MAGYAR FENNTARTHATÓSÁGI KÖZPONT

EURÓPAI ÖSSZEHASONLÍTÓ TANULMÁNY

Az első lépcső

Miért van szükség nonprofit, belépő szintű vállalkozásfejlesztési intézményrendszerre?

Következtetésekkel Magyarország számára

Szekfü Tibor – Vonnák Péter

Székesfehérvár, 2026. október

Az első lépcső

Miért van szükség nonprofit, belépő szintű vállalkozásfejlesztési intézményrendszerre? Európai összehasonlító tanulmány, következtetésekkel Magyarország számára

Szerzők: Szekfü Tibor – Vonnák Péter

Kiadó: MAGYAR FENNTARTHATÓSÁGI KÖZPONT Alapítvány, Székesfehérvár, 2026. október

Javasolt hivatkozás: Szekfü T. – Vonnák P. (2026): Az első lépcső – Miért van szükség nonprofit, belépő szintű vállalkozásfejlesztési intézményrendszerre? Európai összehasonlító tanulmány, következtetésekkel Magyarország számára. Székesfehérvár: MAGYAR FENNTARTHATÓSÁGI KÖZPONT Alapítvány.

A szerzőkről: Szekfü Tibor a MAGYAR FENNTARTHATÓSÁGI KÖZPONT Alapítvány alapító főigazgatója, Vonnák Péter az Alapítvány alapító ügyvezető igazgatója. A szerzők a végrehajtási alapként javasolt hálózat tagszervezeteinek vezetői; a tanulmány ezt a tapasztalatot az európai összehasonlítás mércéjén méri, és a szerzők szakmai álláspontját tükrözi.

Az adatgyűjtés lezárása: 2026. október.

Tartalomjegyzék

Absztrakt 5

Vezetői összefoglaló 6

Fő megállapítások . . . 6

Javaslat . . . 8

1. Bevezetés: a kérdés, a módszer, a fogalmak 9

1.1. Ki segít annak, aki most indul? . . . 9

1.2. A tézis és a kutatási kérdések . . . 9

1.3. Módszer és források . . . 10

1.4. Fogalmak . . . 10

2. A szükséglet: kik vannak a belépő szinten, és mire van szükségük 12

2.1. A belépő szint mérete . . . 12

2.2. A ki nem aknázott vállalkozói potenciál . . . 12

2.3. A finanszírozási rés . . . 12

2.4. A kíséret hiánya . . . 13

2.5. A kereslet jelei: ahol van szolgáltatás, ott van ügyfél . . . 13

2.6. Magyarország: a legnagyobb fejlesztési tartalék . . . 14

2.7. Részösszegzés: a szükséglet és a fizetőképes kereslet elválik . . . 14

3. Miért nem oldja meg a piac – és miért nem elég egy program 15

3.1. Információs kudarc: aki nem tudja, mit nem tud . . . 15

3.2. Kis ügylet, állandó költség . . . 15

3.3. A hitel és a kíséret összetartozása . . . 15

3.4. A hatás a mélységen és a célzottságon múlik . . . 16

3.5. Miért intézmény, és miért nem program . . . 17

3.6. Miért nonprofit . . . 18

3.7. A piacfejlesztő belépő szint . . . 19

3.8. Két mikrofinanszírozási paradigma: a kereskedelmi és a társadalmi célú . . . 20

4. Európai intézményi modellek **22**

4.1. Hét modell . . . 22

4.2. Az országok . . . 22

4.3. Hat közös vonás . . . 26

4.4. A lebontás és az átszervezés tanulsága: az Egyesült Királyság . . . 26

4.5. Mit tudunk az eredményekről . . . 27

4.6. Kormányzás és intézményi környezet: mi vihető át egy modellből . . . 28

5. Magyarország: az intézményrendszer, amely egyszer már felépült **32**

5.1. A kezdet: tanácsadó és szolgáltató hálózat (1990–1992) . . . 32

5.2. A teljesítmény . . . 33

5.3. A hangsúlyeltolódás . . . 34

5.4. Ami megmaradt . . . 35

5.5. A magyar rés európai tükörben . . . 35

6. Következtetések és javaslatok **36**

6.1. Válasz a kutatási kérdésekre . . . 36

6.2. Tíz tervezési elv . . . 36

6.3. Miért a meglévő hálózatra érdemes építeni . . . 38

6.4. Ütemezett lépések . . . 38

6.5. A belépő szint új feladata: a mesterséges intelligencia bevezetésének kísérése . . . 39

6.6. Zárógondolat . . . 41

Hivatkozott irodalom **42**

Jogforrások **46**

Adatforrások és intézményi források **48**

A. melléklet – Az európai intézmények összegző táblája **52**

Absztrakt

A tanulmány azt vizsgálja, szükség van-e a vállalkozásfejlesztés legalsó szintjén – a vállalkozni szándékozók, az induló és a legkisebb vállalkozások szintjén – tartós, nonprofit intézményrendszerre, amely tájékoztatást, orientációt, tanácsadást, képzést, mentorálást és ezekkel összekapcsolva mikrohitelt nyújt. Az elemzés uniós jogszabályokra, európai és magyar statisztikákra, tíz európai ország intézményi gyakorlatára, a kormányzás intézményi környezetének összehasonlító mutatóira és a hatásvizsgálati szakirodalomra épül.

A tanulmány három megállapításra jut. Először: a belépő szinten a társadalmi szükséglet nagy és szerkezeti, a fizetőképes kereslet viszont gyenge; a kettő közötti rés nem a piac hibája, hanem a határa, és éppen ez teszi a belépő szintet közfeladattá. Másodszor: a vizsgált európai országok a belépő szintű szolgáltatást nem a nyereségérdekelt tanácsadói piacra bízzák, hanem tartósan működő, nem nyereségérdekelt intézményekre – a vizsgált országok felében nonprofit hálózatokra, másutt közjogi és önkormányzati szervekre, illetve állami programokra; ahol határozott idejű programokra építettek, ott a szolgáltatás több esetben megszakadt vagy széttöredezett, és újjáépítése lassúnak bizonyult. Harmadszor: a hatásvizsgálatok szerint az egyszeri tájékoztatás hatása gyenge, a diagnózisra épülő, ismétlődő kíséret és a belépő szintű finanszírozás viszont mérhető eredményt hoz; az uniós jog pedig a mikrofinanszírozás fogalmába a kísérő üzletfejlesztési szolgáltatásokat is beleérti. A tanulmány a kormányzás kérdését is vizsgálja. A vizsgált modellek a vezetés kinevezésében, a finanszírozásban és a számonkérésben is különböznek – az egyesületi és alapítványi hálózatoktól a kamarai önkormányzaton és az önkormányzati beágyazású szolgáltatáson át az állami programtársaságig –, és az összehasonlítás szerint a kormányzási forma csak az intézményi környezetével együtt vihető át. Magyarországon, ahol a belépő szint finanszírozása szükségképpen központi és uniós, és ahol a kormányzás intézményi környezetének összehasonlító mutatói többnyire elmaradnak az uniós átlagtól, a nem nyereségérdekelt belépő szintet a szakmai önállóságra és a finanszírozó számonkérésére építő kormányzás szolgálja; a vizsgált modellekből elsősorban a számonkérés és a minőség eszközei vehetők át.

Magyarországon ez az intézményrendszer 1991-től – az angol helyi vállalkozási ügynökségek mintájára, a Phare-program keretében – egyszer már felépült a megyei és fővárosi vállalkozásfejlesztési alapítványok hálózatában, majd a gazdaságpolitikai hangsúlyok eltolódásával tartós finanszírozás és szabályozási keret nélkül maradt, és mozgástere beszűkült. A nonprofit forma mellett Magyarországon két érv szól: a fel nem osztható eredmény korlátja a közpénzből fizetett, az ügyfél által nem ellenőrizhető minőségű szolgáltatás intézményes garanciája, a belépő szintű hálózat és a hitelintézeti törvényen kívüli mikrohitelezési jogállás pedig itt eleve alapítványi formában jött létre. A tanulmány következtetése: Magyarországon szükség van nonprofit, belépő szintű vállalkozásfejlesztési intézményrendszerre, és ennek leggyorsabb, legkisebb kezdeti ráfordítást igénylő útja nem új intézmény alapítása, hanem a meglévő hálózat megerősítése, tíz tervezési elv mentén – köztük a mesterséges intelligencia bevezetésének kísérésével mint a belépő szint új feladatával.

Kulcsszavak: belépő szintű vállalkozásfejlesztés · üzletfejlesztési szolgáltatások (BDS) · mikrohitel · nonprofit intézményrendszer · közfeladat · információs kudarc · Helyi Vállalkozói Központok · európai összehasonlítás · kormányzás és intézményi környezet · mesterséges intelligencia

Vezetői összefoglaló

A kérdés. Ki segít annak, aki most indul? A vállalkozásfejlesztés legalsó szintjén dől el, hogy egy ötletből működő vállalkozás lesz-e, és hogy a működő vállalkozás túléli-e az első éveket. A tanulmány azt vizsgálja, szükség van-e ezen a szinten tartós, nonprofit intézményrendszerre, és ha igen, milyenre.

A fő üzenet. Magyarországon szükség van nonprofit, belépő szintű vállalkozásfejlesztési intézményrendszerre, amely a tájékoztatást, a kíséretet és a mikrohitelhez való hozzáférést közfeladatként, tartós finanszírozással, helyben elérhetően nyújtja. Ennek az intézményrendszernek az alapja – a megyei és fővárosi vállalkozásfejlesztési alapítványok hálózata – már megvan: megerősítésre vár, nem újraalapításra.

Fő megállapítások

• A szükséglet nagy és szerkezeti. Az Európai Unióban mintegy 34 millió vállalkozás működik; ezek 94,4 százaléka mikrovállalkozás, és évente mintegy 3,5 millió új vállalkozás jön létre (Eurostat, 2025; 2026a). Magyarországon a működő vállalkozások 95,8 százaléka mikrovállalkozás (KSH, STADAT GSZ0071, adatév 2024). A mikrofinanszírozás becsült uniós piaci rése évi 12,9 milliárd euró; a kínálat a becsült keresletnek alig egytizedét fedi le (Drexler és szerzőtársai, 2020).

• A szükséglet és a fizetőképes kereslet elválik egymástól. A meglévő mikrovállalkozások kevesebb mint fele vesz igénybe üzletfejlesztési szolgáltatást (Drexler és szerzőtársai, 2020). A tanácsadói piac a működő vállalkozásokat jól szolgálja; a piaci kudarc érve a szakirodalomban az induló, a nagyon korai szakaszú és a legkisebb vállalkozásokra szűkül (Bennett, 2008): a belépő szinten a szükséglet akkor a legnagyobb, amikor a fizetőképesség a legkisebb. Ez nem a piac hibája, hanem a határa – és ez teszi a belépő szintet közfeladattá.

• Magyarországon itt a legnagyobb a fejlesztési tartalék. A Global Entrepreneurship Monitor 2025-ös szakértői értékelése szerint a magyar vállalkozói környezet 53 gazdaság közül a 48. helyen áll. A két leggyengébb elem a kormányzati vállalkozói programok (2,8 pont) és a kormányzati szakpolitikai támogatás (2,7 pont), miközben a piaci szakmai infrastruktúrát a szakértők elégségesnek ítélik (5,0 pont) (GEM, 2026). A hiány nem a piaci szolgáltatások kínálatában, hanem a vállalkozókat közvetlenül segítő közösségi programokban mutatkozik.

• Az uniós jog a hitelt és a kíséretet együtt kezeli. Az Európai Szociális Alap Pluszról szóló (EU) 2021/1057 rendelet a mikrofinanszírozás fogalmába a kísérő üzletfejlesztési szolgáltatásokat – egyéni tanácsadást, képzést, mentorálást – is beleérti; az InvestEU-rendelet erre a fogalomra épít. Olaszországban a kísérő segítő és monitoring szolgáltatás a mikrohitel törvényi feltétele.

• A vizsgált európai országok a belépő szintet tartós, nem nyereségérdekelt intézményekre bízzák – felükben nonprofit szervezetekre. A vizsgált tíz országban a belépő szintű szolgáltatást nonprofit szervezetek (Franciaország, Finnország, Svédország, Hollandia, Belgium) vagy közjogi, illetve önkormányzati szervek (Írország, Németország, Dánia) nyújtják; az Egyesült Királyságban állami tulajdonú programtársaság – részben a nonprofit helyi ügynökségek közvetítésével –, Olaszországban törvényi kötelezés biztosítja a kíséretet; a besorolás a közfinanszírozású fő konstrukció szerint történt. Finnországban 46, Svédországban mintegy 80 helyi központ ad ingyenes alapítói tanácsadást;

Franciaországban 207 helyi egyesület nyújt kamatmentes személyi kölcsönt mentorálással; Dániában hat önkormányzatközi közjogi ház ad díjmentes, pártatlan tanácsadást minden vállalkozásnak, saját hitel nélkül. Magyarországon a nonprofit végrehajtás a meglévő kapacitásra épít: a belépő szintű hálózat és a hitelintézeti törvényen kívüli mikrohitelezési jogállás itt alapítványi formában jött létre.

• A program megszakadhat, az intézmény megmarad. Ahol a belépő szintet határozott idejű programokra építették, ott a szolgáltatás több esetben megszakadt vagy széttöredezett. Az Egyesült Királyságban a regionális, személyes tanácsadást 2011-ben felváltó telefonos szolgálat a tervezett hívásforgalomnak mintegy ötödét érte el, a helyi utódközpontokról pedig egy 2018-as parlamenti jelentés szerint a vállalkozások kevesebb mint ötöde hallott.

• A hatás a mélységen múlik. Az egyszeri tájékoztatás hatása gyenge; a diagnózisra épülő, ismétlődő kíséret és a belépő szintű finanszírozás mérhető eredményt hoz. A brit állami indulóhitel-program kontrollcsoportos értékelése szerint a támogatott vállalkozások ötéves túlélése 4–26 százalékponttal jobb az összehasonlító csoportokénál, a haszon–költség arányra adott becslések 4,3 és 6,7 között mozognak (SQW, 2024). Egy elméleti modell szerint az állami hitelgarancia gyengíti a hitelező ösztönzését a kíséret nyújtására (Bourlès és Cozarenco, 2014) – ezért a kíséretet külön kell finanszírozni.

• Magyarországon ez az intézményrendszer egyszer már felépült. A megyei és fővárosi vállalkozásfejlesztési alapítványok hálózata – a Helyi Vállalkozói Központok, a nemzetközi forrásokban Local Enterprise Agencies – 1991-től az angol helyi vállalkozási ügynökségek mintájára, a Phare-program keretében, a modell első közép- és kelet-európai alkalmazásaként épült ki tanácsadó és üzleti szolgáltató hálózatként (Bateman, 2000), 1992-től mikrohitelezéssel. A program dokumentációja szerint egy 1998-as nemzetközi szakértői tanácskozáson ismertetett brit tanácsadói felmérés a térség legjobb mikrohitel-programjának értékelte, a 2008–2013-as uniós refinanszírozású mikrohitel-programban pedig a hálózat alapítványainál volt a legmagasabb a közvetítőnkénti ügyletszám, a legkisebb átlagos hitelösszeg mellett.

• A hálózat megmaradt, de tartós keret nélkül működik. A 2000-es évektől a kkv-politika súlypontja a vissza nem térítendő támogatásokra és a bankokon keresztül nyújtott, államilag támogatott hitelekre helyeződött át (Kállay, 2014); a hálózatot ért korabeli bírálatok a kereskedelmi önfenntartás mércéjét kérték számon egy közfeladatra szabott programon – a tanulmány ezt a mércét elutasítja, és a társadalmi célú és a kereskedelmi mikrofinanszírozás szétválasztását javasolja (3.8. és 5.2. pont). Ebben az időszakban a kíséretnek nem lett tartós finanszírozása, a tevékenység pozitív szabályozása a 2003-as törvényi kivétel óta nyitott, a 2013-tól induló uniós vállalkozásfinanszírozási programok közvetítői körében pedig nonprofit alapítvány nem szerepelt. A hálózat mozgástere ezzel beszűkült – a szerzők ismeretei szerint ma 10–12 alapítvány működik aktívan –, jogi alapja, módszertana, közös informatikai platformja és helyi jelenléte azonban megmaradt.

• A kormányzási forma nem vihető át az intézményi környezet nélkül. A vizsgált modellek kormányzása a finanszírozás forrásához és az intézményi környezethez igazodik: az egyesületi hálózatokat és a nonprofit hitelezőket jellemzően több finanszírozó tartja fenn, a német kamarák kötelező tagságú közjogi szervek, az ír helyi irodák az önkormányzatok szervezetében működnek, a dán vállalkozásfejlesztési házakat az önkormányzatok finanszírozzák, és igazgatóságukat is ők nevezik ki, a brit indulóhitel-program állami tulajdonú társaság. Ezek a feltételek országonként eltérnek: a helyi önkormányzatok kiadása

Magyarországon a bruttó hazai termék 5,8 százaléka, az uniós átlag 11,3, a dán érték 31,2 százalék (Eurostat, 2026c) – a belépő szintet saját költségvetéséből finanszírozó, súlyos önkormányzati szint tehát Magyarországon nem adott; a szakértői és üzleti felmérésekre épülő korrupcióérzékelési indexen Magyarország 40 ponttal – Bulgáriával holtversenyben – az Európai Unióban az utolsó (Transparency International, 2026); a lektorált kutatás szerint a 2004–2012 közötti uniós pályázatoknál a politikai igazodás a közszférabeli pályázók fejlesztési forrásainak elosztását mérhetően befolyásolta, a magánpályázókét nem (Muraközy és Telegdy, 2016) – e kutatás kockázatot és statisztikai mintázatot mér, nem egyedi jogsértést, a kockázat pedig nem az ügyfél, hanem a közpénzből működő intézmény szintjén jelentkezik. A kormányzati vállalkozás- és gazdaságfejlesztési szervezeteket 2006 és 2026 között legalább tizenegy alkalommal hozták létre, szüntették meg vagy alakították át; ami folytonos maradt, az a nonprofit alapítványi hálózat volt. A vizsgált modellekből ezért nem a kinevezési rend, hanem a számonkérés és a minőség eszközei vehetők át – eredménymegállapodás a finanszírozóval, versenysemlegességi szabály, tanúsított minőségbiztosítás, egy nemzeti stratégia és digitális kapu, kontrollcsoportos hatásmérés.

• A mesterséges intelligencia bevezetése a belépő szint új feladata. 2025-ben a legalább tíz főt foglalkoztató vállalkozások 10,4 százaléka használt mesterséges intelligenciát Magyarországon, az uniós átlag 20,0, a dán érték 42,0 százalék; a fő akadály a szakértelem hiánya (Eurostat, 2026d). A legkisebb vállalkozásoknál a bevezetés nem technológiai, hanem üzletfejlesztési feladat, amelyre a pártatlan, szállítósemleges helyi hálózat alkalmas: diagnózis és jártasság mindenkinek, bevezetési terv és finanszírozási út a felkészülteknek.

Javaslat

A nonprofit, belépő szintű intézményrendszer leggyorsabb és legkisebb kezdeti ráfordítást igénylő útja nem új intézmény alapítása, hanem a meglévő hálózat megerősítése. Az MFKA szakmai koncepciója ehhez tíz tervezési elvet követ:

• törvényben rögzített közfeladat;

• nonprofit végrehajtás állami szabályozással és finanszírozással;

• ingyenes első kapcsolat és tölcsérlogika;

• a hitel és a kíséret összekapcsolása, a kíséret külön finanszírozásával;

• a piaci szolgáltatók bevonása utalványrendszerrel;

• központ és küllők: országos szakmai központ, helyi jelenlét;

• tartós, többéves, eredményhez kötött finanszírozás;

• akkreditáció, szakértői jegyzék és hosszú távú szakmai védelem;

• beépített hatásmérés;

• a mesterséges intelligencia és a digitális átállás kísérése mint a belépő szint feladata.

1. Bevezetés: a kérdés, a módszer, a fogalmak

1.1. Ki segít annak, aki most indul?

Egy megyeszékhely melletti kisvárosban egy harmincnégy éves cukrász saját műhelyt akar nyitni. Tíz éve dolgozik a szakmájában, vannak visszatérő megrendelői, és van egy terve, amely a konyhaasztalon jónak látszik. Amit nem tud: hogyan számolja ki az árait úgy, hogy a második évben is megérje; milyen engedélyek kellenek, és milyen sorrendben; mekkora tartalék nélkül nem szabad belevágnia; hol kaphat kölcsönt, ha nincs olyan ingatlana, amelyet egy bank jogi biztosítékként elfogad; és – ami a legnehezebb – mit nem tud, amit tudnia kellene.

Ezek a kérdések egyenként nem bonyolultak, de egymásba kapaszkodnak, és ha a válaszok rossz sorrendben vagy rossz helyről érkeznek, egy egyébként életképes vállalkozás is elbukhat. A könyvelő a könyvelésről tud, a bank a hitelről, a hatóság az engedélyről. Arra a kérdésre, hogy mindez együtt mit jelent az ő tervére nézve, senkinek nem feladata válaszolni – és ő maga sem tudna annyit fizetni érte, amennyibe a válasz kerül.

Ez a tanulmány erről a pontról szól: a vállalkozásfejlesztés legalsó szintjéről, ahol a vállalkozni szándékozó ember először keres segítséget, és ahol eldől, hogy az ötletből működő vállalkozás lesz-e.

1.2. A tézis és a kutatási kérdések

A tanulmány tézise: a vállalkozásfejlesztés belépő szintjén olyan társadalmi szükséglet áll fenn, amelyet a piac a saját logikája szerint nem elégít ki, ezért ezt a szintet tartós, nonprofit intézményrendszernek kell ellátnia, közfeladatként, a mikrohitellel összekapcsolva. Az érvelés két lépésben halad. Az európai gyakorlat azt mutatja, hogy a vizsgált országokban a belépő szintet nem nyereségérdekelt intézmények látják el, az országok felében nonprofit szervezetek. Magyarországon ennek az intézményrendszernek nonprofit formában a helye, mert a fel nem osztható eredmény korlátja és a politikai ciklusokon átívelő szakmai folytonosság együtt ebben a formában biztosítható, és mert a belépő szintű hálózat és a hitelintézeti törvényen kívüli mikrohitelezési jogállás itt alapítványi formában már létezik. A nem nyereségérdekelt belépő szint kormányzásának kérdését – ki nevezi ki a vezetést, ki finanszíroz és ki kér számon – a tanulmány külön vizsgálja (4.6. pont), mert a vizsgált modellek ebben is jelentősen eltérnek egymástól, és egy modell átvételekor a kormányzási forma különösen erősen függ az intézményi környezettől. A tézist négy kérdés bontja ki.

• K1 – Szükséglet és kereslet. Mekkora Európában és Magyarországon a belépő szintű vállalkozásfejlesztés iránti szükséglet, és mennyiben elégíti ki a piac?

• K2 – Intézményi gyakorlat. Hogyan szervezik az európai országok a belépő szintet: milyen jogi formában, milyen finanszírozással, milyen méretben, és hogyan kapcsolódik hozzá a mikrohitel?

• K3 – Elmélet és bizonyíték. Mit mond a közgazdasági elmélet és a hatásvizsgálati irodalom arról, miért kell ehhez tartós intézmény, és miért nonprofit?

• K4 – Következtetés Magyarországra. Mi következik mindebből a magyar intézményrendszerre, különösen a megyei és fővárosi vállalkozásfejlesztési alapítványok hálózatára?

1.3. Módszer és források

A tanulmány összehasonlító intézményelemzés, öt forráskörre épül:

• uniós jogszabályok és szakpolitikai dokumentumok;

• hivatalos európai és magyar statisztikák (Eurostat, KSH), valamint nemzetközi felmérések: a Global Entrepreneurship Monitor, az Európai Mikrofinanszírozási Hálózat és a Microfinance Centre közös felmérése, az Európai Bizottság mikrofinanszírozási piacelemzése és az Európai Központi Bank vállalati finanszírozási felmérése;

• tíz európai ország – Franciaország, Írország, az Egyesült Királyság, Németország, Finnország, Svédország, Olaszország, Hollandia, Belgium és Dánia – belépő szintű intézményeinek elsődleges forrásai: jogszabályok, éves jelentések, kormányzati és parlamenti kiadványok, hivatalos értékelések;

• a lektorált közgazdasági és vállalkozáskutatási szakirodalom;

• a kormányzás intézményi környezetének összehasonlító mutatói és kutatásai: korrupcióérzékelési és kormányzati minőségi indexek, az Európai Bizottság jogállamisági jelentései, az európai önkormányzati autonómia-index, az önkormányzati kiadások statisztikája, valamint a magyar fejlesztési intézményrendszer jogforrásokkal dokumentált kronológiája.

A magyar fejezet a hálózat publikált dokumentációjára, az ATM for SMEs projekt zárótanulmányára és a hazai kkv-politikai szakirodalomra támaszkodik.

Az országok kiválasztása a modellek változatosságát és dokumentáltságát követi: a mintában szerepelnek nonprofit egyesületi hálózatok, nonprofit hitelezők, önkormányzati és közjogi szervek, egy állami tulajdonú programtársaság, egy törvényi szabályozáson alapuló modell és egy önkormányzatközi közjogi modell; a minta így a kormányzási formák – a vezetés kinevezése, a finanszírozás és a számonkérés – fő típusait is lefedi. A minta nyugat- és észak-európai országokra épül, ahol a belépő szintű intézményi modellek a legkidolgozottabbak; a következtetések e modellek tanulságait vetítik a magyar helyzetre. A számadatok a legutóbbi elérhető évre vonatkoznak; az adatgyűjtés 2026 októberében zárult. Az eredményadatok forrását minden esetben megjelöljük: ahol a szám a szervezet saját követéséből származik, azt a forrásmegjelölés rögzíti, a kontrollcsoportos értékeléseket pedig külön jelezzük.

1.4. Fogalmak

Belépő szint. A vállalkozásfejlesztés belépő szintje azoknak a szolgáltatásoknak az összessége, amelyek a vállalkozni szándékozó embert az ötlettől a működő vállalkozás első éveiig kísérik:

• tájékoztatás és orientáció;

• az indulás előtti tanácsadás és képzés;

• az üzleti terv kidolgozásának segítése;

• a finanszírozás – mikrohitel vagy kamatmentes személyi kölcsön – közvetlen nyújtása vagy közvetítése;

• az indulást követő két-három év utókövetése és mentorálása.

A belépő szint nem csak a kezdő vállalkozásokat jelenti: ide tartozik a működő mikrovállalkozás is, amely először keres külső finanszírozást vagy szakmai segítséget.

Üzletfejlesztési szolgáltatások (BDS). A vállalkozás működését, bevételeinek és nyereségességének javítását segítő nem pénzügyi szolgáltatások (business development services): tanácsadás, mentorálás, coaching, képzés, üzleti tervezési és piacra lépési támogatás.

Mikrohitel. A klasszikus uniós fogalom szerint mikrovállalkozásoknak és önfoglalkoztatóvá válni kívánó személyeknek nyújtott, legfeljebb 25 000 eurós kölcsön (COM(2007) 708); az InvestEU-program mikrofinanszírozási garanciaeszköze magasabb, 50 000 eurós plafonnal dolgozik. Mikrovállalkozásnak a tíz főnél kevesebbet foglalkoztató, legfeljebb 2 millió euró árbevételű vagy mérlegfőösszegű vállalkozás minősül (2003/361/EK bizottsági ajánlás). A tanulmányban a mikrohitel közgazdasági tartalma a meghatározó: a hitelpiacról kiszorult, önálló jövedelemszerzésre törekvő ügyfélnek nyújtott, kísérettel egybekötött, visszatérítendő finanszírozás.

Intézményrendszer – szemben a programmal. Program az, ami határozott időre, meghatározott forrásból működik, és a forrás elfogyásával megszűnik. Intézményrendszer az, aminek a feladata jogszabályban rögzített, a finanszírozása tartós, a szereplői hálózatot alkotnak, közös szakmai sztenderdek szerint működnek, és helyben elérhetők. A különbség nem formai: a belépő szintű szolgáltatás értéke a bizalomban és a felhalmozott helyismeretben van, és mindkettő csak folytonosságban épül.

Nonprofit. Olyan szervezet, amely eredményt termelhet, de azt nem oszthatja fel a tulajdonosai vagy alapítói között (a fel nem osztható eredmény korlátja, non-distribution constraint; Hansmann, 1980). A tanulmányban a nonprofit forma a közfeladat ellátásának módja: az állam szabályoz és finanszíroz, a nonprofit szervezet végrehajt (Salamon, 1987).

Nem nyereségérdekelt végrehajtás. Gyűjtőfogalom: a belépő szintű szolgáltatást nonprofit szervezet, közjogi vagy önkormányzati szerv, illetve állami program nyújtja. Közös vonásuk, hogy a szolgáltatónak nincs hozamot váró magántulajdonosa.

Közfeladat. Olyan feladat, amelynek ellátásáért az állam vállal felelősséget – akkor is, ha nem maga végzi, hanem jogszabállyal vagy szerződéssel nem állami szervezetre bízza.

2. A szükséglet: kik vannak a belépő szinten, és mire van szükségük

2.1. A belépő szint mérete

A belépő szint nem szűk réteg, hanem a vállalkozói társadalom túlnyomó többsége. Az Európai Unió üzleti gazdaságában 2024-ben mintegy 34 millió vállalkozás működött. Ezek 94,4 százaléka tíz főnél kevesebbet foglalkoztató mikrovállalkozás volt, amely a hozzáadott érték 19,5 százalékát állította elő (Eurostat, 2026a). A két arány közötti különbség egyszerre mutatja a réteg súlyát és a benne rejlő termelékenységi tartalékot.

Az unióban évente mintegy 3,5 millió új vállalkozás jön létre: a vállalkozás-születési arány 2023-ban 10,5, 2024-ben 10,4 százalék volt (Eurostat, 2025; 2026b). A túlélő fiatal vállalkozások erősen bővítik a foglalkoztatást: az ötéves korukat megélő vállalkozások foglalkoztatása a születéskori szint mintegy 1,7-szerese (Eurostat, 2026b). A belépő szint tehát nem a gazdaság perifériája, hanem az a pont, ahol a jövőbeli munkahelyek jelentős része eldől.

Magyarországon a szerkezet még szélsőségesebb: 2024-ben a működő vállalkozások 95,8 százaléka – 894 472 a 933 764-ből – volt mikrovállalkozás (KSH, STADAT GSZ0071, adatév 2024). A vagyoni háttér pedig, amelyből a hitelpiac által elvárt jogi biztosíték származhatna, erősen koncentrált: a nettó vagyon szerinti alsó fél a háztartási pénzügyi vagyon 5 százalékát birtokolja, a felső tizedben 72 százalék összpontosul (MNB, 2025, 13–14. o.; az adat az Európai Központi Bank Distributional Wealth Accounts becslésén alapul). Aki ebből a körből indul, annak a banki hitelhez jutását gyakran nem az ötlete, hanem a jogi biztosítéknak alkalmas vagyon hiánya korlátozza.

2.2. A ki nem aknázott vállalkozói potenciál

A tényleges vállalkozásszám csak a látható rész. Az OECD és az Európai Bizottság becslése szerint, ha minden népességcsoport olyan arányban vállalkozna, mint a 30–49 éves férfiak, az Európai Unióban mintegy 7,5 millióval több vállalkozó lenne (OECD – Európai Bizottság, 2023). A szám nem kielégítetlen keresletet mér, hanem azt a különbséget, amely a népességcsoportok között az indulás feltételeiben – tudásban, kapcsolatokban, finanszírozásban és önbizalomban – rejlik. A tudás, a kapcsolatok és a finanszírozás terén a belépő szintű szolgáltatás közvetlenül javíthat ezeken a feltételeken.

2.3. A finanszírozási rés

A belépő szint legjobban mérhető hiánya a finanszírozásé. Az Európai Bizottság megbízásából készült piacelemzés szerint az unió mikrofinanszírozási piaci rése 2019-ben évi 12,9 milliárd euró volt (Drexler és szerzőtársai, 2020, 6. o.). A kielégítetlen keresletet a potenciális és az új alapítók, az önfoglalkoztatók, a mikrovállalkozások és az egyéni gazdaságok együtt adják, miközben a becsült kínálat mintegy 1,23 milliárd euró – a becsült keresletnek alig egytizede. A tanulmány 2027-re 15,0–16,7 milliárd eurós résre számított.

Az uniós eszközök bővültek, de nagyságrendjük elmarad a réstől. Az uniós garanciaeszközök támogatásával a célcsoportoknak nyújtott mikrohitelek száma a 2014-es 32 ezerről 2020-ra

97 ezerre nőtt (Európai Bizottság, 2024). Az európai mikrohitelezők közös felmérése 2023 végén 1,48 millió aktív adóst és 7 milliárd euró kintlévőséget rögzített (EMN – MFC, 2025).

A pénzügyi korlát ugyanakkor nem minden vállalkozást érint. Az Európai Központi Bank vállalati felmérése szerint az euróövezet vállalkozásainak mintegy háromnegyede nem tartja jelentős gondnak a finanszírozáshoz jutást (ECB, 2026). A felmérés a működő vállalkozásokat kérdezi; a leendő és az új alapítók – a becsült kielégítetlen uniós mikrofinanszírozási kereslet több mint 40 százaléka (Drexler és szerzőtársai, 2020, 8. o., 26. lábjegyzet) – nincsenek benne. A finanszírozási korlát éppen azokat éri, akiknek nincs hiteltörténetük és elfogadható jogi biztosítékuk, és akiknek az igénye túl kicsi ahhoz, hogy kitermelje a hitelbírálat költségét.

2.4. A kíséret hiánya

A finanszírozásnál is nagyobb a kíséret hiánya. Ugyanez a piacelemzés megállapította, hogy a meglévő mikrovállalkozások kevesebb mint fele vesz igénybe nem pénzügyi üzletfejlesztési szolgáltatást – képzést, mentorálást, coachingot (Drexler és szerzőtársai, 2020, 4. o.).

Ahol viszont a hitel és a kíséret egy intézményben találkozik, ott a kíséret általános gyakorlat: a felmérés erre a kérdésre válaszoló európai mikrofinanszírozó intézményeinek 76 százaléka nem pénzügyi szolgáltatást is nyújt; ennek leggyakoribb formája az üzleti készségek és ismeretek fejlesztése (EMN – MFC, 2025, 9. és 21. o.). Az elérési adatot közlő intézményeknél az ügyfelek átlagosan mintegy fele kapott ilyen szolgáltatást (uo.).

A két adat együtt mutatja meg a belépő szint szerkezeti problémáját: a kíséretre ott van a legnagyobb igény, ahol a legkevésbé tudják megfizetni. A kezdő vállalkozó nem tudja előre megítélni, mit ér egy tanácsadás, és a piaci árát sem tudja kifizetni. A tanácsadói piac a működő vállalkozásokat jól szolgálja; a piaci kudarc érve a szakirodalomban az induló és a legkisebb vállalkozásokra szűkül (Bennett, 2008; részletesen: 3.1. pont).

2.5. A kereslet jelei: ahol van szolgáltatás, ott van ügyfél

A belépő szintű szükséglet legjobb jele az igénybevétel: ahol tartós, ingyenes vagy kedvezményes szolgáltatás működik, ott tömegesen veszik igénybe.

• Finnország: a 46 helyi alapítói tanácsadó központ 2024-ben mintegy 12 000 új ügyfelet fogadott, és közreműködésükkel mintegy 5 700 új vállalkozás jött létre (Suomen Uusyrityskeskukset, 2025).

• Svédország: a mintegy 80 helyi iroda közreműködésével 2025-ben több mint 6 000 vállalkozás indult (NyföretagarCentrum, 2026).

• Franciaország: az Initiative France 207 helyi egyesülete 2024-ben mintegy 25 000 vállalkozót finanszírozott (Initiative France, 2025); az Adie 2025-ben 30 971 vállalkozási mikrohitelt nyújtott (Adie, 2026).

• Írország: a 31 helyi vállalkozási iroda ügyfélköre 2024-ben 7 176 vállalkozás volt (Enterprise Ireland, 2025).

A hálózatok saját követése szerint az így induló vállalkozások tartósak: a finn hálózat közreműködésével indult vállalkozások 80 százaléka öt év múlva is működik (Suomen

Uusyrityskeskukset, 2025), a svéd hálózatéi közül 82 százalék három év múlva – a mentoráltaknál 87 százalék (NyföretagarCentrum, 2026) –, az Adie által finanszírozottak közül 78 százalék három év múlva (Adie, 2026). Ezek a szervezetek saját követési adatai; kontrollcsoportos eredményt a 4.5. pont ismertet.

2.6. Magyarország: a legnagyobb fejlesztési tartalék

A Global Entrepreneurship Monitor 2025-ös szakértői felmérése a magyar vállalkozói környezetet 53 gazdaság közül a 48. helyre sorolta; a nemzeti vállalkozói környezet indexe a tízfokú skálán 3,8 pont lett (2024-ben 4,5) (GEM, 2026). A részletes értékelés megmutatja, hol a legnagyobb a tartalék. A kereskedelmi, számviteli, jogi és tanácsadói szolgáltatások elérhetőségét – a piaci szakmai infrastruktúrát – a szakértők elégségesnek ítélték (5,0 pont). A két leggyengébb elem viszont a kormányzati vállalkozói programok (2,8 pont) és a kormányzati szakpolitikai támogatás (2,7 pont) volt. A legalsó helyezések között a társadalmi és kulturális normák (51. hely) és a piacra lépés terhei (52. hely) is szerepelnek (GEM, 2026). A hiány tehát nem a piaci szolgáltatások kínálatában, hanem a vállalkozókat közvetlenül segítő közösségi programokban mutatkozik.

A hazai tapasztalat ugyanezt mutatja. Az Interreg Europe programban 2016 és 2022 között megvalósult ATM for SMEs projekt keretében 2018-ban – a hálózat egyik alapítványának szervezésében – országos felmérés készült a mikrohitelezés hazai tapasztalatairól. A felmérés szerint a nonprofit mikrofinanszírozásra igen nagy társadalmi szükséglet mutatkozik, amit az ügyfelek körében végzett társadalmi hatásfelmérések is alátámasztottak (ATM, 2022, 3.1.15. pont).

A 2008–2013-as uniós refinanszírozású mikrohitel-programban bankok, takarékszövetkezetek, pénzügyi vállalkozások és vállalkozásfejlesztési alapítványok azonos forrásból, de eltérő hitelplafonnal voltak közvetítők: az alapítványok 10, a profitorientált közvetítők 50 millió forintig hitelezhettek (ATM, 2022, 3.2.1. pont). Egy közvetítőre vetítve a vállalkozásfejlesztési alapítványok 442,81 ügyletet kötöttek, a pénzügyi vállalkozások 229,20-at, a bankok 40,95-öt, a takarékszövetkezetek 29,94-et. Az alapítványok adták a legkisebb átlagos hitelt is: 6,1 millió forintot, szemben a bankok 14,5 és a pénzügyi vállalkozások 14,0 millió forintjával (az MFB 2015. 12. 31-i állapotra vonatkozó adatai alapján: ATM, 2022, 3.2.2. pont). A közvetítőnkénti ügyletszám az ügyfélelérést méri: ahol a legkisebbek számára elérhető csatorna működött, ott a kereslet megjelent.

2.7. Részösszegzés: a szükséglet és a fizetőképes kereslet elválik

A belépő szint szükséglete nagy, szerkezeti és mérhető; a fizetőképes kereslete gyenge. A kettő közötti rést három mechanizmus tartja fenn. A belépő szintű tanácsadás tapasztalati jószág: értékét a vállalkozni szándékozó csak utólag tudja megítélni, ezért előre nem kész fizetni érte. Az ügyletek költségének jelentős része a mérettől független, ezért a kis ügylet fajlagos költsége a piaci szolgáltatónak nem térül meg. A haszon pedig részben nem az ügyfélnél, hanem a közösségnél jelentkezik: a túlélő vállalkozások munkahelyeiben és az el nem indított rossz tervek elkerült veszteségeiben (3.4. és 4.5. pont). Ahol a szükséglet piaci kereslet formájában jelentkezik, ott a piac kielégíti – ahogy a működő vállalkozások tanácsadási igényét ki is elégíti. A belépő szinten ennek a fenti három mechanizmus együtt áll útjába. Ez nem a piac hibája, hanem a határa – ami a határon túl van, az közfeladat.

3. Miért nem oldja meg a piac – és miért nem elég egy program

3.1. Információs kudarc: aki nem tudja, mit nem tud

A belépő szintű tanácsadás sajátos jószág: az értékét a vevő csak utólag, sokszor évekkel később tudja megítélni. A kezdő vállalkozó nem tudja, mit nem tud, ezért azt sem tudja, mit kérdezzen, és azt sem, jó választ kapott-e. Fiatal finn vállalkozások körében végzett vizsgálat szerint a tulajdonosok a tanácsadó megbízhatóságát nem csak a teljesítménye alapján ítélik meg, hanem a vele való személyes kapcsolat erőssége alapján is (Kautonen és szerzőtársai, 2010). A tanácsadás minőségét tehát a legkevésbé tapasztalt ügyfél tudja a legkevésbé ellenőrizni.

A piaci kudarc érve a vállalkozás életciklusának elejére szűkül. A brit kkv-támogatási politikát több mint egy évtizedet átfogó felmérések alapján értékelő elemzés szerint a tanácsadás kínálatában és igénybevételében kevés a piaci kudarc jele; a megmaradó rendszerszintű kudarc csak az induló, a nagyon korai szakaszú és a legkisebb, egyszemélyes vállalkozásokat érintheti (Bennett, 2008). Ugyanezen elemzés szerint a decentralizált szervezés az igénybevételt csak mérsékelten, a költségeket viszont tízszeresére növelte – a hálózat költséghatékonysága ezért a közös platformon és a nyilvános egységköltség-mérésen múlik (6. és 9. elv). A tanulmány érvelése ezért szűk és pontos: nem az általános kkv-tanácsadásról szól, amelyet a piac jól szolgál, hanem a belépő szintről – arról a szegmensről, amelyre a piaci kudarc érve a szakirodalomban is szűkül.

3.2. Kis ügylet, állandó költség

A belépő szint második akadálya a fajlagos költség. Egy kis összegű kölcsön elbírálása, kísérése és nyomon követése nagyjából annyiba kerül, mint egy sokszorta nagyobbé – csak éppen nem hoz annyit.

Az ír nonprofit mikrohitelező adatai ezt szemléletesen mutatják. A Microfinance Ireland 2024-ben 517 kölcsönt hagyott jóvá 9,1 millió euró értékben. Működési költsége 2,9 millió euró, kamatbevétele 1,0 millió euró volt; a működési hiányt az állami mikrovállalkozási hitelalap számlájáról fedezték, az uniós garancia pedig a hitelezési veszteségek egy részét viselte (Microfinance Ireland, 2025, 20–22. o.). Saját számításunk szerint egy jóváhagyott kölcsönre mintegy 5,6 ezer euró működési költség jutott. A belépő szintű hitelezés ezen a méreten nem önfenntartó: működésének finanszírozása közfinanszírozási kérdés.

3.3. A hitel és a kíséret összetartozása

A belépő szinten a hitel és a kíséret nem két külön szolgáltatás, hanem egy. A dologi biztosíték nélküli hitelezésben a kölcsön visszafizetésének valódi fedezete az ügyfél árbevétele, és azt a kíséret tartja életben: a rendszeres beszámoló, a korai jelzés, a nehéz hónapokban adott tanács (Szekfü és szerzőtársai, 2020, 2.5–2.6. pont).

Ezt a logikát az uniós jog ma már a fogalom szintjén rögzíti. Az Európai Szociális Alap Pluszról szóló (EU) 2021/1057 rendelet 2. cikk (1) bekezdésének 16. pontja szerint a mikrofinanszírozás a garanciát, a mikrohitelt, valamint a saját tőke és kvázi saját tőke jellegű finanszírozást a kísérő üzletfejlesztési szolgáltatásokkal – egyéni tanácsadással, képzéssel és

mentorálással – együtt foglalja magában. Ugyanennek a rendeletnek a 4. cikk (1) bekezdés a) pontja az önfoglalkoztatás előmozdítását az alap konkrét célkitűzései közé sorolja. Az InvestEU-programról szóló (EU) 2021/523 rendelet 2. cikkének 19. pontja erre a fogalomra utal vissza, 8. cikk (1) bekezdésének d) pontja pedig a mikrofinanszírozást a szociális beruházási és készségfejlesztési szakpolitikai terület részeként kezeli.

Olaszország egy lépéssel tovább ment. A banktörvény (D.Lgs. 385/1993, Testo Unico Bancario) 111. cikk (1) bekezdés c) pontja szerint mikrohitel csak úgy nyújtható, ha a finanszírozott vállalkozó kiegészítő segítő és monitoring szolgáltatást is kap; a kíséret ott a kölcsön törvényi feltétele. A hitelplafon jelenleg 75 000 euró.

A szakirodalom ugyanezt mutatja a hitelező oldaláról. Egy 77 ország – jellemzően fejlődő országok – mikrofinanszírozó intézményeire kiterjedő vizsgálat szerint a nem pénzügyi szolgáltatások integrálása nem rontja a mikrofinanszírozó intézmények pénzügyi fenntarthatóságát, a szociális szolgáltatásokat is nyújtó intézmények portfóliója pedig jobb minőségű, és szegényebb ügyfelekhez jut el (Lensink és szerzőtársai, 2018). Egy francia mikrohitelező adatain a képzés szignifikánsan meghosszabbította a kölcsönök élettartamát (Bourlès és szerzőtársai, 2022). A brit állami indulóhitel-program értékelése szerint a mentorálással elégedett adósoknál kisebb volt a késedelem esélye, ami a mentorálás kedvező hatására utalhat (SQW, 2024).

Van egy elméleti eredmény is, amely közvetlenül a konstrukció tervezésére vonatkozik. Bourlès és Cozarenco (2014) modellje szerint az állami hitelgarancia növeli a hitelezés volumenét, de gyengíti a hitelező ösztönzését arra, hogy a kíséretet maga nyújtsa. A gyengébb adósokra célzott, külön finanszírozott kíséret ugyanakkora közköltség mellett jobb pénzügyi befogadást ér el. A gyakorlati következtetés: ahol a hitelezés uniós garanciára épül, ott a kíséretet nem a hitel kamatréséből, hanem külön forrásból, közfeladatként kell finanszírozni.

3.4. A hatás a mélységen és a célzottságon múlik

Az, hogy a belépő szinten van piaci kudarc, még nem jelenti, hogy minden beavatkozás hasznos. A hatásvizsgálati irodalom legfontosabb tanulsága, hogy a hatás a beavatkozás mélységén múlik.

A brit kkv-tanácsadási hálózat értékelései szerint az egyszeri tájékoztatásnak nincs kimutatható növekedési hatása, a diagnózisra épülő, ismétlődő kapcsolatnak viszont van. A „mélyebb" támogatás a „szélesebbnél" mind a vállalati önértékelés, mind a mért teljesítmény alapján jobb eredményt hozott (Mole és szerzőtársai, 2009; 2011). A haszon ott a legnagyobb, ahol a vállalkozás vezetése be tudja fogadni a tanácsot (Mole és szerzőtársai, 2008) – ezért a belépő szinten a vezetői képességek fejlesztése a tanácsadás hasznosulásának előfeltétele.

Az oksági bizonyítékok – eltérő célcsoportokon és beavatkozásokon – az intenzív támogatás mellett szólnak, a hatás nagysága változó:

• Mexikó: kis- és középvállalkozásokon végzett randomizált kísérletben az egyéves, intenzív menedzsment-tanácsadás öt évvel később mintegy 50 százalékkal több alkalmazottat és nagyobb bértömeget eredményezett a kontrollcsoporthoz képest (Bruhn, Karlan és Schoar, 2018).

• Dánia: az irányított alapítói felkészítés javította a vállalkozások túlélését és növelte a méretüket (Rotger, Gørtz és Storey, 2012).

• Németország: a munkanélküliségből induló vállalkozások pénzbeli indulási támogatása tartós munkaerőpiaci integrációt hozott, a legerősebb hatással a hátrányos helyzetű csoportoknál (Caliendo és Künn, 2011).

• Fejlődő országok: a képzési kísérletek metaelemzése szerint a képzés átlagosan 5–10 százalékkal növeli a nyereséget és az árbevételt, és a mentorálás a hatás egyik erősítője (McKenzie, 2021).

Az amerikai GATE-kísérletben a mindenki számára nyitott, támogatott felkészítésnek – igényfelméréssel, képzéssel és egyéni tanácsadással, de saját finanszírozás nélkül – nem volt tartós hatása (Fairlie, Karlan és Zinman, 2015). Franciaországban a mikrohitel a lehetőségvezérelt vállalkozók túlélését javította, a kényszervállalkozókét rontotta (Block és szerzőtársai, 2025). A két eredményből tervezési következtetés adódik: a nyitott felkészítés önmagában nem hoz tartós hatást, a hitel pedig szűrés nélkül kockázatos – a belépő szintű szolgáltatás értéke a szűrésben és a finanszírozással összekapcsolt, célzott kíséretben van.

A belépő szintű intézmény a tervet a finanszírozás előtt megvizsgálja; a nem életképeset nem finanszírozza, hanem más útra tereli; az életképeset pedig az indulás utáni években is kíséri. A lebeszélés ugyanolyan eredmény, mint a finanszírozás: egy rossz terv el nem indítása megóvja a vállalkozót az eladósodástól, a közösséget pedig a veszteségtől. Ezért a lebeszélt és más útra terelt tervek aránya és utókövetése is a rendszer mérőszámai közé tartozik (9. elv).

3.5. Miért intézmény, és miért nem program

Gondoljunk a turistautak jelzéseire. Senki nem fizetne azért, hogy a fákon festett jelek mutassák az utat, mégis mindenki rájuk támaszkodik, aki elindul. A jelzésnek csak akkor van értéke, ha folytonos: egy hiányzó szakasz az egész utat használhatatlanná teheti. És a jelzés nem tűnik el egyik napról a másikra – ha senki nem gondozza, elhalványul. A belépő szintű vállalkozásfejlesztés ugyanilyen: az értéke a folytonosságban van, és nem egyszeri beruházásra, hanem gondozásra van szüksége.

A belépő szintű szolgáltatás értéke két dologban halmozódik fel: a helyi ismeretben és a bizalomban. A tanácsadó, aki egy térség vállalkozóit, piacait, hatóságait és bankfiókjait évek óta ismeri, olyan tudást ad tovább, amelyet egy pályázati ciklus nem tud felépíteni. A vállalkozó pedig annak a szervezetnek viszi el a tervét, amelyről tudja, hogy jövőre is ott lesz. A mikrofinanszírozási szakértelem – az adósminősítés dologi biztosíték nélkül, a kíséret módszertana, a méltányos követeléskezelés – emberekhez kötődik, és öt-tíz éves tanulási görbe végén áll össze (Szekfü és Vonnák, 2026).

Az európai tapasztalat szerint a határozott idejű programokra épített belépő szintű szolgáltatás gyakran megszakad vagy széttöredezik:

• Franciaország: a 2009-ben indult országos alapítói kísérőprogram (NACRE) 2017-ben a régiók hatáskörébe került, és eltérő feltételű regionális konstrukciókra bomlott (Service-public.fr, 2026).

• Németország: az uniós társfinanszírozású szövetségi mikrohitel-alap több mint egy évtizedes működés után 2026 júniusában lezárta a hitelezést (Deutscher Bundestag, 2026; részletesen: 4.2. pont).

• Egyesült Királyság: a regionális, személyes tanácsadást nyújtó hálózatot 2011-ben költségcsökkentési céllal szüntették meg (lásd 4.4. pont).

Ezzel szemben a ma is működő, nagy ügyfélkörű hálózatok évtizedek óta folyamatosan működnek: a svéd alapítói tanácsadó hálózat 1985 óta (NyföretagarCentrum, 2026), a francia Adie 1989 óta (Adie, 2026).

A program és az intézmény között tehát nem a finanszírozás összege, hanem a folytonosság a különbség. A folytonosságot pedig nem a jó szándék biztosítja, hanem a jogi rögzítés: a feladat törvényi meghatározása, a tartós finanszírozás és a közös szakmai sztenderdek.

3.6. Miért nonprofit

A belépő szinten a szolgáltatás minőségét az ügyfél nem tudja ellenőrizni (3.1. pont), a szolgáltatást pedig nagyrészt nem ő fizeti, hanem a közösség. A nonprofit szervezetek közgazdaságtana ezt a helyzetet szerződéses kudarcnak nevezi. Ahol a minőség nem foglalható szerződésbe, és a fizető fél nem látja, mit kapott a pénzéért, ott a fel nem osztható eredmény korlátja intézményes garanciát ad: a minőségen megtakarított pénz senki zsebébe nem folyhat be (Hansmann, 1980; Glaeser és Shleifer, 2001). A közpénzből működő mikrohitelezésre ezt az érvet a szerzők korábbi tanulmánya részletesen kifejtette (Szekfü és Vonnák, 2026); a belépő szintű tanácsadásra kétszeresen érvényes.

A belépő szinten ugyanis van egy további szempont: a semleges első kapcsolat. Az első tanácsadó dönti el, merre indul a vállalkozó – melyik finanszírozás, melyik szolgáltató, melyik út felé. Ha az első kapcsolat egyben értékesítő is – hitelt, tanácsadói megbízást vagy szoftvert kínál –, az ösztönzői a szerepéből adódóan a saját terméke felé mutatnak. A nonprofit szervezet sem mentes az érdektől. A különbség az, hogy nem tulajdonosi hozamelvárás szerint működik, a működése pedig szabályokkal, összeférhetetlenségi előírásokkal és nyilvánossággal köthető.

Az a konstrukció, amelyben a közfeladatot az állam finanszírozza, de nonprofit szervezetek végzik, nem kivétel, hanem a modern jóléti államok egyik alapmintája. Salamon (1987) ezt harmadik feles kormányzásnak (third-party government) nevezte: az állam a szolgáltatást finanszírozóként és szabályozóként biztosítja, a végrehajtást pedig nonprofit szervezetekre bízza, mert azok helyben jelen vannak, rugalmasabbak, és élvezik a közösség bizalmát. Salamon a modell kockázatait is azonosította, köztük a partikularizmust és az amatőrizmust; ezekre a közös szakmai sztenderd, az akkreditáció és a külső értékelés a válasz.

A nonprofit végrehajtást a közvetlen állami végrehajtással szemben a szakértelem természete indokolja. A belépő szintű szolgáltatás ügyről ügyre hozott szakmai döntések sorozata, és a hozzá szükséges szakértelem politikai ciklusokon átívelő folytonosságot kíván. A szabályozó és a végrehajtó szétválasztása a kontroll feltétele: a szabályozó attól tud számon kérni, hogy nem maga hajtja végre a feladatot (Szekfü és Vonnák, 2026).

Az európai gyakorlat a nem nyereségérdekelt végrehajtást követi: a vizsgált országokban a belépő szintű szolgáltatást nonprofit szervezetek, közjogi és önkormányzati szervek vagy állami programok nyújtják, a tíz országból ötben nonprofit szervezetek (4. fejezet). Ahol a

helyi hálózat a közjogi intézményrendszer része (Írország, Németország, Dánia), ott ez a forma is tartós; a közjogi és a nonprofit forma közötti választás a kormányzás kérdése, amelyet a 4.6. pont tárgyal. A kamarai és a közigazgatási modell a feladat egy-egy elemére alkalmas: a kamarák a tájékoztatásban és a szakmai szolgáltatásban, a közigazgatás a szabályozásban és a finanszírozásban erős. A hitelbírálat és a kíséret egységét – az ügyenkénti hitelkockázat viselését a helyi szakmai döntéssel együtt – a hitelezésre is jogosult, fel nem osztható eredményű szervezet tudja biztosítani. Magyarországon a hálózat és a hitelintézeti törvényen kívüli mikrohitelezési jogállás alapítványi formában jött létre: itt a nonprofit végrehajtás a meglévő kapacitás megtartásának útja.

3.7. A piacfejlesztő belépő szint

A nemzetközi fejlesztéspolitikában a 2000-es évek elején a „piacfejlesztési" megközelítés vált normává: a donorok és az állam ne maguk nyújtsák az üzletfejlesztési szolgáltatást, hanem a kereskedelmi szolgáltatói piac kialakulását segítsék (Committee of Donor Agencies for Small Enterprise Development, 2001). A hazai szakirodalomban is megjelent ez az irány: a piacfejlesztő („piacépítő") beavatkozást a piachelyettesítőnél eredményesebbnek tartó álláspont (Kállay, 2002; 2014) ugyanezt a mércét a mikrohitelezésre is alkalmazta (3.8. pont).

A nonprofit belépő szint és a piacfejlesztés nem ellentétei egymásnak, ha a belépő szint feladata pontosan meg van határozva:

• a nonprofit hálózat feladata: az első kapcsolat, a diagnózis, a szűrés, a kíséret és a finanszírozáshoz való hozzáférés;

• a piaci szolgáltatók feladata: a speciális szakértői szolgáltatások – jogi, pénzügyi, marketing-, digitalizációs tanácsadás. Ezekhez a vállalkozó a hálózat útmutatásával, közfinanszírozású utalvánnyal jut hozzá, nyílt felvételű szolgáltatói jegyzékből, saját választása szerint.

Így a belépő szint nem kiszorítja a tanácsadói piacot, hanem elvezeti hozzá a vállalkozót: olyan ügyfelet ad neki, aki enélkül soha nem jutott volna el hozzá. Az MFKA szakmai koncepciója ezt a kétrétegű szerkezetet követi.

3.8. Két mikrofinanszírozási paradigma: a kereskedelmi és a társadalmi célú

A piacfejlesztési vitának van egy mikrofinanszírozási megfelelője, amely a magyar hálózat megítélését másfél évtizeden át meghatározta, ezért a tanulmány külön tárgyalja. Az 1990-es évek végén a nemzetközi szakirodalomban két megközelítés állt szemben egymással (Morduch, 2000). Az intézményi vagy kereskedelmi szemlélet szerint a mikrohitelezés akkor jó, ha a kamatbevétel fedezi a teljes működési költséget és a hitelezési veszteséget, a program a donortól függetlenné válik, és piaci alapon, a pénzügyi rendszer részeként növekszik; mércéje a pénzügyi önfenntartás, mintapéldái a bolíviai BancoSol és az indonéz Bank Rakyat Indonesia voltak (Robinson, 2001). A jóléti vagy társadalmi célú szemlélet szerint a mikrohitel célja a hitelpiacról kiszorultak elérése és helyzetük javítása; a kíséret költsége közfinanszírozást igényel, az önfenntartás követelménye pedig a legnehezebben elérhető ügyfelek kiszorításával jár (Morduch, 2000). A jelen tanulmány szerzői e második szemlélet talaján állnak; társadalmi-közgazdasági megalapozását – a piaci kudarc természetét, a hitel és a kíséret összetartozását, és azt a kérdést, hogy elérhető-e pozitív társadalmi hatás nyereségérdekelt mikrohitelezéssel – korábbi munkáikban, köztük a Cádizi Egyetem mikrofinanszírozási mesterképzésének tananyagában fejtették ki (Szekfü és szerzőtársai, 2020, 3.1. és 4.1–4.4. pont; Vonnák, 2016). A vita nem zárult le a kereskedelmi irány javára: a nemzetközi intézményi adatok szerint a kereskedelmi alapon működő mikrofinanszírozók nagyobb összegű kölcsönöket nyújtanak tehetősebb ügyfeleknek, a legszegényebb és legkisebb ügyfeleket elérő intézmények pedig jellemzően nem nyereségesek – a két cél között tényleges átváltás van (Cull, Demirgüç-Kunt és Morduch, 2009). A társadalmi célú szemlélet sem mentes a kritikától: a fejlődő országokban végzett randomizált kísérletek a mikrohitel átlagos szegénységcsökkentő hatását szerénynek találták (Banerjee, Karlan és Zinman, 2015). A jelen tanulmány állítása ezért szűkebb: nem a mikrohitel általános hatásáról szól, hanem az európai, vállalkozási célú, kísérettel nyújtott belépő szintű hitelezésről, amelynek bizonyítékait a 3.4. és a 4.5. pont tárgyalja.

A kereskedelmi paradigma mintaországa, Bolívia azt is megmutatta, hol vannak a szabályozatlan verseny határai. Az 1990-es évek végén a fogyasztási hitelezők belépése és a kiélezett verseny túlhitelezéshez vezetett: az ügyfelek egyszerre több kölcsönt tartottak, és az egyikből a másikat törlesztették; az 1999-es gazdasági visszaesés idején a nemfizetés példátlan szintre emelkedett, a hitelfelvevők adósszervezetekbe tömörültek, és a fogyasztási hitelezők többsége megszűnt (Rhyne, 2001; Vogelgesang, 2003). A szabályozott mikrofinanszírozók – köztük a BancoSol – túlélték a válságot, a fogyasztási hitelezők nem (Rhyne, 2001). Marconi és Mosley (2005) elemzése szerint a válságban azok az intézmények teljesítettek a legjobban, amelyek a hitel mellé megtakarítási, képzési és biztosításjellegű szolgáltatást adtak; a csak hitelt nyújtó „minimalista" modell kérdésessé vált, mert elsősorban a „hitel plusz" intézmények bizonyultak pénzügyileg fegyelmezettebbnek és ellenállóbbnak. A tanulság kettős, és a 3.3. pont tételét erősíti: a hitel és a kíséret összetartozik, a túlhitelezés megelőzéséhez pedig a hitelezők közötti hitelinformáció-csere kell; a belépő szinten a kereskedelmi önfenntartás mércéje nem semleges mérőeszköz, hanem a célcsoport és a módszer megváltoztatását kényszeríti ki. A kereskedelmi fordulatot a modern mikrohitel úttörője is tévútnak minősítette: Muhammad Yunus 2011-ben – a mexikói Compartamos és az indiai SKS tőzsdei bevezetése nyomán – azt írta, hogy „a kereskedelmi fordulat súlyos tévút volt a mikrofinanszírozás számára", a szegénységet „fel kell számolni, nem pénzkeresési lehetőségnek tekinteni"; a kamatrést a forrásköltség fölött

ideális esetben 10, legfeljebb 15 százalékpontban javasolta korlátozni, és minden mikrohitelező országban mikrohitel-szabályozó hatóság felállítását sürgette (Yunus, 2011, saját fordítás).

Az Európai Unió a 2000-es évek végén a mikrohitel célját a második szemlélet szerint határozta meg, eszközeiben azonban a kettőt ötvözi. A mikrohitelt a foglalkoztatás és a társadalmi befogadás eszközeként határozta meg (COM(2007) 708); az uniós mikrofinanszírozási eszközökhöz való hozzáférést a társadalmi küldetést, az átláthatóságot és az ügyfélvédelmet rögzítő magatartási kódexhez kötötte (Európai Bizottság, 2026a); a mikrofinanszírozás uniós fogalmába pedig a kísérő üzletfejlesztési szolgáltatást is beleértette (1.4. pont). Ugyanakkor a közvetítőktől pénzügyi életképességet, kockázatkezelést és átlátható irányítást is elvár: erre mutatnak a magatartási kódex kormányzási és kockázatkezelési fejezetei, az EIF közvetítői feltételei és a Bizottság 2007-es közleményének az önfenntartó mikrohitel-szektor kiépítésére vonatkozó cselekvési irányai (COM(2007) 708; Európai Bizottság, 2026a). A tanulmány e kettős mérce mellett érvel: a belépő szintű hitelezés közfeladat, amelynek elsődleges mércéje a hatás és a célzottság; a pénzügyi fegyelem a végrehajtás feltétele, nem a cél.

Magyarországon a kereskedelmi paradigma a 2000-es évek elején a hazai kisvállalkozás-fejlesztési szakirodalomban is megjelent, és a következő évtized programtervezésében is felismerhető. E felfogás a hazai programokat a régi – „piachelyettesítő" – paradigma szerint kialakítottnak tekintette, amely „olcsó hiteleket ad", célnak a „valóságos költségeket" fedező kamatot és a „közel 100 százalékos donorfüggőség" csökkentését tekintette, Magyarországot pedig azok közé a kivételek közé sorolta, „ahol még nem működik fenntartható mikrohitelprogram" (Kállay, 2002, 560–562. és 572. o.); a Mikrohitel Programot a „támogatott" kategóriába sorolta, és a pénzügyi fenntarthatóság három–négy éven belüli elérését, a források megnyitását egymással versengő hitelezők előtt, a kereskedelmi bankok és takarékszövetkezetek „egyenrangú" bevonását, valamint a „piactorzító, közvetlenül támogatott hitel" elhagyását javasolta (Kállay, 2003, 98., 101., 108–109. o., saját fordítás). Ugyanez a mérce a programtervezésben is felismerhető: a 2008-tól induló uniós refinanszírozású mikrohitel-programban a nonprofit alapítványok és a nyereségérdekelt pénzügyi vállalkozások azonos forrásfeltételekkel, de eltérő hitelplafonnal váltak közvetítővé, a 2013-tól induló programok közvetítői körébe pedig nonprofit szervezet már nem került (ATM, 2022, 3.2.1. és 3.2.4. pont). A tanulmány álláspontja szerint a két paradigma összemosása – a közfinanszírozású, kísérettel nyújtott, a hitelpiacról kiszorultaknak szóló belépő szintű hitelezés megítélése a kereskedelmi önfenntartás mércéjével – a magyar mikrofinanszírozási politika egyik alapvető tévedése volt. A két feladat nem versenytársa egymásnak: a nonprofit belépő szint a hitelképtelen induló réteget hozza be és készíti fel, a nyereségérdekelt hitelező a megerősödött ügyfelet finanszírozza tovább; a 6. fejezet javaslatai ezt a szétválasztást teszik rendszerszintűvé.

4. Európai intézményi modellek

4.1. Hét modell

A vizsgált tíz ország gyakorlata hét modellbe rendezhető. A modellek nem zárják ki egymást; egy országon belül is több működhet párhuzamosan.

Modell	Jellemző	Példa
Nonprofit egyesületi hálózat	ingyenes alapítói tanácsadás és mentorálás, országos ernyő alatt, helyi egyesületekben	Finnország (Uusyrityskeskus), Svédország (NyföretagarCentrum), Franciaország (Initiative France)
Nonprofit, integrált mikrohitelező	a kölcsönt és a kíséretet ugyanaz a nonprofit szervezet vagy szervezetpár nyújtja	Franciaország (Adie), Hollandia (Qredits), Belgium (microStart)
Önkormányzati hálózat nonprofit hitelezővel	önkormányzati irodák központi szakmai felügyelettel; átirányítás nonprofit hitelezőhöz	Írország (Local Enterprise Offices, Microfinance Ireland)
Közjogi kamarai modell	belépő szintű tanácsadás és életképességi szakvélemény a kötelező tagságú kamaráknál	Németország (IHK, HWK)
Állami programtársaság	állami tulajdonú társaság nyújtja a kölcsönt, a kíséretet szerződött partnerek	Egyesült Királyság (Start Up Loans)
Törvényi kötelezés	a kíséret a mikrohitel törvényi feltétele; közjogi szerv koordinál	Olaszország (TUB 111. cikk, Ente Nazionale per il Microcredito)
Önkormányzatközi közjogi ház	díjmentes, pártatlan, specializált tanácsadás minden vállalkozásnak, önkormányzatok által finanszírozott közjogi intézményben; saját hitel nélkül	Dánia (Erhvervshusene)

4.2. Az országok

Franciaország: egyesületi sokszínűség, törvényi kivétellel. Franciaországban a belépő szintet egyesületi hálózatok sokasága látja el, a nonprofit hitelezést pedig törvényi kivétel teszi lehetővé. A Code monétaire et financier L511-6. cikke a banki monopólium alóli kivételként lehetővé teszi, hogy nonprofit egyesületek és közhasznúnak elismert alapítványok vállalkozásalapítási, -fejlesztési és -átvételi kölcsönt nyújtsanak (L511-6. cikk 5. pont). A vállalkozási mikrohitel felső határa 2024 decembere óta 17 000 euró. A kölcsönhöz a kérelemtől a teljes visszafizetésig kíséret jár, a kockázat jelentős részét pedig állami szociális kohéziós alap garanciája viseli (Ministère de l'Économie, 2026).

Az Adie 1989 óta nyújt kísérettel egybekötött vállalkozási mikrohitelt a banki hitelezésből kiszorulóknak; 2025-ben 30 971 vállalkozási mikrohitelt nyújtott, és 18 098 vállalkozót

finanszírozott (Adie, 2026). Az Initiative France 207 helyi egyesületből álló szövetség. Az alapítónak kamatmentes, jogi biztosíték nélküli személyi kölcsönt (prêt d'honneur) ad, amelyre banki kölcsön épülhet, és 5 723 önkéntes mentorral dolgozik; 2024-ben mintegy 25 000 vállalkozót finanszírozott (Initiative France, 2025). A francia modell két tanulsága: a nonprofit hitelezésnek törvényi kivétel ad keretet, és a vállalkozói közösség – önkéntes mentorok ezrei – a rendszer erőforrása.

Írország: önkormányzati irodák és nonprofit hitelező. Írországban a korábbi megyei és városi vállalkozási testületeket 2014-ben törvény szüntette meg. Helyükre a helyi önkormányzatok szervezetében működő, az állami vállalkozásfejlesztési ügynökség (Enterprise Ireland) szakmai felügyelete alatt álló 31 helyi vállalkozási iroda (Local Enterprise Office) lépett (County Enterprise Boards (Dissolution) Act 2014). Az irodák pénzügyi támogatást, mentorálást, képzést és ágazati tanácsadást nyújtanak; 2024-ben 7 176 ügyfélvállalkozásuk 39 541 főt foglalkoztatott (Enterprise Ireland, 2025). Az átszervezés a hálózatot a helyi önkormányzatokhoz helyezte, a helyi jelenlétet pedig megtartotta.

A hitelt a 2012-ben törvénnyel létrehozott, jótékonysági szervezetként bejegyzett Microfinance Ireland nyújtja azoknak az életképes mikrovállalkozásoknak, amelyek nem felelnek meg a bankok szokásos kockázati feltételeinek. A hitelplafon 2024 szeptembere óta 50 000 euró (korábban 25 000 euró). A két intézményt beépített ösztönző köti össze: a helyi irodán keresztül beadott kérelem kamata 5,5 százalék a közvetlen kérelem 6,5 százalékával szemben, és az iroda a folyósítás után mentorálja az adóst. A Microfinance Ireland alapítása óta mintegy 93 millió euró kölcsönt hagyott jóvá, közel 5 600 mikrovállalkozásnak (Microfinance Ireland, 2025). Az ír modell tanulsága, hogy a hitel és a kíséret két intézményben is összekapcsolható, ha a kapcsolatot ösztönző – itt kamatkedvezmény – erősíti.

Egyesült Királyság: lebontás, majd részleges újraépítés. Az Egyesült Királyságban 2011-ben szűnt meg a regionális, személyes tanácsadást nyújtó vállalkozástámogatási hálózat; helyét honlap, telefonos szolgálat, majd a helyi vállalkozási partnerségekhez kötött tanácsadó központok vették át (4.4. pont). 2012-től állami tulajdonú programtársaság nyújt indulóhitelt: a Start Up Loans legfeljebb 25 000 font kölcsönt ad 7,5 százalékos fix kamattal, tizenkét hónap ingyenes mentorálással (Start Up Loans, 2026). A program több mint 100 000 vállalkozást támogatott, több mint egymilliárd font értékben. Kontrollcsoportos értékelésének eredményeit a 4.5. pont foglalja össze.

A brit belépő szint története a tanulmány kérdése szempontjából külön tanulsággal szolgál, mert két, egymás mellett futó pályát mutat. Az egyik az üzleti közösség által létrehozott helyi vállalkozási ügynökségeké (local enterprise agencies): az elsőt 1978–79-ben egy nagyvállalat alapította St Helensben, 1982 közepén mintegy száz, 1987 végére közel négyszáz működött (Grayson, 2007; House of Commons, 1982; 1987). Az 1982-es pénzügyi törvény az ügynökséget olyan szervezetként határozta meg, amelynek egyetlen célja a vállalkozás ösztönzése egy meghatározott térségben, különös tekintettel a kisvállalkozásokra, és amely nyereséget nem oszt fel; az üzleti hozzájárulást adókedvezmény ösztönözte, az állam csak kiegészítő, csökkenő kezdőtámogatást adott (Finance Act 1982, 48. cikk; Grayson, 2007). Az ügynökségek 1993-ban saját szövetséget alapítottak, amely ma National Enterprise Network néven működik; tagjaik ma is a belépő szint szereplői, köztük az állami indulóhitel-program közvetítő partnerei (Start Up Loans, 2026). A másik pálya az államé: a képzési és vállalkozási tanácsoktól (1990) a Business

Linken (1993), a kisvállalkozási szolgálaton (2000) és a regionális fejlesztési ügynökségeken (2005) át a növekedési központokig (2012-től) és a helyi vállalkozási partnerségek 2024-es megszüntetéséig a brit állami hálózat három évtized alatt legalább ötször épült át (4.4. pont). Az 1990-es évek felmérései szerint a kormányzati forrásokhoz a vállalkozások egyre inkább az ügynökségeken keresztül jutottak, miközben a Business Link igénybevétele csökkent (Bennett és Robson, 2003). Az ügynökségek kölcsönalapjainak független vizsgálata szerint a kölcsönök valódi többletet adtak, a kérelmek magas elfogadási arányát pedig az magyarázta, hogy többségük a tanácsadói előszűrésből érkezett (Irwin, Pattinson és Scott, 2014) – a tanácsadás és a kis összegű hitel egy intézményen belüli összekapcsolására ez a legközvetlenebb brit bizonyíték.

Németország: kamarák, munkaügyi támogatás és egy kifutott alap. Németországban a belépő szintű tanácsadás egyik fő helye a kötelező tagságú közjogi kamara (Industrie- und Handelskammer, Handwerkskammer). A munkanélküliségből induló vállalkozók indulási támogatásának (Gründungszuschuss) feltétele a vállalkozás életképességéről szóló szakvélemény. Ezt szakértő szervezet adja ki; a törvény példálózó felsorolása elsőként a kamarákat nevesíti (SGB III, 93. §).

A mikrohitelezést 2010-től szövetségi, uniós társfinanszírozású alap biztosította. A kölcsönt bank folyósította, a kérelmeket akkreditált mikrofinanszírozó intézmények értékelték, és ezek kísérték az adóst a kérelemtől a törlesztésig. 2021 októberéig mintegy 28 600 mikrohitel jött létre, mintegy 234 millió euró értékben (BMAS – ESF Deutschland, 2021). A szövetségi kormány 2026 márciusában arról tájékoztatta a Bundestagot, hogy az alap 2026 júniusa után nem nyújt új hitelt; a döntést – az alap eredményességének elismerése mellett – többek között a jelentősen megszigorodott jogi és szabályozási követelményekkel indokolta (Deutscher Bundestag, 2026).

Finnország és Svédország: ingyenes, bizalmas alapítói tanácsadás nonprofit hálózatban. A finn Uusyrityskeskus-hálózat 46 helyi központja országos egyesületi ernyő alatt, tanúsított minőségbiztosítási rendszerben ad ingyenes alapítói tanácsadást. 2024-ben mintegy 12 000 új ügyfelet fogadtak, és közreműködésükkel mintegy 5 700 vállalkozás indult (Suomen Uusyrityskeskukset, 2025).

A svéd NyföretagarCentrum 1985-ben az angol helyi vállalkozási ügynökségek (enterprise agencies) mintájára jött létre. Ma mintegy 80 irodája több mint 200 önkormányzat területét fedi le, a tanácsadás mindig ingyenes és bizalmas, a finanszírozást elsősorban az üzleti szféra adja; 2025-ben több mint 6 000 vállalkozás indult a közreműködésével (NyföretagarCentrum, 2026).

A két hálózat a tanácsadásra szakosodott, saját hitelt nem nyújt: a finn központok az ügyfelet a bankok, az állami Finnvera és más finanszírozók hiteldöntésére készítik fel (Suomen Uusyrityskeskukset, 2026), a svéd hálózat mentorprogramját pedig 2006 óta az állami tulajdonú Almi Företagspartnerrel együttműködve működteti (NyföretagarCentrum, 2025). A két északi modell tanulsága, hogy a belépő szintű tanácsadás nonprofit hálózatban, több finanszírozó – a finn központoknál főként az önkormányzatok, a svéd hálózatnál az üzleti szféra, az önkormányzatok és az állam – együttműködésével tartósan fenntartható (Suomen Uusyrityskeskukset, 2026; NyföretagarCentrum, 2025).

Olaszország: a kíséret mint törvényi feltétel. Olaszország a mikrohitelt a banktörvényben szabályozza. A Testo Unico Bancario 111. cikke alapján a külön jegyzékbe felvett hitelezők –

amelyek gazdasági társaságként vagy szövetkezetként működnek (111. cikk (2) bekezdés a) pont) – legfeljebb 75 000 eurós, dologi biztosíték nélküli kölcsönt nyújthatnak önfoglalkoztatás vagy mikrovállalkozás indítására és fejlesztésére, azzal a feltétellel, hogy az adós kiegészítő segítő és monitoring szolgáltatást is kap (111. cikk (1) bekezdés c) pont). A jegyzékbe vett hitelezők – és a (4) bekezdés alapján, költségfedező kamattal, nonprofit szervezetek is – a gazdaságilag vagy társadalmilag kiszolgáltatott természetes személyeknek legfeljebb 10 000 eurós, dologi biztosíték nélküli kölcsönt is nyújthatnak, háztartási pénzügyi tanácsadással egybekötve (111. cikk (3)–(4) bekezdés). A rendszert az Ente Nazionale per il Microcredito, egy nem gazdasági közjogi szerv koordinálja és monitorozza (Ente Nazionale per il Microcredito, 2026).

Hollandia és Belgium: nonprofit hitelező kísérettel. A holland Qredits nonprofit alapítvány, amely a gazdasági minisztérium és bankok támogatásával hitelt, coachingot és képzést nyújt; 2025-ben 3 954 kölcsönt folyósított 102,4 millió euró értékben (Bedrijvenbeleid in beeld, 2026). A belga microStart 2011-ben jött létre, alapító partnerei a francia Adie, egy kereskedelmi bank és az Európai Beruházási Alap. Kettős szerkezetben működik: a kölcsönt szövetkezeti társaság nyújtja, a kíséretet nonprofit egyesület adja. Alapítása óta 7 621 vállalkozási mikrohitelt nyújtott 5 647 vállalkozónak, uniós garancia mellett (microStart, 2026).

Dánia: önkormányzatközi közjogi házak, hitel nélkül. Dánia 2018-ban törvénnyel egyszerűsítette vállalkozásfejlesztési rendszerét: a politikai szintek számát kettőre – önkormányzat és állam – csökkentette, a régiókat kizárta, és a 2007 óta működő öt regionális növekedési ház (Væksthus) – önkormányzatok által alapított gazdasági alapítvány – helyébe hat önkormányzatközi vállalkozásfejlesztési házat (Erhvervshus) és hat fiókirodát állított (Lov om erhvervsfremme, LOV nr 1518 af 18/12/2018; Erhvervsministeriet – KL, 2018). A házak a törvény szerint a közigazgatáson belüli önálló intézmények, az önkormányzatok által kinevezett, vegyes összetételű igazgatósággal (Lov om erhvervsfremme, 12–13. §; 4.6. pont). Alapfinanszírozásuk önkormányzati és népességarányos – 2019-ben évi 161,8 millió, 2023-ban mintegy 180 millió dán korona –, amelyet az állam a blokk-hozzájárulásban részben kompenzál (Erhvervsministeriet – KL, 2018; Erhvervsstyrelsen, 2023). Feladatuk a díjmentes, pártatlan, specializált egyéni tanácsadás minden vállalkozásnak; a mélyebb szaktanácsadást kötelezően a piacra irányítják, a versenytorzítást a törvény tiltja (Lov om erhvervsfremme, 12. § (3) bekezdés), és ha egy vállalkozás tizenkét hónap alatt húsz óránál több tanácsadást kap, a ház vezetésének a keretmegállapodás szerint igazolnia kell, hogy ez nem versenyez a magánpiaccal (Erhvervsministeriet – KL, 2025). A dán belépő szint ezért kétrétegű: az alapszintű tájékoztatást és az indulás előtti első kapcsolatot a 98 önkormányzat helyi vállalkozói szolgáltatása adja – erről rendszeres országos adat nincs –, a házak a specializált második réteget és az állami szolgáltatások belépési pontját jelentik (Erhvervsministeriet – KL, 2018; Erhvervsstyrelsen, 2023); a belépő szintet funkcionálisan a két réteg együtt adja. 2024-ben 4 483 vállalkozás kapott specializált tanácsadást, köztük 1 134 három évnél fiatalabb; az ügyfél-ajánlási mutató (Net Promoter Score) 89 volt (Erhvervsstyrelsen, 2025). A dán rendszer nem hitelez, és nonprofit mikrohitel-réteget nem tartalmaz: Dániának nincs mikrohitel-törvénye, mikrohitelt nyújtó magánszervezete, sem a nem banki hitelezőknek szóló állami garanciája (EMN, 2025); a kis összegű vállalkozói finanszírozás bankokon és az állami fejlesztési alap garanciáin át történik, és az OECD és az Európai Bizottság közös értékelése szerint Dániának nincs stratégiája a sajátos célcsoportok finanszírozáshoz

jutásának segítésére (OECD – Európai Bizottság, 2020, 27. o.). A dán modell tanulsága kettős: a tanácsadási pillér és az irányítási eszköztár – egy nemzeti stratégia és forráselosztó testület, egy digitális kapu, kontrollcsoportos hatásmérés – példaértékű; a belépő szint finanszírozási lábát viszont a bankrendszerre bízza.

4.3. Hat közös vonás

A modellekben hat visszatérő tervezési vonás figyelhető meg.

• Az első kapcsolat jellemzően ingyenes. Az alapítói tanácsadás a finn és a svéd hálózatban ingyenes, a brit indulóhitelhez járó mentorálás szintén; a hitel kamatozik, a tanácsért az ügyfél ezekben a modellekben nem fizet.

• A belépő szintet nem nyereségérdekelt szervezet adja. Az első kapcsolat nonprofit hálózatnál, közjogi vagy önkormányzati szervnél, illetve állami programnál van – a tíz vizsgált ország közül ötben nonprofit szervezetnél, Írországban, Németországban és Dániában közjogi vagy önkormányzati szervnél.

• A hitel és a kíséret össze van kötve – integráltan (Adie, Qredits, microStart), törvényi feltételként (Olaszország) vagy ösztönzővel erősített átirányítással (Írország).

• Országos ernyő, helyi jelenlét. A francia hálózatnak 207 helyi egyesülete van, a finnek 46, a svédeknek mintegy 80, az íreknek 31 irodája, a dánoknak hat háza és hat fiókirodája.

• A működést tartós, több forrásból összetett finanszírozás tartja fenn, az uniós eszközök kiegészítik. Az ír nonprofit hitelező állami tőkével és uniós garanciával működik, a belga uniós garanciával; a német mikrohitel-alap uniós társfinanszírozással működött.

• A vállalkozói közösség erőforrás. A francia hálózatban önkéntes mentorok ezrei dolgoznak, a svéd hálózatot elsősorban az üzleti szféra finanszírozza.

4.4. A lebontás és az átszervezés tanulsága: az Egyesült Királyság

Az Egyesült Királyság az egyetlen vizsgált ország, ahol a belépő szintű hálózat megszüntetésének következményei dokumentáltak. A regionális, személyes tanácsadást 2011 novemberében szüntették meg, költségcsökkentési céllal: az általános tájékoztatást és tanácsadást olcsóbb, internetes és telefonos csatornákra terelték (ECORYS, 2012). Az utód telefonos szolgálat a tervezett heti 7 690 hívás helyett heti 1 516-ot fogadott, vagyis a tervezett forgalom mintegy ötödét; az eltérést a jelentés részben az előrejelzés bizonytalanságával magyarázza (ECORYS, 2012).

A helyi szintre 2013-tól a helyi vállalkozási partnerségekhez kötött tanácsadó központok (Growth Hubs) kerültek. Egy 2018-as parlamenti bizottsági jelentés idején 38 ilyen központ működött, évi mintegy 12 millió font állami finanszírozással; a jelentés szerint azonban a vállalkozások kevesebb mint ötöde hallott róluk (egy 2017-es felmérés alapján), a finanszírozásuk szakaszos volt, és a teljesítményük térségenként erősen eltért (House of Commons BEIS Committee, 2018).

A megszüntetett hálózat mért hatása szerény volt: a foglalkoztatásra gyakorolt hatása az öt értékelésből háromban 2,2–4,4 százalék volt (What Works Centre for Local Economic Growth, 2014). Ugyanennek a hálózatnak az értékelései mutatták ki azt is, hogy a mélyebb, diagnózisra épülő támogatás jobb eredményt hozott, mint a széles, egyszeri tájékoztatás

(Mole és szerzőtársai, 2009; 2011; 3.4. pont). A tanulság ezért a mélység: a lebontás rövid távon megtakarítást hoz, az újjáépítés viszont lassú és töredezett, és a vállalkozók bizalmát nem lehet egy honlappal visszaszerezni.

A brit tapasztalat második tanulsága az átszervezés költsége. Az Institute for Government elemzése szerint a brit regionális gazdaságpolitikában 1975 és 2015 között mintegy negyven program és szervezet jött létre – nagyjából évente egy –, és az új szervezet közvetlen költségénél nagyobb a közvetett: az elveszett intézményi emlékezet és az eligazodás zavara (Pope és Hourston, 2022; Norris és Adam, 2017). A kisvállalkozás-kutatás következtetése egyértelmű: minden intézményi váltásnál a vállalkozásoknak új szervezetet kell megismerniük, és elvész a hírnév, a kapcsolatrendszer és a munkatársi tudás – az intézmények változása rossz, a végrehajtás javítása jó (Mole, 2024). Ezzel szemben az üzleti közösség által létrehozott nonprofit helyi ügynökségek a brit állami hálózat valamennyi átszervezését túlélték, és az 1990-es években igénybevételük nőtt (Bennett és Robson, 2003) – tartós alapfinanszírozás nélkül azonban, és ez máig a legfőbb gyengeségük (National Enterprise Network, 2025).

4.5. Mit tudunk az eredményekről

A belépő szintű intézmények egyik kontrollcsoportos, független értékelése a brit állami indulóhitel-programról áll rendelkezésre (SQW, 2024). Eredményei:

• a támogatott vállalkozások ötéves túlélése 4–26 százalékponttal magasabb, mint az összehasonlító csoportoké;

• egy kölcsön átlagosan egy nettó többletmunkahelyet hoz létre az adósén felül;

• a haszon–költség arányra adott becslések – a számítási módtól függően – 4,3 és 6,7 között mozognak;

• a finanszírozás 68 százalékát az adósok a fő hitelezőktől nem kapták volna meg.

A kedvezményezettek 66–74 százaléka a hitelt tartotta a program legfontosabb elemének; a mentorálást csak egynegyedük, illetve egyhatoduk vette igénybe – a kíséret ebben a konstrukcióban önkéntes, és lazán kapcsolódik a hitelhez.

Dániában a házak munkáját a nemzeti statisztikai hivatal regiszteradataira épülő, háttérjellemzők szerint párosított kontrollcsoportos hatásmérés követi két évvel a tanácsadás után – az önszelekciót ez a módszer sem szűri ki, az eredmény pedig évjáratonként ingadozik (2020–2022: árbevétel 5,5–8,5, foglalkoztatás 1,9–11,7 százalékpont) –: a 2022-ben tanácsadott növekedési vállalkozások árbevétele 8,5, foglalkoztatása 1,9 százalékponttal nőtt jobban a kontrollcsoporténál, a működési szegmens termelékenysége 1,4 százalékponttal; a 10, illetve 5 százalékpontos nemzeti célok nem teljesültek (Erhvervsstyrelsen, 2025). A dán kkv-digitalizációs utalványprogram 2019-es kohorszánál ugyanez a módszer két év alatt 8 százalékpontos árbevétel- és 3,7 százalékpontos foglalkoztatási többletet mutatott, az önszelekció fenntartásával (Danmarks Statistik, 2023). A dán gyakorlat tanulsága ezért nem a hatás nagysága, hanem a mérés rendszeressége: minden ügyfél adószámmal a közös nyilvántartásban, két év utáni regiszteralapú mérés, évente nyilvános jelentés.

A kontrollcsoportos értékelés és a szakirodalom (3.4. pont) szerint a belépő szintű finanszírozás mérhető hatást hoz, a támogatás pedig ott a leghatásosabb, ahol intenzív és

célzott. A hitel és a kíséret kombinált modelljének hatását a beépített kontrollcsoportos mérés teszi láthatóvá (9. elv); a nonprofit hálózatok saját követési adatait a 2.5. pont ismerteti.

4.6. Kormányzás és intézményi környezet: mi vihető át egy modellből

A vizsgált modellek nemcsak jogi formájukban, hanem kormányzásukban is különböznek: ki nevezi ki a vezetést, ki finanszíroz, és ki kér számon. A 4.2. és az 5.1. pont alapján öt kormányzási típus különíthető el:

Kormányzási típus	Példák	A legitimáció és a finanszírozás forrása
Az angol eredetű helyi vállalkozási ügynökségek modellcsaládja	angol helyi vállalkozási ügynökségek; svéd NyföretagarCentrum; magyar megyei és fővárosi vállalkozásfejlesztési alapítványok	nonprofit forma; az angol mintában az üzleti közösség alapította, az állam szabályozó és kiegészítő társfinanszírozó; a svéd hálózatot elsősorban az üzleti szféra finanszírozza, a magyart a Phare-program indította (5.1. pont)
Nonprofit egyesületi hálózat és nonprofit hitelező	finn Uusyrityskeskus; Initiative France; Adie; Qredits; microStart	egyesületi vagy alapítványi önállóság; jellemzően több finanszírozó – önkormányzatok, üzleti szféra, bankok, állam
Közjogi kamarai önkormányzat	német IHK és HWK	a kötelező kamarai tagság
Önkormányzati beágyazású szolgáltatás	ír helyi vállalkozási irodák; dán vállalkozásfejlesztési házak	az ír irodáknál önkormányzati szervezet országos ügynökségi szakmai felügyelettel, központi és önkormányzati finanszírozással; a dán házaknál a finanszírozó önkormányzatok politikai felelőssége, keretmegállapodással és éves eredményszerződéssel
Állami programtársaság, illetve törvényi koordináció	brit Start Up Loans; olasz Ente Nazionale per il Microcredito	az állam mint tulajdonos, illetve a törvény

Az angol eredetű modellcsaládban a helyi vállalkozási ügynökséget az üzleti közösség hozta létre nonprofit formában, üzleti vezetésű igazgatósággal, az állam pedig szabályozóként és társfinanszírozóként állt mellé; a svéd (1985) és a magyar (1991) hálózat ebből a modellcsaládból származik (4.2. és 5.1. pont). Az önkormányzati beágyazású típuson belül a

legitimáció forrása eltér. Az ír modellben a helyi iroda az önkormányzat szervezetében működik, de országos ügynökség szakmai felügyelete alatt. A dán házak közjogi intézmények, legitimációjuk a finanszírozó önkormányzatok politikai felelősségéből ered: tíztagú, vegyes összetételű igazgatóságukat – az elnök és három önkormányzati politikus mellett négy üzleti, egy tudásintézményi és egy munkavállalói tag – az önkormányzatok regionális testületei nevezik ki, elnökük választott önkormányzati tisztségviselő, a tagok saját személyükben járnak el, az igazgatót az igazgatóság nevezi ki, a ház pedig az önkormányzati szövetséggel kötött éves eredményszerződés szerint működik (Lov om erhvervsfremme, 12–13. §; Erhvervsministeriet – KL, 2018). A politikusok itt kisebbségben vannak: a politikai elem a kinevezési jogban, az elnöki tisztségben és az eredményszerződés önkormányzati oldalán van, nem a napi szakmai irányításban.

A kormányzás kérdése tehát nem a nonprofit és a nyereségérdekelt forma közötti választás – ebben az európai gyakorlat egyértelmű (4.3. pont) –, hanem az, hogy egy adott intézményi környezetben melyik kormányzási típus szolgálja a nem nyereségérdekelt belépő szintet: politikai kinevezési rend vagy szakmai önállóság, és ki kéri számon az eredményt. A tanulmány álláspontja: a kormányzási forma nem vihető át az intézményi környezet nélkül, amelyben működik. Három érv szól emellett.

Az első érv: minden kormányzási forma a saját környezetének feltételeire épül. A német belépő szint a kötelező tagságú közjogi kamarák rendszerére, az olasz a banktörvény szabályaira és egy koordináló közjogi szervre, a brit indulóhitel-program egy állami tulajdonú társaságra, az egyesületi hálózatok a több forrásból összetett finanszírozásra és a vállalkozói közösség részvételére épülnek (4.2. és 4.3. pont). Az önkormányzati beágyazású típus dán formája a helyi önkormányzati szint súlyára épül: a házak vezetésének legitimációja a finanszírozó önkormányzatok politikai felelősségéből ered, míg az ír helyi irodák szakmai felügyeletét országos ügynökség gyakorolja (4.2. pont). A különbség nagyságrendje ezért a dán formán mérhető. A dán önkormányzatok 2024-ben a bruttó hazai termék 31,2 százalékát költötték el, a magyar önkormányzatok 5,8 százalékát, az uniós átlag 11,3 százalék (Eurostat, 2026c). A dán önkormányzatok feladatköre és tényleges döntési mozgástere az európai önkormányzati autonómia-index szerint a legmagasabb csoportba tartozik, a magyar mindkét mutatóban az 57 vizsgált ország átlaga alatt van (feladatkör: Dánia 3,06, Magyarország 1,84, átlag 1,93; tényleges politikai mérlegelési jogkör: 2,94, 1,59, illetve 1,67; Ladner, Keuffer és Bastianen, 2022, 5.4. és 5.6. tábla); a magyar helyi kiadások aránya 2010 és 2013 között a GDP 12,4 százalékáról 7,5 százalékra csökkent (Ladner, Keuffer és Bastianen, 2022; Eurostat, 2026c). A dán házak mögött tehát olyan önkormányzati szint áll, amely a jóléti állam fő szolgáltatója, és amely a házak alapfinanszírozását – részben állami blokk-hozzájárulásból kompenzálva – a saját költségvetéséből biztosítja (Erhvervsministeriet – KL, 2018). Magyarországon ilyen súlyú önkormányzati szint nem létezik; a magyar belépő szint finanszírozása szükségképpen központi költségvetési és uniós. Ahol a feladat és a forrás központi, ott a helyi politikai kinevezési rend nem a finanszírozó számonkérésének eszköze.

A második érv: az intézményi minőség mérhető különbsége. A kormányzási forma kockázatai az intézményi környezettől függenek. Az alább idézett mutatók érzékelésen alapuló, összetett indexek, nem ágazati mérések – a korrupcióérzékelési index szakértői és üzleti felmérésekből képzett pontszám, az Eurobarométer lakossági vélemény –, a vállalkozásfejlesztési kormányzásra közvetlenül nem vetíthetők; az intézményi környezet különbségét azonban irányukban egybehangzóan mutatják. A Transparency International

2025-ös korrupcióérzékelési indexén Magyarország 40 ponttal a 84. helyen áll 182 ország között, az Európai Unión belül – Bulgáriával holtversenyben – az utolsó helyen; az uniós és egyben a teljes rangsor élén Dánia áll 89 ponttal (Transparency International, 2026). Az Európai Bizottság 2025-ös jogállamisági jelentése szerint a korrupciót a magyar válaszadók 88 százaléka tartja széles körben elterjedtnek, az uniós átlag 69 százalék (Dániában 28 százalék); a személyes érintettséget a magyar válaszadók 32 százaléka jelezte, az uniós átlag 30 százalék (Dániában 4 százalék) – e mutatón tehát Magyarország az uniós átlag közelében áll; a jelentés magyar fejezete rögzíti az összeférhetetlenség általános meghatározásának és a központi felügyeleti szervnek a hiányát, valamint a vagyonnyilatkozati rendszer felügyeletének elmaradt javítását (Európai Bizottság, 2025a; 2025b). Lektorált kutatások szerint a politikai igazodás a fejlesztési források elosztását a vizsgált időszakokban mérhetően befolyásolta: a 2004–2012 közötti uniós pályázatok elemzése szerint a kormánypárti polgármesterek településeinek közszférabeli és látható építési projektjei 16–21 százalékkal nagyobb támogatást kaptak, miközben a magánpályázóknál ilyen hatás nem volt kimutatható (Muraközy és Telegdy, 2016); a közbeszerzési szerződéshálózat elemzése a 2010 utáni időszakban a magas korrupciós kockázatú szervezetek központi szerepének erősödését mutatta ki (Fazekas és Tóth, 2016); a mérlegelési jogkört bővítő közbeszerzési küszöbreform drágább beszerzést és a központi kormánypárthoz kötődő cégek előnyét hozta (Szűcs, 2024). Ezek a kutatások kockázatot és statisztikai mintázatot mérnek, nem egyedi jogsértést, és nem a vállalkozásfejlesztési intézményekről, hanem a közbeszerzésről és az önkormányzati pályázatokról szólnak; tervezési következtetésük az, hogy a kockázat a közpénzből működő intézmény – és nem az ügyfél – szintjén jelentkezik: ahol a politikai kötődés a közszférabeli forráselosztást befolyásolja, ott a belépő szintű intézmény vezetésének és finanszírozásának a politikai ciklustól elválasztva kell működnie. Az európai régiók adatain végzett vizsgálat szerint a korrupciós kockázat ott alacsonyabb, ahol a közszolgálati pálya nem függ politikai kapcsolatoktól (Charron és szerzőtársai, 2017); a politikusi és a szakmai pálya szétválasztása a jó kormányzás egyik legerősebb magyarázó tényezője (Dahlström és Lapuente, 2017).

A harmadik érv: az intézményi folytonosság. Az intézményfejlesztés irodalma izomorf mimikrinek nevezi azt, amikor egy ország a jól működő rendszerek külső formáját veszi át a működés feltételei nélkül: a szervezet úgy néz ki, mint a minta, de nem úgy működik (Andrews, Pritchett és Woolcock, 2013); a helyzethez illő intézmény gyakran „második legjobb" megoldás, amely eltér a legjobb gyakorlattól (Rodrik, 2008). A magyar kkv-fejlesztési intézményrendszer története ezt a figyelmeztetést támasztja alá. A jogforrásokkal és hivatalos közlésekkel dokumentált kronológia szerint – a szervezetet létrehozó, megszüntető, átnevező, jogutódlással átalakító vagy országos fejlesztési feladatot áttelepítő aktusokat számolva – a kormányzati vállalkozás- és gazdaságfejlesztési szervezeteket 2006 és 2026 között legalább tizenegy alkalommal alakították át, átlagosan kevesebb mint kétévente: a fejlesztési ügynökség 2006-os létrehozásától és 2014-es beolvasztásától a regionális fejlesztési tanácsok 2012-es megszüntetésén és a külgazdasági intézmények többszöri átalakításán át a gazdaságfejlesztési ügynökség 2024-es név- és profilváltásáig (a jogforrásokat lásd a Jogforrások között; Simó, 2019). A vizsgált országok tartós hálózatai évtizedek óta folyamatosan működnek – a svéd 1985, a francia Adie 1989 óta (3.5. pont) –, a brit állami hálózat viszont három évtized alatt legalább ötször épült át (4.2. és 4.4. pont). Az összevetés szintjét pontosan kell megválasztani: a dán önkormányzati-regionális tanácsadó hálózat például 2006 és 2026 között egyetlen átfogó reformon ment át (2007: Væksthus, 2019: Erhvervshus), miközben a dán állami szinten is

voltak összevonások – a 2018-as reform a kezdeményezések számát 280-ról 151-re csökkentette (Erhvervsstyrelsen, 2023). A magyar összehasonlításban a kormányzati szervezetek átalakításai állnak szemben a helyi hálózattal: a vállalkozásfejlesztési alapítványi hálózat – beszűkült mozgástérrel, de – folyamatosan működött. A belépő szintű szolgáltatás értéke a folytonosságban van (3.5. pont); ami Magyarországon az elmúlt két évtizedben folytonos maradt, az nem a kormányzati irányítású intézmény volt, hanem a nonprofit hálózat.

Amit a vizsgált modellekből át érdemes venni. A vizsgált modellekből nem a kinevezési rend, hanem a számonkérés, a minőség és a hitel–kíséret kapcsolat eszközei vihetők át: a finn hálózat tanúsított minőségbiztosítási rendszere; az ír modell kamatkedvezménye, amely a tanácsadást a hitelhez köti; az olasz szabály, amely a kíséretet a mikrohitel feltételévé teszi; a francia hálózat önkéntes mentorai; a brit indulóhitel-program független, kontrollcsoportos értékelése; a dán házak éves eredménymegállapodása a finanszírozóval, versenysemlegességi szabálya és óraküszöbe, valamint a dán rendszer egyetlen nemzeti stratégiája és forráselosztó testülete, egyetlen digitális kapuja, adószám-alapú közös nyilvántartása és két év utáni, regiszteralapú, kontrollcsoportos hatásmérése nyilvános éves jelentéssel (4.2. és 4.5. pont). A számonkérés így a finanszírozóé, a vezetés a szakmáé – a szakmai önállóság azonban nem számonkérés nélküli önkormányzást jelent: a politikus többség nélküli, üzleti, tudásintézményi és munkavállalói tagokat is magában foglaló vegyes testület – amilyen a dán házak igazgatósága – az akkreditált szervezetek kormányzási követelményei között is megfontolható (8. elv).

A nonprofit forma önmagában nem véd. Az alapítványi forma politikai befolyástól való mentességét nem a jogi forma, hanem a kormányzási szabályok adják: az alapítói jogok rendje, a kinevezési és összeférhetetlenségi szabályok, a mandátumkorlát, a független külső ellenőrzés és a nyilvánosság. Magyarországon a közérdekű vagyonkezelő alapítványok ügye mutatja, hogy az alapítványi forma önmagában nem zárja ki a politikai befolyást: az uniós feltételességi eljárás az összeférhetetlenségi és átláthatósági szabályokat kifogásolta, az Európai Bizottság 2026-os jelentése szerint kivezetésük folyamatban van, és vezető tisztségviselőikre addig is szigorú integritási követelmények vonatkoznak (a Tanács (EU) 2022/2506 végrehajtási határozata; Európai Bizottság, 2026b). Az MFKA szakmai koncepciója ezért a hálózat hosszú távú védelmét törvényben rögzített akkreditációs feltételekhez köti – köztük az állami, önkormányzati és pártbefolyástól való mentességhez –, és a szabályozó és a végrehajtó szétválasztására épít (8. elv; Szekfü és Vonnák, 2026). További kockázat a külső forrásfüggés: ahol egy szervezet teljes egészében külső – például uniós – forrásból él, ott a hazai elszámoltathatósági mechanizmusok gyengülhetnek (Fazekas és King, 2019); erre a válasz a többforrású, tartós, eredményhez kötött finanszírozás (7. elv). Az időtényező is számít: a magyar intézményi környezet 2026-ban változik, de a Bizottság 2026-os jelentése szerint az elindított változások még nem léptek hatályba (Európai Bizottság, 2026b). A tanulmány következtetése ezért nem egy kormányzati időszakra, hanem a kormányzási forma és a környezet viszonyára vonatkozik: a belépő szintű hálózatot úgy kell megtervezni, hogy a politikai befolyásnak kevésbé és jobban kitett környezetben egyaránt működjön.

5. Magyarország: az intézményrendszer, amely egyszer már felépült

5.1. A kezdet: tanácsadó és szolgáltató hálózat (1990–1992)

A rendszerváltást követően a mikro- és kisvállalkozói szektor gyors növekedésnek indult, jelentős részben a gyárbezárások nyomán munkanélkülivé vált dolgozók kényszervállalkozásai révén. A fejlődésnek két szerkezeti akadálya volt: a vállalkozói ismeretek és tapasztalatok hiánya, valamint a szektor súlyos alultőkésítettsége (RVA – MFKA, 2026). E két akadályra az Európai Közösségek 1990-ben indított Phare-programja adott forrást. A Phare kis- és középvállalkozás-fejlesztési programjának megvalósítására 1991-től az ország egészére kiterjedő hálózat jött létre: a Helyi Vállalkozói Központok (HVK), vagyis a megyei és fővárosi vállalkozásfejlesztési alapítványok hálózata. Az alapítványok önálló jogi személyként, többségükben a programot koordináló Magyar Vállalkozásfejlesztési Alapítványtól független alapítókkal jöttek létre (ATM, 2022, 3.1.1. pont), és a Phare elvárása szerint szakmai tanácsadással és üzleti szolgáltatásokkal kellett segíteniük a vállalkozókat (RVA – MFKA, 2026).

Elsőként hat kísérleti központ alakult alapítványi formában – Szolnokon, Szekszárdon, Miskolcon, Kaposváron, Székesfehérváron és Nyíregyházán –, majd a hálózat az egész országot lefedte. 1992 elején fogalmazódott meg a Mikrohitel Program koncepciója. Kiindulópontja az volt, hogy a mikro- és kisvállalkozások jelentős része a profitorientált hitelintézeteknél nem hitelképes: klasszikus piaci kudarc, amely közösségi és kormányzati beavatkozást indokol (RVA – MFKA, 2026; ATM, 2022, 3.1.1. pont).

A minta nem véletlen egybeesés. A hálózat a nemzetközi forrásokban Local Enterprise Agencies néven szerepel (Európai Számvevőszék, 1998; JICA, 2000), és az angol helyi vállalkozási ügynökségek mintájára jött létre: a modell első közép- és kelet-európai alkalmazása Magyarország volt, a Phare-program keretében, és a modellválasztásban a Phare tisztviselői és tanácsadói játszottak döntő szerepet (Bateman, 2000). A program dokumentációja szerint a Mikrohitel Program kézikönyvét és szabályzatát brit tanácsadó cég készítette angol nyelven, az Egyesült Királyságban alkalmazott gyakorlat alapján, és a brit gyakorlatnak megfelelően írta elő, hogy a hitelezési pénzeszközöket alapítványonként, elkülönítetten és visszaforgó módon kezeljék (ATM, 2022, 3.1.1. pont, 13. o.). A magyar intézményrendszer tehát ugyanazt a modellcsaládot követte, amelyet ma Európa legnagyobb ügyfélkörű belépő szintű hálózatai mutatnak: helyi, nonprofit, tanácsadást és üzleti szolgáltatást nyújtó központok országos hálózata, amelyhez 1992-től mikrohitelezés kapcsolódott – ugyanabból a modellcsaládból, amelynek angol példája nyomán 1985-ben a svéd NyföretagarCentrum is létrejött (4.2. pont). Magyarországon ez a modell harmincöt éves gyakorlat.

5.2. A teljesítmény

A hálózat teljesítményét a nemzetközi szakma kezdettől elismerte. 1998 májusában az ENSZ Európai Gazdasági Bizottsága és az amerikai fejlesztési ügynökség közös szakértői értekezletet tartott a mikrohitelezés legjobb gyakorlatairól, tizenkét közép- és kelet-európai ország részvételével. Az ott ismertetett brit tanácsadói felmérés szerint a decentralizáltan működő magyar program volt a térség legjobb mikrohitel-programja (ATM, 2022, 3.1.2. pont). Az Európai Számvevőszék 1998-as különjelentése szerint a helyi ügynökségeken keresztül nyújtott mikrohitelek népszerűek voltak a kis- és középvállalkozások körében, miközben a bankhálózatokon át nyújtott kölcsönök folyósítási aránya 1996 végéig csak 20 százalékot ért el (Európai Számvevőszék, 1998, 6.23. pont).

A programot bírálat is érte. A kereskedelmi önfenntartás mércéjét alkalmazó korabeli szakirodalom szerint a program tizenegy év alatt „mindössze 17 ezer kölcsönnel" nem érte el „a kritikus tömeget", és 1998 közepén a rendelkezésre bocsátott forrásoknak csak 54 százaléka „dolgozott" a szektorban (Kállay, 2003, 101. és 105. o., saját fordítás). Ez a bírálat két mércét alkalmaz, amelyeket külön kell választani. A költségfedező kamatozás és a piaci önfenntartás mércéje olyasmit kér számon, amire a program nem vállalkozott: a program kezdettől közfinanszírozású, kísérettel nyújtott, a hitelpiacról kiszorultaknak szóló belépő szintű hitelezésnek készült (3.8. pont). A tőke megőrzésének mércéje viszont jogos, mert a brit mintára előírt, alapítványonként elkülönített visszaforgó kezelés (5.1. pont) ezt célul tűzte ki; a tőkeerózió a támogatott kamatozású, központilag kialakított konstrukció kimondatlan költsége volt, amelyet közfeladatként kellett volna megtervezni és finanszírozni. Ugyanez a forrás mondja ki, hogy a tőkevesztés „nem a helyi ügynökségek tevékenységét és erőfeszítéseit tükrözi", hanem „elsősorban a konstrukció szerkezetének következménye" volt (Kállay, 2003, 101. o.) – vagyis a központilag kialakított konstrukcióé, nem a helyi hálózaté. A független értékelés – a Számvevőszék fentebb idézett jelentése – a helyi ügynökségi csatornát működőnek, a banki csatornát elakadtnak mutatta (Európai Számvevőszék, 1998, 6.23. pont). Bateman (2000) bírálata más természetű, és a legerősebb formájában maga a modellválasztás ellen irányul: a brit helyi ügynökségi mintát a térségre nézve rossz modellnek tartotta, mert a donorok a hálózatokat rövid távon díjbevételi önfenntartásra szorították, az önkormányzatok pedig nem vették át a finanszírozásukat, így a brit hálózatok sérülékenysége ismétlődött meg; a tanulmány következtetése ezzel nem ellentétes, hanem éppen az általa hiányolt elemet – a tartós közfinanszírozást és a törvényi beágyazást – pótolja; a Számvevőszék is a hálózatok saját jövőjének biztosítását nevezte a fő kihívásnak, mert a korábban ingyenes szolgáltatásért a kis- és középvállalkozások nem voltak hajlandók fizetni (Európai Számvevőszék, 1998, 6.11. pont). A tanulság mindkét forrásból ugyanaz: a belépő szint tartós közfinanszírozás nélkül nem működik – ezt a 6.2. pont tervezési elvvé emeli.

A hálózat az 1990-es évek végétől saját módszertant épített:

• 1997: elkészült a mikrohitelezési adósminősítés szabályrendszere és a hitelezési vezetői információs rendszer (RVA – MFKA, 2026);

• 2001–2002: elindultak az első helyi mikrohitel-programok, köztük egy gyárbezárás után a munkájukat elvesztő dolgozók vállalkozóvá válását segítő újrakezdési hitel;

• ezt követően: az ekkor kidolgozott szabályzati szerkezet, hitelezési módszertan és hitelkezelő szoftver a hálózat alapítványainak közös mércéjévé vált (ATM, 2022, 3.3.1. pont).

A 2008–2013-as uniós refinanszírozású mikrohitel-programban a vállalkozásfejlesztési alapítványoknál volt a legmagasabb a közvetítőnkénti ügyletszám és a legkisebb az átlagos hitelösszeg (2.6. pont). A hálózat egyik alapítványánál kifejlesztett, ma a hálózat valamennyi alapítványa által használt digitalizált hitelinformációs és hitelbírálati rendszer nemzetközi díjakat nyert (ATM, 2022, 3.3.1. pont): a rá épülő mikrohitelezési eljárást 2009-ben Milánóban az öt legjobb európai mikrofinanszírozási gyakorlat közé választották, egy Interreg IVC-projektben pedig hatvan megvizsgált gyakorlat közül az unió három legjobb vállalkozásfinanszírozási gyakorlata közé sorolták (RVA – MFKA, 2026).

A tevékenység jogi elismerése is ebben az időszakban történt. Az Országgyűlés 2003-ban kivette az alapítványok mikrohitelezési tevékenységét a hitelintézeti törvény hatálya alól. A kivétel ma a hitelintézetekről és a pénzügyi vállalkozásokról szóló 2013. évi CCXXXVII. törvény 2. § (1) bekezdés f) pontjában él (ATM, 2022, 4. fejezet): a megyei és fővárosi vállalkozásfejlesztési alapítványok törvény alapján, a banktörvényen kívül jogosultak mikrohitelezésre. Az alapítványok a mikrohitel mellett mentorálást és üzletfejlesztési szolgáltatásokat is nyújtanak (ATM, 2022, 3.3.1. pont). A hálózat tehát egyszerre volt tanácsadó, szolgáltató és hitelező – a belépő szint mindhárom funkciója egy helyen.

5.3. A hangsúlyeltolódás

A 2000-es évektől a magyar kkv-politika súlypontja áthelyeződött. A hazai szakirodalom szerint 2000 előtt a kormányzati kkv-programok költségvetése nagyságrendekkel kisebb volt. A 2000-ben indult nagy fejlesztési terv óta a vissza nem térítendő támogatások, 2002-től pedig a bankokon keresztül nyújtott, államilag támogatott forgóeszközhitelek váltak meghatározóvá; a támogatás akkor is magas maradt, amikor a piac már jól működött. A hatásvizsgálatok szerint a támogatott vállalkozások jelentős része a projektjét támogatás nélkül is megvalósította volna, és a támogatások teljesítményhatása gyenge (Kállay, 2014).

A hazai versenyképesség alapjáról a kamarai elnök 2022-ben – az uniós minimálbérről szóló vitában – így fogalmazott: „A versenyképességünk egyik alapja ma még mindig az olcsó munkaerő. […] Változtatni kell rajta, tudjuk a recepteket" (Parragh László, a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara akkori elnöke, a Munkástanácsok által a minimálbérről rendezett konferencián, 2022. október 27.; Népszava-tudósítás nyomán: 444, 2022; Telex, 2022). Megítélésünk szerint egy bérköltség-előnyre épülő versenyképességi felfogásban a széles és önálló mikrovállalkozói réteg építése nem kap prioritást; a belépő szint intézményrendszerének tartós keret nélküli helyzete ebbe a tágabb összefüggésbe illeszkedik.

A belépő szintű intézményrendszer helyzetét ebben az időszakban három tényező határozta meg.

• A kíséretnek nem lett tartós finanszírozása. A 2008–2013-as uniós refinanszírozású mikrohitel-programban a nonprofit alapítványok a legjobb ügyfélelérést mutatták, a mentorálás külön finanszírozása azonban nem volt a program része (ATM, 2022, 3.2.5. pont).

• A közvetítői szerkezet megváltozott. A 2013-tól induló uniós vállalkozásfinanszírozási programok a közvetítőket közbeszerzéssel választották ki; ebben a szerkezetben nonprofit alapítvány nem vett részt közvetítőként (ATM, 2022, 3.2.4. pont).

• A szabályozás nyitott maradt. A 2003-as törvényi kivétel nyomán joghézag keletkezett: a jogszabály nem határozza meg a mikrohitel és a mikrohitelezés fogalmát, a jogosult

alapítványok körét, a tevékenység általános szabályait és ellenőrzésének rendjét (ATM, 2022, 4. fejezet). A tevékenység pozitív szabályozása ma is nyitott feladat.

A hálózat így nem szűnt meg, de két évtizede működik a belépő szint feladatához mért tartós finanszírozás és szabályozási keret nélkül, és mozgástere ennek megfelelően beszűkült: az eredetileg valamennyi megyét és a fővárost lefedő hálózatból a szerzők ismeretei szerint ma 10–12 alapítvány működik aktívan, több közülük jelentősen beszűkült kapacitással. Pontos szám azért nem adható, mert a jogosult alapítványok körét jogszabály nem határozza meg, és nyilvántartás sem készül róluk (ATM, 2022, 4. fejezet) – ez maga is a szabályozási hézag következménye.

5.4. Ami megmaradt

A turistajelzés-hasonlatnál maradva: a jelek egy része elhalványult, de az útvonal megvan, és a jelzések nagyobb része még olvasható. A megerősítéshez öt meglévő elemre lehet építeni:

• Jogi alap: a megyei és fővárosi vállalkozásfejlesztési alapítványok a banktörvényen kívüli mikrohitelezésre jogosultak – olyan jogállás, amelyet Franciaországban külön törvényi kivétel, Olaszországban külön törvényi szabályozás teremtett meg.

• Helyi jelenlét: a ma is működő 10–12 alapítvány (5.3. pont) a megyékben van jelen, ismeri a helyi vállalkozókat, önkormányzatokat és bankfiókokat.

• Módszertan és platform: a hálózat egységes hitelezési módszertana és közös, nemzetközileg díjazott hitelinformációs és hitelbírálati platformja (ATM, 2022, 3.3.1. pont).

• Bizonyított teljesítmény: a 2008–2013-as program ügyfélelérési adatai (2.6. pont) és a hálózat három évtizedes működése.

• Nemzetközi beágyazottság: a hazai mikrofinanszírozó szervezetek 2013 óta nemzeti hálózatban működnek együtt, kapcsolatban az európai mikrofinanszírozási hálózatokkal; a 2013-as budapesti és a 2016-os római szakmai ajánlások – a közpénzből folytatott mikrohitelezésre vonatkozó, döntéshozóknak címzett szakmai ajánlások – a hazai szakma közreműködésével készültek (RVA – MFKA, 2026; a római ajánlások szövegét közli: ATM, 2022, 1. sz. melléklet).

5.5. A magyar rés európai tükörben

A vizsgált országok többségében van olyan intézmény, amelynek tartós feladata a belépő szintű vállalkozásfejlesztés, és amely helyben elérhető első kapcsolatot ad. Megítélésünk szerint Magyarországon ma nincs olyan, törvényben rögzített feladatú és tartósan finanszírozott, a mikrohitellel összekapcsolt belépő szintű hálózat, amely ennek megfelelne: a kamarai tájékoztatás és a bankrendszeren át közvetített, államilag támogatott hitelprogramok a feladat egy-egy elemét fedik le, a dologi biztosíték nélküli mikrohitelt és a kíséretet egyben nem. A hálózat infrastruktúrája azonban megvan. Ez a magyar helyzet sajátossága és egyben lehetősége: amit más országok évtizedek alatt építettek fel, az Magyarországon egyszer már felépült, és jelentős része ma is működőképes.

6. Következtetések és javaslatok

A tanulmány fő következtetése: Magyarországon szükség van nonprofit, belépő szintű vállalkozásfejlesztési intézményrendszerre, amely a tájékoztatást, a kíséretet és a mikrohitelhez való hozzáférést közfeladatként, tartós finanszírozással, helyben elérhetően nyújtja – és ennek az intézményrendszernek a megyei és fővárosi vállalkozásfejlesztési alapítványok hálózatában már megvan az alapja.

6.1. Válasz a kutatási kérdésekre

K1 – Szükséglet és kereslet. Európában és Magyarországon a belépő szintű vállalkozásfejlesztés iránti szükséglet nagy és szerkezeti, a fizetőképes kereslet viszont gyenge; a kettő közötti rés a piac határa. A finanszírozási rés 2019-re becsült értéke évi 12,9 milliárd euró, és a mikrovállalkozások kevesebb mint fele vesz igénybe kíséretet. Magyarországon a GEM szakértői értékelése szerint a vállalkozókat közvetlenül segítő közösségi programokban a legnagyobb a fejlesztési tartalék.

K2 – Intézményi gyakorlat. A vizsgált európai országok a belépő szintű szolgáltatást nem nyereségérdekelt intézményekre – az országok felében nonprofit hálózatokra, másutt közjogi és önkormányzati szervekre, illetve állami programokra – bízzák, és a hitelt a kísérettel integráltan, törvényi feltételként vagy ösztönzővel erősített átirányítással kapcsolják össze. A tartósan működő hálózatok évtizedek óta folyamatosak; a határozott idejű programok több esetben megszakadtak vagy széttöredeztek. A kormányzási formák – nonprofit önállóság, kamarai önkormányzat, önkormányzati beágyazás, állami programtársaság – a finanszírozás forrásához és az intézményi környezethez igazodnak; az önkormányzati kinevezésű vezetés – a vizsgált modellek közül a dán házaknál – a belépő szintet saját költségvetéséből finanszírozó, súlyos önkormányzati szintre épül, és ez a feltétel Magyarországon nem adott (4.6. pont).

K3 – Elmélet és bizonyíték. A belépő szinten az információs kudarc, a kis ügyletek fajlagos költsége és a szerződéses kudarc együtt indokolja a nem nyereségérdekelt, közfinanszírozású ellátást; Magyarországon a nonprofit forma mellett a szakmai folytonosság, a meglévő hálózat és a hitelintézeti törvényen kívüli jogállás is szól. A hatásvizsgálatok szerint a hatás a mélységen és a célzottságon múlik: az egyszeri tájékoztatás és a szűrés nélküli, nyitott felkészítés hatása gyenge, az intenzív, ismétlődő kíséret és a belépő szintű finanszírozás mérhető eredményt hoz.

K4 – Magyarország. Magyarországon ez az intézményrendszer 1991-től kiépült, nemzetközileg elismert teljesítményt nyújtott, majd a gazdaságpolitikai hangsúly eltolódásával – megítélésünk szerint a kereskedelmi mikrofinanszírozási mérce térnyerésével is összefüggésben – tartós finanszírozás és szabályozás nélkül maradt, és mozgástere beszűkült. Jogi alapja, módszertana, platformja és helyi jelenléte megmaradt.

6.2. Tíz tervezési elv

Az MFKA szakmai koncepciója tíz tervezési elvre épül:

1. Törvényben rögzített közfeladat. A belépő szintű vállalkozásfejlesztés – tájékoztatás, orientáció, alapszintű tanácsadás, kíséret és a mikrohitelhez való hozzáférés – legyen törvényben meghatározott közfeladat. A törvény rögzítse az intézményi kört, a fogalmakat,

az általános működési szabályokat és a független külső ellenőrzés rendjét. Ez tölti ki a 2003 óta nyitott szabályozási hézagot.

2. Nonprofit végrehajtás, állami szabályozással és finanszírozással. Az állam szabályoz, finanszíroz és számon kér, a végrehajtás nonprofit szakmai szervezetek feladata. A szabályozó és a végrehajtó szétválasztása a kontroll feltétele.

3. Ingyenes első kapcsolat és tölcsérlogika. A rendszer három fokozatból áll: széles, digitálisan is elérhető tájékoztató és orientáló szint; diagnózis és szűrés; intenzív, ismétlődő kíséret azoknak, akik finanszírozást kapnak vagy fejlődésre képesek. A nem életképes terv lebeszélése és más útra terelése is eredmény.

4. A hitel és a kíséret összekapcsolása, a kíséret külön finanszírozásával. Az uniós fogalomnak megfelelően a mikrohitelhez kísérő üzletfejlesztési szolgáltatás tartozik. A kíséret forrása el kell, hogy különüljön a hitelezési forrástól, hogy a garancia ne szorítsa ki a kíséretet.

5. A piaci szolgáltatók bevonása. A speciális szakértői szolgáltatásokhoz a vállalkozó a hálózat útmutatásával, közfinanszírozású utalvánnyal jut hozzá, nyílt felvételű szolgáltatói jegyzékből, saját választása szerint. A belépő szint így a tanácsadói piacra vezet, nem helyettesíti azt.

6. Központ és küllők. Országos szakmai központ biztosítja a közös platformot, a sztenderdeket, a képzést, a minőségbiztosítást és az adatokat; a közös platform a decentralizált szervezés költségkockázatát is csökkenti. A helyi jelenlét a megyei és fővárosi vállalkozásfejlesztési alapítványokra épül, szükség szerint további akkreditált partnerekkel.

7. Tartós, többéves, eredményhez kötött finanszírozás. A működés finanszírozása több programozási időszakon ível át, alapdíjjal és teljesítményelemekkel. Jogi keretként az általános gazdasági érdekű szolgáltatás megbízásos konstrukciója kínálkozik. Ha a megbízás közbeszerzés nélkül történik, és az ellentételezés nem igazodik az Altmark-ítélet (C-280/00) negyedik feltételéhez – egy jól működő, átlagos vállalkozás költségszintjéhez –, az ellentételezés az (EU) 2025/2630 bizottsági határozat – a 2012/21/EU határozatot 2026. január 8-tól felváltó új mentességi határozat – feltételei szerint mentesülhet a bejelentési kötelezettség alól: megbízási aktus, legfeljebb tízéves megbízás, évi 20 millió eurót meg nem haladó ellentételezés és a túlkompenzáció ellenőrzése; kisebb összegnél – három év alatt legfeljebb 750 000 euróig – az (EU) 2023/2832 rendelet szerinti csekély összegű támogatás is alkalmazható. Az ügyfél szintjén a támogatás csekély összegű támogatásként jelentkezik az (EU) 2023/2831 rendelet szerint; a tanácsadási utalványhoz kiegészítő jogcím a 651/2014/EU rendelet 18. cikke. Forrásként az Európai Szociális Alap Plusz, az InvestEU-garancia, valamint a visszatérülő és célhoz rendelt hazai közforrások jöhetnek szóba.

8. Akkreditáció, szakértői jegyzék, hosszú távú védelem. A szolgáltató szervezeteket akkreditálni kell, a szakértelmet pedig személyhez kötötten kell elismerni: mikrohitelezési és vállalkozásfejlesztési szakértői képzés és jegyzék kell, egyetemi és minisztériumi részvétellel. A hálózat hosszú távú jogi és szakmai védelme a politikai ciklusokon átívelő folytonosságot szolgálja.

9. Beépített hatásmérés. A rendszer minden ügyfélről belépési és kilépési adatot rögzít, és kontrollcsoportos értékelést végez (Storey, 2000). Nyilvánosan közli a túlélést, a

munkahelyeket, a következő finanszírozási lépcsőre lépők arányát, a lebeszélt és más útra terelt tervek arányát és utókövetését, valamint a közpénz-egységköltséget.

10. A mesterséges intelligencia és a digitális átállás kísérése mint a belépő szint feladata. A hálózat a mikro- és kisvállalkozások mesterségesintelligencia-bevezetését lépcsőzetesen kíséri – jártasság és diagnózis mindenkinek, bevezetési terv és finanszírozási út a felkészülteknek –, pártatlan, szállítósemleges helyi közvetítőként, a technológiai mélységet az európai digitális innovációs központokkal megosztva (6.5. pont).

6.3. Miért a meglévő hálózatra érdemes építeni

Gyorsaság. A jogi alap, a helyi jelenlét és a módszertan megvan; ami hiányzik, az a feladat, a finanszírozás és a szabályozás – ezek döntéssel pótolhatók, nem évtizedes építkezéssel.

Ráfordítás. Egy új hálózat felépítése a szakértelem öt-tíz éves tanulási görbéjével jár (3.5. pont); a meglévő hálózat megerősítése ezt a kezdeti ráfordítást megtakarítja. A brit tapasztalat szerint a lebontott hálózat újjáépítése lassú és töredezett (4.4. pont). A működés egységköltségét a 9. elv szerinti nyilvános mérés teszi összevethetővé az európai referenciákkal.

Bizalom. A belépő szintű szolgáltatás a helyi bizalomra épül; a hálózat alapítványai harmincöt éve vannak jelen a megyékben.

Kormányzás. A hálózat vezetése szakmai, számonkérése a finanszírozóé. A vizsgált modellekből a számonkérés és a minőség eszközei vehetők át – éves eredménymegállapodás, versenysemlegességi szabály és óraküszöb, tanúsított minőségbiztosítás, egy nemzeti stratégia és digitális kapu, adószám-alapú közös nyilvántartás és kontrollcsoportos hatásmérés –, a helyi politikai kinevezési rend nem, mert a vizsgált modellek közül – a dán házaknál – a belépő szintet saját költségvetéséből finanszírozó, súlyos önkormányzati szintre épül, és ez Magyarországon nem adott (4.6. pont). A hálózat politikai befolyástól való mentességét nem az alapítványi forma, hanem a törvényben rögzített akkreditációs feltételek, a kinevezési és összeférhetetlenségi szabályok és a nyilvánosság biztosítják (8. elv).

Uniós illeszkedés. A hálózat modellje – nonprofit hitelezés kísérettel – megfelel a mikrofinanszírozás uniós fogalmának (ESZA+, InvestEU). Az EaSI pénzügyi eszközeihez és az InvestEU szociális beruházási és készségfejlesztési ablakához való hozzáférés előfeltétele az európai mikrohitelezési magatartási kódex (European Code of Good Conduct for Microcredit Provision) aláírása vagy elfogadása; a kódex elsősorban a nem banki mikrofinanszírozó intézményeknek szól (Európai Bizottság, 2026a), és mércéje a hálózat működési elveivel összhangban van.

Időzítés. A döntés időzítését az indokolja, hogy a felhalmozott tudás és kapacitás megőrzése most még lehetséges; több működő alapítvány kapacitása már jelentősen beszűkült (5.3. pont). Az uniós források oldalán a 2028–2034-es programozási időszak előkészítése most zajlik: a mostani döntések a következő évtized intézményi kereteit határozzák meg.

6.4. Ütemezett lépések

Lépés	Tartalom	Időtáv
1. Szakpolitikai döntés	a belépő szintű vállalkozásfejlesztés közfeladattá nyilvánítása; a végrehajtás intézményi keretének meghatározása, a meglévő hálózat kapacitásának felmérésével	2026. IV. negyedév
2. Jogszabályi keret	a nonprofit mikrohitelezés és a belépő szintű szolgáltatás pozitív szabályozása: fogalmak, intézményi kör, működési szabályok, külső ellenőrzés	2027. I. félév
3. Megbízás és kísérleti szakasz	általános gazdasági érdekű szolgáltatási megbízás; kísérleti működés tíz megyében, egységes sztenderdekkel és közös platformmal	2027
4. Finanszírozás	többéves működési keret az ESZA+ és az InvestEU eszközeiből, valamint a visszatérülő és célhoz rendelt hazai közforrásokból; illesztés a 2028–2034-es programozáshoz	2027–2028
5. Minőség	akkreditáció, szakértői jegyzék és képzés, egyetemi és minisztériumi részvétellel	2027–2028
6. Kiterjesztés és értékelés	országos lefedettség a kísérleti szakasz értékelése alapján; kontrollcsoportos hatásértékelés	2028–2030

6.5. A belépő szint új feladata: a mesterséges intelligencia bevezetésének kísérése

A belépő szintű hálózat feladata nem áll meg a hagyományos üzletfejlesztésnél. A mesterséges intelligencia alkalmazása a vállalkozások között ugyanazt a rést nyitja, amelyet a tanulmány a finanszírozásnál és a kíséretnél bemutatott: a legnagyobb szükséglet ott van, ahol a legkisebb a tudás és a fizetőképesség. 2025-ben az Európai Unió legalább tíz főt foglalkoztató, nem pénzügyi vállalkozásainak 20,0 százaléka használt mesterséges intelligenciát, Dániában 42,0, Magyarországon 10,4 százalékuk; a 10–49 fős vállalkozásoknál 17,0, 37,5, illetve 8,7 százalék (Eurostat, 2026d). A tíz fő alatti vállalkozásokra az uniós felmérés nem terjed ki, ezért a mikrovállalkozások helyzetét a belépő szintnek saját méréssel kell feltárnia. Azok a vállalkozások, amelyek fontolgatták, de nem vezették be, legnagyobb arányban a szakértelem hiányát (70,9 százalék), a jogi következmények tisztázatlanságát (52,5 százalék) és az adatvédelmi aggályokat (48,8 százalék) nevezik meg akadályként (Eurostat, 2026d). A szűk keresztmetszet tehát nem a technológia, hanem a tudás: az OECD hétországos kkv-felmérése szerint a generatív mesterséges intelligencia javítja a teljesítményt és enyhíti a készséghiányt, a kkv-k azonban strukturált szakpolitikai támogatást igényelnek (OECD, 2025). A dán vállalkozásfejlesztési testület 2025-ös felmérése szerint a dán kkv-k 44 százaléka használ valamilyen eszközt, de csak 10 százalékuk rendszerszerűen, és a vállalkozások elsősorban tanácsadást (58 százalék) és képzést kérnek (Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse, 2026a).

Ebből két tervezési következtetés adódik. Először: a mesterséges intelligencia bevezetését a legkisebb vállalkozásoknál nem technológiai, hanem üzletfejlesztési feladatként kell kezelni, és erre a belépő szintű hálózat – a vállalkozó által ismert, pártatlan, szállítósemleges helyi közvetítő – alkalmasabb, mint a technológiai központok, amelyek a mélyebb szakértelmet adják; Dániában az európai digitális innovációs központok mindegyikét egy-egy vállalkozásfejlesztési ház koordinálja (EDIH Network, 2026). Másodszor: a támogatást lépcsőzetesen és célzottan kell nyújtani. A dán testület 2026. februári vitaanyaga azokat a vállalkozásokat tekinti célcsoportnak, amelyek relevánsnak tartják a mesterséges intelligenciát, de még nem kezdték el, vagy csak általános eszközökkel kísérleteznek; az elutasítókat és a már rendszerszerűen használókat nem, mert az előbbieknél a hatás bizonytalan, az utóbbiaknál a támogatás nélkül is megtörténne (Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse, 2026b).

Az MFKA szakmai koncepciója ezt a feladatot a hálózat meglévő szolgáltatási rétegeire építi. Első elem az érettségi gyorsdiagnózis minden ügyfélnek, az induló diagnosztika részeként: másfél órás, strukturált beszélgetés arról, hol hoz pénzt vagy időt a mesterséges intelligencia a vállalkozásban, milyen az adat- és folyamatérettség, és milyen kockázatokkal kell számolni; kimenete kétoldalas diagnózislap pontszámmal és három javasolt lépéssel. Második a jártassági alapmodul csoportos formában, amely egyben az uniós MI-rendelet 4. cikke szerinti jártassági kötelezettség teljesítését is segíti. Harmadik a bevezetési terv a felkészült vállalkozásoknak – a három legjobb megtérülésű alkalmazás kiválasztása, szállítósemleges eszközválasztás, bevezetési lépések, adatvédelmi és MI-rendeleti alapkövetelmények, költség- és megtérülésbecslés –, a tanácsadási utalványrendszer keretében, nyílt felvételű szolgáltatói jegyzékből (5. elv). Negyedik a bevezetés és a finanszírozás összekapcsolása: a terv a mikrohitel-kérelem vagy a pályázat része lesz, vagyis a hitel és a kíséret egysége (4. elv) a digitális átállásra is kiterjed. Ötödik a hálózat tanácsadóinak képzése – a német Mittelstand-Digital központok szállítósemleges, díjmentes MI-trénereinek mintájára (Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz, 2024) –, hogy a belépő szint ne beszéljen a technológiáról, hanem használja. Két korlátot itt is ki kell mondani: a kkv-k mesterségesintelligencia-bevezetését segítő közszolgáltatások hatásáról kontrollcsoportos bizonyíték még alig van – a dán digitalizációs utalványprogram regiszteralapú mérésén (4.5. pont) kívül a közölt eredmények többnyire önbevalláson alapulnak –, a nem szakértő közvetítő technológiai tanácsa pedig téves bizalmat kelthet. A javaslat ezért kísérleti szakaszra, a tanácsadók képzésére és beépített mérésre épül. A szolgáltatás mérése a 9. elv szerint történik: a mesterséges intelligenciát rendszerszerűen használó ügyfelek aránya belépéskor és két év után, a bevezetett alkalmazások száma, valamint a termelékenység és a túlélés a kontrollcsoporthoz képest.

Két korlátot a tervezés elején kell rögzíteni. A mesterséges intelligencia a hálózat saját működésében döntéstámogató, nem döntéshozó – a hiteldöntés és a fejlesztési támogatásról szóló döntés emberi marad –, és a természetes személyek hitelképességét értékelő rendszer az uniós MI-rendelet szerint magas kockázatú ((EU) 2024/1689 rendelet, III. melléklet 5. b) pont), ami – mivel az egyéni vállalkozó természetes személy – az egyéni vállalkozói hitelbírálatra is kiterjedhet. A belépő szintű hálózat a bevezetésben nem a technológiai mélységet adja, hanem azt, amit más nem: az első kapcsolatot, a diagnózist, a finanszírozást és az utókövetést – a mesterséges intelligenciánál is a tölcsérlogika (3. elv) érvényes.

6.6. Zárógondolat

A kisvárosi cukrász, akiről a tanulmány elején szó volt, nem tanácsadói piacot keres, hanem egy ajtót, amelyen bekopogtathat, és ahol az ő terve áll a középpontban. Európa nagy ügyfélkörű belépő szintű hálózatai ezt az ajtót tartják nyitva, évtizedek óta, nem nyereségérdekelt – a vizsgált országok felében nonprofit – intézményekben, tartós közösségi finanszírozással és a vállalkozói közösség részvételével. Magyarországon ez az ajtó harmincöt éve megvan – a keret hiányzik ahhoz, hogy mindenki számára nyitva álljon.

A turistautak jelzései nem tűnnek el egyik napról a másikra; ha senki nem gondozza őket, elhalványulnak. A magyar vállalkozásfejlesztés belépő szintjén a jelek egy része még látszik. Most kell újrafesteni őket – amíg azok, akik tudják, merre vezet az út, még átadhatják a tudásukat.

Hivatkozott irodalom

Andrews, M. – Pritchett, L. – Woolcock, M. (2013): Escaping Capability Traps Through Problem Driven Iterative Adaptation (PDIA). World Development, 51, 234–244. https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2013.05.011

Banerjee, A. – Karlan, D. – Zinman, J. (2015): Six Randomized Evaluations of Microcredit: Introduction and Further Steps. American Economic Journal: Applied Economics, 7(1), 1–21. https://doi.org/10.1257/app.20140287

Bateman, M. (2000): Business support centres in the transition economies – progress with the wrong model? Small Enterprise Development, 11(2), 50–59. https://doi.org/10.3362/0957-1329.2000.020

Bennett, R. J. (2008): SME Policy Support in Britain since the 1990s: What Have We Learnt? Environment and Planning C: Government and Policy, 26(2), 375–397. https://doi.org/10.1068/c07118

Bennett, R. J. – Robson, P. J. A. (2003): Changing Use of External Business Advice and Government Supports by SMEs in the 1990s. Regional Studies, 37(8), 795–811. https://doi.org/10.1080/0034340032000128721

Block, J. – Cozarenco, A. – Kamaha, M. – Lasch, F. (2025): The influence of microcredit on the business survival of micro-entrepreneurs in France: Crowding-in or crowding-out? International Small Business Journal, 43(7), 792–827. https://doi.org/10.1177/02662426251346441

Bourlès, R. – Cozarenco, A. (2014): State intervention and the microcredit market: the role of business development services. Small Business Economics, 43(4), 931–944. https://doi.org/10.1007/s11187-014-9578-0

Bourlès, R. – Cozarenco, A. – Henriet, D. – Joutard, X. (2022): Business Training with a Better-Informed Lender: Theory and Evidence from Microcredit in France. Annals of Economics and Statistics, (148), 65–108. https://doi.org/10.2307/48706310

Bruhn, M. – Karlan, D. – Schoar, A. (2018): The Impact of Consulting Services on Small and Medium Enterprises: Evidence from a Randomized Trial in Mexico. Journal of Political Economy, 126(2), 635–687. https://doi.org/10.1086/696154

Caliendo, M. – Künn, S. (2011): Start-up subsidies for the unemployed: Long-term evidence and effect heterogeneity. Journal of Public Economics, 95(3–4), 311–331. https://ideas.repec.org/a/eee/pubeco/v95y2011i3-4p311-331.html

Charron, N. – Dahlström, C. – Fazekas, M. – Lapuente, V. (2017): Careers, Connections, and Corruption Risks: Investigating the Impact of Bureaucratic Meritocracy on Public Procurement Processes. The Journal of Politics, 79(1), 89–104. https://doi.org/10.1086/687209

Committee of Donor Agencies for Small Enterprise Development (2001): Business Development Services for Small Enterprises: Guiding Principles for Donor Intervention. 2001 Edition. [Washington, DC]: Committee of Donor Agencies for Small Enterprise Development (titkárság: World Bank Group, SME Department), 2001. február. https://www.enterprise-development.org/wp-content/uploads/BDS-Guiding-Principles-2001-English.pdf

Cull, R. – Demirgüç-Kunt, A. – Morduch, J. (2009): Microfinance Meets the Market. Journal of Economic Perspectives, 23(1), 167–192. https://doi.org/10.1257/jep.23.1.167

Dahlström, C. – Lapuente, V. (2017): Organizing Leviathan: Politicians, Bureaucrats, and the Making of Good Government. Cambridge: Cambridge University Press. https://doi.org/10.1017/9781316822869

Drexler, B. – van Bork, G. – Mueffelmann, S. – Hashemian, C. – Siek, H. – Sturm, M. – Benaglio, N. – Pytkowska, J. (2020): Microfinance in the European Union: Market analysis and recommendations for delivery options in 2021–2027. Final Report. Brussels: European Commission, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion. https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=23029&langId=en

Fairlie, R. W. – Karlan, D. – Zinman, J. (2015): Behind the GATE Experiment: Evidence on Effects of and Rationales for Subsidized Entrepreneurship Training. American Economic Journal: Economic Policy, 7(2), 125–161. https://doi.org/10.1257/pol.20120337

Fazekas, M. – King, L. P. (2019): Perils of development funding? The tale of EU Funds and grand corruption in Central and Eastern Europe. Regulation & Governance, 13(3), 405–430. https://doi.org/10.1111/rego.12184

Fazekas, M. – Tóth, I. J. (2016): From Corruption to State Capture: A New Analytical Framework with Empirical Applications from Hungary. Political Research Quarterly, 69(2), 320–334. https://doi.org/10.1177/1065912916639137

Glaeser, E. L. – Shleifer, A. (2001): Not-for-profit entrepreneurs. Journal of Public Economics, 81(1), 99–115. https://doi.org/10.1016/S0047-2727(00)00130-4

Grayson, D. (2007): Business-Led Corporate Responsibility Coalitions: Learning from the Example of Business in the Community in the UK. CSRI Report No. 26. Cambridge, MA: Harvard Kennedy School. https://www.hks.harvard.edu/sites/default/files/centers/mrcbg/programs/cri/files/report_26_GraysonBus-LedCRCoalitions.pdf

Hansmann, H. B. (1980): The Role of Nonprofit Enterprise. The Yale Law Journal, 89(5), 835–901.

Irwin, D. – Pattinson, S. – Scott, J. M. (2014): Local Enterprise Agency loan funds and investment readiness in UK small firms. Local Economy, 29(1–2), 9–21. https://doi.org/10.1177/0269094213519412

Kállay L. (2002): Paradigmaváltás a kisvállalkozás-fejlesztésben. Közgazdasági Szemle, 49(7–8), 557–573.

Kállay L. (2003): Microfinance in Hungary: Opportunities and Impediments. In: Lengyel I. (szerk.): Knowledge Transfer, Small and Medium-Sized Enterprises, and Regional Development in Hungary. Szeged: JATEPress, 96–110. https://eco.u-szeged.hu/download.php?docID=40360

Kállay L. (2014): Állami támogatások és gazdasági teljesítmény: Támogatás-túladagolás a magyar gazdaságfejlesztésben? Közgazdasági Szemle, 61(3), 279–298.

Kautonen, T. – Zolin, R. – Kuckertz, A. – Viljamaa, A. (2010): Ties that blind? How strong ties affect small business owner-managers' perceived trustworthiness of their advisors. Entrepreneurship & Regional Development, 22(2), 189–209. https://doi.org/10.1080/08985620903168265

Ladner, A. – Keuffer, N. – Bastianen, A. (2022): Self-rule index for local authorities in the EU, Council of Europe and OECD countries, 1990–2020. Luxembourg: Publications Office of the European Union. https://doi.org/10.2776/803574

Lensink, R. – Mersland, R. – Vu, N. T. H. – Zamore, S. (2018): Do microfinance institutions benefit from integrating financial and nonfinancial services? Applied Economics, 50(21), 2386–2401. https://doi.org/10.1080/00036846.2017.1397852

Marconi, R. – Mosley, P. (2005): Bolivia during the global crisis 1998–2004: towards a „macroeconomics of microfinance". Sheffield Economic Research Paper Series, 2005007. Sheffield: University of Sheffield, Department of Economics. https://eprints.whiterose.ac.uk/9915/ (folyóiratváltozat: Journal of International Development, 18(2), 2006, 237–261. https://doi.org/10.1002/jid.1218)

McKenzie, D. (2021): Small business training to improve management practices in developing countries: re-assessing the evidence for 'training doesn't work'. Oxford Review of Economic Policy, 37(2), 276–301. https://doi.org/10.1093/oxrep/grab002

Mole, K. (2024): Two critical reasons why SME policy must involve consistent institutions. Enterprise Research Centre, 2024. december 18. https://www.enterpriseresearch.ac.uk/two-critical-reasons-why-sme-policy-must-involve-consistent-institutions/

Mole, K. F. – Hart, M. – Roper, S. – Saal, D. S. (2008): Differential gains from Business Link support and advice: a treatment effects approach. Environment and Planning C: Government and Policy, 26(2), 315–334. https://doi.org/10.1068/c0711

Mole, K. F. – Hart, M. – Roper, S. – Saal, D. S. (2009): Assessing the effectiveness of business support services in England: Evidence from a theory-based evaluation. International Small Business Journal, 27(5), 557–582. https://doi.org/10.1177/0266242609338755

Mole, K. F. – Hart, M. – Roper, S. – Saal, D. S. (2011): Broader or deeper? Exploring the most effective intervention profile for public small business support. Environment and Planning A, 43(1), 87–105. https://doi.org/10.1068/a43268

Morduch, J. (2000): The Microfinance Schism. World Development, 28(4), 617–629. https://doi.org/10.1016/S0305-750X(99)00151-5

Muraközy B. – Telegdy Á. (2016): Political incentives and state subsidy allocation: Evidence from Hungarian municipalities. European Economic Review, 89, 324–344. https://doi.org/10.1016/j.euroecorev.2016.07.003

Norris, E. – Adam, R. (2017): All Change: Why Britain is so prone to policy reinvention, and what can be done about it. London: Institute for Government. https://www.instituteforgovernment.org.uk/sites/default/files/publications/IfG_All_change_report_FINAL.pdf

OECD (2025): Generative AI and the SME Workforce: New Survey Evidence. Paris: OECD Publishing, 2025. november 4. https://doi.org/10.1787/2d08b99d-en

OECD – Európai Bizottság (2023): The Missing Entrepreneurs 2023: Policies for Inclusive Entrepreneurship and Self-Employment. Paris: OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/230efc78-en

Pope, T. – Hourston, P. (2022): Churn in 'levelling up' policies. London: Institute for Government. https://www.instituteforgovernment.org.uk/article/explainer/churn-levelling-policies-uk

Rhyne, E. (2001): Crisis in Bolivian Microfinance. Bolivia Case Study, Monday Developments. ACCION International. https://www.findevgateway.org/sites/default/files/publications/files/mfg-en-paper-crisis-in-bolivian-microfinance-2001.pdf (a szerző Mainstreaming Microfinance: How Lending to the Poor Began, Grew, and Came of Age in Bolivia című könyve alapján; Bloomfield, CT: Kumarian Press, 2001)

Robinson, M. S. (2001): The Microfinance Revolution: Sustainable Finance for the Poor. Washington, D.C. – New York: World Bank – Open Society Institute. http://hdl.handle.net/10986/28956

Rodrik, D. (2008): Second-Best Institutions. American Economic Review, 98(2), 100–104. https://doi.org/10.1257/aer.98.2.100

Rotger, G. P. – Gørtz, M. – Storey, D. J. (2012): Assessing the effectiveness of guided preparation for new venture creation and performance: Theory and practice. Journal of Business Venturing, 27(4), 506–521. https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2012.01.003

Salamon, L. M. (1987): Of Market Failure, Voluntary Failure, and Third-Party Government: Toward a Theory of Government–Nonprofit Relations in the Modern Welfare State. Journal of Voluntary Action Research, 16(1–2), 29–49. https://doi.org/10.1177/089976408701600104

Simó B. (2019): Szempontok a magyar területfejlesztési intézmények vizsgálatához. Tér és Társadalom, 33(3), 95–107. https://doi.org/10.17649/TET.33.3.3124

SQW (2024): Evaluation of Start Up Loans. London: British Business Bank, 2024. december. https://www.british-business-bank.co.uk/sites/g/files/sovrnj166/files/2024-12/report-sul-evaluation-dec-2024_0.pdf

Storey, D. J. (2000): Six steps to heaven: evaluating the impact of public policies to support small businesses in developed economies. In: Sexton, D. L. – Landström, H. (szerk.): The Blackwell Handbook of Entrepreneurship. Oxford: Blackwell, 176–193. https://doi.org/10.1002/9781405164214.ch9

Szekfü T. – Vonnák P. (2026): Amit nem lehet szerződésbe írni – Miért nonprofit intézményre való a közpénzből működő mikrohitelezés. MAGYAR FENNTARTHATÓSÁGI KÖZPONT Alapítvány, 2026. szeptember 21. https://mfka.hu/2026/09/21/amit-nem-lehet-szerzodesbe-irni/

Szekfü T. – Vonnák P. – Pizzo, G. – Raguzzoni, K. – Ferraro, B. (2020): Mikrohitelezés – Elméleti alapoktól a gyakorlatig. Székesfehérvár: Székesfehérvári Regionális Vállalkozásfejlesztési Alapítvány. ISBN 978-615-81559-0-8

Szűcs F. (2024): Discretion and Favoritism in Public Procurement. Journal of the European Economic Association, 22(1), 117–160. https://doi.org/10.1093/jeea/jvad017

Vogelgesang, U. (2003): Microfinance in Times of Crisis: The Effects of Competition, Rising Indebtedness, and Economic Crisis on Repayment Behavior. World Development, 31(12), 2085–2114. https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2003.09.004

Vonnák P. (2016): Mikrohitelezés Magyarországon – Hogyan optimalizálhatjuk a mikrohitelprogramok társadalmi hasznosságát? Kézirat. ISBN 978-963-12-5845-5

Yunus, M. (2011): Sacrificing Microcredit for Megaprofits. The New York Times, 2011. január 14. (online; a nyomtatott kiadásban: 2011. január 15.). http://www.nytimes.com/2011/01/15/opinion/15yunus.html; a szerző honlapján: https://muhammadyunus.org/post/710/sacrificing-microcredit-for-megaprofits (lekérdezve: 2026. 10. 09.)

Jogforrások

A Bizottság 2003/361/EK ajánlása (2003. május 6.) a mikro-, kis- és középvállalkozások meghatározásáról, melléklet, 2. cikk. HL L 124., 2003. 5. 20., 36. o.

COM(2007) 708 végleges: A Bizottság közleménye a Tanácsnak, az Európai Parlamentnek, az Európai Gazdasági és Szociális Bizottságnak és a Régiók Bizottságának – Európai kezdeményezés a mikrohitel fejlesztésére a gazdasági növekedés és a foglalkoztatás támogatása érdekében. Brüsszel, 2007. november 13. (helyesbített változat: COM(2007) 708 végleges/2).

Az Európai Parlament és a Tanács (EU) 2021/523 rendelete (2021. március 24.) az InvestEU program létrehozásáról, 2. cikk 19. pont; 8. cikk (1) bekezdés d) pont.

Az Európai Parlament és a Tanács (EU) 2021/1057 rendelete (2021. június 24.) az Európai Szociális Alap Plusz (ESZA+) létrehozásáról, 2. cikk (1) bekezdés 16. pont; 4. cikk (1) bekezdés a) pont.

A Bizottság (EU) 2025/2630 határozata (2025. december 16.) az Európai Unió működéséről szóló szerződés 106. cikke (2) bekezdésének az általános gazdasági érdekű szolgáltatások nyújtásával megbízott egyes vállalkozások javára közszolgáltatás ellentételezése formájában nyújtott állami támogatásra való alkalmazásáról és a 2012/21/EU határozat hatályon kívül helyezéséről, 2. cikk (1) bekezdés a) pont és (3) bekezdés; 4–7. cikk; 9–10. cikk. HL L, 2025. 12. 19. (ELI: http://data.europa.eu/eli/dec/2025/2630/oj)

A Bizottság 651/2014/EU rendelete (2014. június 17.) a belső piaccal összeegyeztethetőnek nyilvánított támogatási kategóriákról (általános csoportmentességi rendelet), 18. cikk.

A Bizottság (EU) 2023/2831 rendelete (2023. december 13.) az Európai Unió működéséről szóló szerződés 107. és 108. cikkének a csekély összegű támogatásokra való alkalmazásáról, 3. cikk (2) bekezdés. HL L, 2023. 12. 15.

A Tanács (EU) 2022/2506 végrehajtási határozata (2022. december 15.) az uniós költségvetésnek a jogállamiság elveinek magyarországi megsértésével szembeni védelmét szolgáló intézkedésekről. HL L 325., 2022. december 20.

A Bizottság (EU) 2023/2832 rendelete (2023. december 13.) az Európai Unió működéséről szóló szerződés 107. és 108. cikkének az általános gazdasági érdekű szolgáltatást nyújtó vállalkozások számára nyújtott csekély összegű támogatásokra való alkalmazásáról, 3. cikk (2) bekezdés. HL L, 2023. 12. 15.

Az Európai Parlament és a Tanács (EU) 2024/1689 rendelete (2024. június 13.) a mesterséges intelligenciára vonatkozó harmonizált szabályok megállapításáról (MI-rendelet), 4. cikk; III. melléklet 5. b) pont.

Az Európai Unió Bírósága, C-280/00. sz. ügy, Altmark Trans GmbH és Regierungspräsidium Magdeburg kontra Nahverkehrsgesellschaft Altmark GmbH, 2003. július 24-i ítélet, ECLI:EU:C:2003:415.

2013. évi CCXXXVII. törvény a hitelintézetekről és a pénzügyi vállalkozásokról, 2. § (1) bekezdés f) pont.

Code monétaire et financier (Franciaország), L511-6. cikk 5. pont.

County Enterprise Boards (Dissolution) Act 2014 (Act No. 4 of 2014), Írország.

Decreto legislativo 1° settembre 1993, n. 385 (D.Lgs. 385/1993) – Testo unico delle leggi in materia bancaria e creditizia (Testo Unico Bancario, Olaszország), 111. cikk (1) bekezdés a) és c) pont, (2) bekezdés a) pont, (3)–(4) bekezdés; a 2021. évi 234. törvénnyel (legge 30 dicembre 2021, n. 234) módosított szöveg.

Sozialgesetzbuch – Drittes Buch (SGB III, Németország), 93. §.

Finance Act 1982 (Egyesült Királyság), 48. cikk – Contributions to local enterprise agencies. https://www.legislation.gov.uk/ukpga/1982/39/section/48/enacted

Lov om erhvervsfremme (Dánia), LOV nr 1518 af 18/12/2018; hatályos egységes szerkezet: LBK nr 230 af 29/02/2024, 9., 12–14. §; módosította: Lov nr 1761 af 29/12/2025. https://www.retsinformation.dk/eli/lta/2024/230

A magyar kormányzati vállalkozás- és gazdaságfejlesztési intézményrendszer kronológiájának jogforrásai (4.6. pont): 130/2006. (VI. 15.) Korm. rendelet a Nemzeti Fejlesztési Ügynökségről (hatályon kívül 2014. január 1-jétől); 265/2010. (XI. 19.) Korm. rendelet a Nemzeti Külgazdasági Hivatalról (hatályon kívül 2014. július 26-tól); 2011. évi CXCVIII. törvény a területfejlesztéssel és a területrendezéssel összefüggő egyes törvények módosításáról, 26. § és 40. § (2) bekezdés (a regionális fejlesztési tanácsok megszűnése, 2012. január 1.); 475/2013. (XII. 17.) Korm. rendelet a Nemzeti Fejlesztési Ügynökség megszüntetésével összefüggő egyes kérdésekről, 1. § (1) bekezdés; 183/2014. (VII. 25.) Korm. rendelet a Nemzeti Befektetési Ügynökségről (hatályon kívül 2019. szeptember 1-jétől); 163/2018. (IX. 10.) Korm. rendelet a HEPA Magyar Exportfejlesztési Ügynökség Nonprofit Zártkörűen Működő Részvénytársaság és a Közép-európai Gazdaságfejlesztési Hálózat Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság feladatainak meghatározásáról, valamint a Digitális Jólét Program végrehajtásával összefüggő egyes feladatokról, valamint a Kormányzati Informatikai Fejlesztési Ügynökségről szóló 268/2010. (XII. 3.) Korm. rendelet módosításáról szóló 127/2017. (VI. 8.) Korm. rendelet módosításáról; továbbá Simó (2019) a regionális fejlesztési ügynökségek 2015–2016-os megszűnéséről.

Adatforrások és intézményi források

444 (2022): Parragh László: Van, aki ki meri mondani, van, aki nem, de a versenyképességünk alapja az olcsó munkaerő. 444.hu, 2022. október 27. (Népszava-tudósítás nyomán). https://444.hu/2022/10/27/parragh-laszlo-van-aki-ki-meri-mondani-van-aki-nem-de-a-versenykepesegunk-alapja-az-olcso-munkaero (lekérdezve: 2026. 10. 09.)

Adie (2026): Annual Report 2025. Paris: Adie. https://www.european-microfinance.org/wp-content/uploads/2026/07/Adie-Annual_Report_2025.pdf.pdf

ATM (2022): Szekfü T. (szerk.): A mikrohitelhez való hozzáférés javítása Magyarországon – Kihívások és lehetőségek, 2021–2027. Székesfehérvár. Az Interreg Europe ATM for SMEs projekt zárótanulmánya.

Bedrijvenbeleid in beeld (2026): Qredits. A holland kormány vállalkozáspolitikai eszköz-adatbázisa. https://www.bedrijvenbeleidinbeeld.nl/beleidsinstrument/q/qredits

BMAS – ESF Deutschland (2021): Der Mikrokreditfonds Deutschland wird bis 2024 verlängert. https://www.esf.de/SharedDocs/Meldungen_NL/Newsletter/2021/nl_mikrokredit.html

Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (2024): Die KI-Tour von Mittelstand-Digital. Pressemitteilung, 2024. szeptember 10. https://www.bundeswirtschaftsministerium.de/Redaktion/DE/Pressemitteilungen/2024/09/20240910-die-ki-tour-von-mittelstand-digital.html

Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse (2026a): SMV'er og kunstig intelligens. Silkeborg, 2026. január. https://erhvervsfremmebestyrelsen.dk/sites/default/files/2026-01/SMV%27er%20og%20kunstig%20intelligens.pdf

Danmarks Erhvervsfremmebestyrelse (2026b): Strategisk drøftelse – Grundlag for AI-indsats. Bestyrelsesmøde, 2026. február 5., Bilag 4.1. https://erhvervsfremmebestyrelsen.dk/sites/default/files/2026-02/Bilag-4.1---Cover---Strategisk-dr%C3%B8ftelse---Grundlag-for-AI-indsats-a.pdf

Danmarks Statistik (2023): Effektmåling af SMV:Digital. Koppenhága: Danmarks Statistik – Digitaliseringsstyrelsen, 2023. november. https://digst.dk/media/29377/smv_digital_effektmaaling_2023_november_godkendt_af_dst.pdf

Deutscher Bundestag (2026): Regierung: Mikrokreditfonds läuft aus. hib – heute im bundestag, 2026. március 13. (a szövetségi kormány válasza: 21/4609. sz. nyomtatvány). https://www.bundestag.de/presse/hib/kurzmeldungen-1155676

ECB (2026): Survey on the Access to Finance of Enterprises in the euro area – Fourth quarter of 2025. Frankfurt am Main: European Central Bank, 2026. február 2. https://www.ecb.europa.eu/stats/ecb_surveys/safe/html/ecb.safe202602.en.html

ECORYS (2012): Assessment of the Business Link Helpline. London: Department for Business, Innovation and Skills, 2012. december. https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5a798be6e5274a684690a5d1/12-1153-assessment-of-business-link-helpline.pdf

EDIH Network (2026): EDIH Catalogue – Denmark. European Digital Innovation Hubs Network. https://european-digital-innovation-hubs.ec.europa.eu/edih-catalogue/countries/denmark (lekérdezve: 2026. 10. 08.)

EMN (2025): Legislative Mapping Report: Denmark. Brussels: European Microfinance Network, 2025. november. https://www.european-microfinance.org/wp-content/uploads/2025/12/RE-_-Denmark-Updated.pdf

EMN – MFC (2025): Microfinance in Europe: Survey Report 2024. Brussels – Warsaw: European Microfinance Network – Microfinance Centre. https://www.european-microfinance.org/publication/microfinance-in-europe-overview-survey-report-2024/

Erhvervsministeriet – KL (2018): Aftale om etablering af tværkommunale erhvervshuse. 2018. október 25. https://backoffice.kl.dk/media/rezfe4pl/aftale-om-etablering-af-tvaerkommunale-erhvervshuse.pdf

Erhvervsministeriet – KL (2025): Rammeaftale for erhvervshusene 2024–2027. https://www.kl.dk/media/sfll5oia/rammeaftale-for-erhvervshusene-2024-2027.pdf

Erhvervsstyrelsen (2023): Evaluering af erhvervsfremmesystemet. 2023. november. https://erhvervsstyrelsen.dk/sites/default/files/2023-11/Evaluering-erhvervsfremmesystemet_Erhvervsstyrelsen_Nov2023_WA.pdf

Erhvervsstyrelsen (2025): Status for erhvervshusenes målopfyldelse i 2024. 2025. július 10. https://erhvervsstyrelsen.dk/sites/default/files/2025-07/status-for-erhvervshusenes-maalopfyldelse-i-2024-10072025_WA_0.pdf

Ente Nazionale per il Microcredito (2026): L'Ente. https://www.microcredito.gov.it/ente.html

Enterprise Ireland (2025): Local Enterprise Offices now supporting a record number of jobs. https://www.enterprise-ireland.com/en/news/local-enterprise-offices-now-supporting-a-record-number-of-jobs

Európai Bizottság (2024): New evaluation confirms EU-wide impact of Employment and Social Innovation programme 2014–2020. Foglalkoztatási, Szociális Ügyek és Társadalmi Befogadás Főigazgatóság, 2024. július 25. https://employment-social-affairs.ec.europa.eu/news/new-evaluation-confirms-eu-wide-impact-employment-and-social-innovation-programme-2014-2020-2024-07-25_en

Európai Bizottság (2025a): 2025 Rule of Law Report – Country Chapter on the rule of law situation in Hungary. SWD(2025) 917 final, 2025. július 8. https://www.parlament.gv.at/dokument/XXVIII/EU/28099/imfname_11496683.pdf

Európai Bizottság (2025b): 2025 Rule of Law Report – Country Chapter on the rule of law situation in Denmark. SWD(2025) 904 final, 2025. július 8. https://www.parlament.gv.at/dokument/XXVIII/EU/28090/imfname_11496674.pdf

Európai Bizottság (2026a): European Code of Good Conduct for Microcredit Provision. Foglalkoztatási, Szociális Ügyek és Társadalmi Befogadás Főigazgatóság. https://employment-social-affairs.ec.europa.eu/policies-and-activities/funding/microfinance-and-social-enterprise-finance/european-code-good-conduct-microcredit-provision_en (lekérdezve: 2026. 10. 06.)

Európai Bizottság (2026b): 2026 Rule of Law Report – Country Chapter on the rule of law situation in Hungary. SWD(2026) 917 final, 2026. július 17. https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-11674-2026-ADD-18/en/pdf

Európai Számvevőszék (1998): Special Report No 11/98 concerning the development of the PHARE and TACIS private sector for the 1991 to 1996 period (Programmes in support of SMEs, regional development and the reorganisation of businesses) together with the Commission's replies [11/98. sz. különjelentés a magánszektor Phare- és Tacis-keretben történt fejlesztéséről az 1991–1996-os időszakban (a kkv-ket, a regionális fejlesztést és a vállalkozások átszervezését támogató programok), a Bizottság válaszaival]. HL C 335., 1998. november 3., 1. o. https://www.eca.europa.eu/lists/ecadocuments/sr98_11/sr98_11_en.pdf

Eurostat (2025): More businesses opened than dissolved in the EU in 2023. Eurostat News, 2025. október 13. https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/w/ddn-20251013-1

Eurostat (2026a): Structural business statistics overview. Statistics Explained. https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Structural_business_statistics_overview (lekérdezve: 2026. 10. 05.)

Eurostat (2026b): Business demography statistics. Statistics Explained. https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Business_demography_statistics (lekérdezve: 2026. 10. 05.)

Eurostat (2026c): Government revenue, expenditure and main aggregates (gov_10a_main): a helyi önkormányzati alszektor (S1313) teljes kiadása a GDP százalékában, 2010–2025 (frissítve: 2026. 07. 21.). https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/gov_10a_main/default/table

Eurostat (2026d): Use of artificial intelligence in enterprises. Statistics Explained (isoc_eb_ai; adatkinyerés: 2025. december; frissítve: 2026. 06. 15.). https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Use_of_artificial_intelligence_in_enterprises

GEM (2026): Entrepreneurship in Hungary – Economy Profile (a 2025. évi nemzeti szakértői felmérés adatai). Global Entrepreneurship Monitor. https://www.gemconsortium.org/economy-profiles/hungary-2 (lekérdezve: 2026. 10. 09.)

House of Commons BEIS Committee (2018): Small businesses and productivity. Fifteenth Report of Session 2017–19, HC 807. London: House of Commons. https://publications.parliament.uk/pa/cm201719/cmselect/cmbeis/807/807.pdf

House of Commons (1982): Enterprise Agencies (Tax Relief). Hansard, HC Deb 14 June 1982, vol. 25, cc591–592. https://api.parliament.uk/historic-hansard/commons/1982/jun/14/enterprise-agencies-tax-relief

House of Commons (1987): Local Enterprise Agencies. Hansard, HC Deb 15 December 1987, vol. 124, cc905–906. https://api.parliament.uk/historic-hansard/commons/1987/dec/15/local-enterprise-agencies

Initiative France (2025): Chiffres clés; Rapport d'impact 2024. https://initiative-france.fr/Decouvrir/Chiffres-cles

JICA (2000): The Development Study on the Promotion of Small and Medium-sized Enterprises in the Republic of Hungary – Manufacturing Sector. Final Report (Summary). Japan International Cooperation Agency – Ministry of Economic Affairs, the Republic of Hungary (UNICO International Corporation – SRIC Corporation – MPI), 2000. december. https://openjicareport.jica.go.jp/pdf/11603610.PDF

KSH: 9.1.1.8. Vállalkozásdemográfia (működő vállalkozások száma) létszám-kategóriák szerint. STADAT-tábla GSZ0071, adatév 2024, frissítve 2026. 07. 01. https://www.ksh.hu/stadat_files/gsz/hu/gsz0071.html

Microfinance Ireland (2025): Annual Report and Accounts 2024. Dublin. https://www.enterprise.gov.ie/en/publications/publication-files/microfinance-ireland-annual-report-and-accounts-2024.pdf

microStart (2026): À propos de microStart. https://microstart.be/a-propos-de-microstart/

Ministère de l'Économie (2026): Entrepreneurs : connaissez-vous le microcrédit professionnel ? https://www.economie.gouv.fr/entreprises/les-aides-et-financements-pour-developper-son-entreprise/entrepreneurs-connaissez-vous (lekérdezve: 2026. 10. 05.)

MNB (2025): Megtakarítási jelentés 2025. Budapest: Magyar Nemzeti Bank, 2.4. fejezet, 13–14. o. https://www.mnb.hu/letoltes/megtakaritasi-jelentes-2025.pdf

National Enterprise Network (2025): Spring Statement overlooks UK's 800,000 annual start-up businesses. 2025. március 27. https://nationalenterprisenetwork.org/?p=15633

NyföretagarCentrum (2025): NyföretagarCentrum – 40 år av livskraftigt nyföretagande. Jubileumi kiadvány, 1985–2025. Stiftelsen Svenska Jobs and Society – NyföretagarCentrum Sverige, 2025. október. https://nyforetagarcentrum.se/wp-content/uploads/2025/11/Jubileumsskrift-NFC-2025.pdf

NyföretagarCentrum (2026): Om oss; Impact. https://nyforetagarcentrum.se/om-oss/ · https://nyforetagarcentrum.se/impact/

OECD – Európai Bizottság (2020): Inclusive Entrepreneurship Policies, Country Assessment Notes: Denmark 2020. Paris: OECD. https://t4.oecd.org/cfe/smes/Denmark-IE-2020.pdf

RVA – MFKA (2026): A magyarországi mikrohitelezés mérföldkövei. Nyilvános tájékoztató. Székesfehérvár: Székesfehérvári Regionális Vállalkozásfejlesztési Alapítvány – MAGYAR FENNTARTHATÓSÁGI KÖZPONT Alapítvány, 2026. augusztus.

Service-public.fr (2026): Quelles sont les aides des régions à la création-reprise d'entreprise (ex-Nacre) ? F20016. https://entreprendre.service-public.gouv.fr/vosdroits/F20016 (ellenőrizve: 2026. 10. 13.)

Start Up Loans (2026): Start Up Loans. British Business Bank. https://www.startuploans.co.uk/

Suomen Uusyrityskeskukset (2025): Uusyrityskeskukset luovat yrittäjille menestykseen johtavan polun – lähes 6 000 uutta yritystä vuonna 2024. https://uusyrityskeskus.fi/uutinen/uusyrityskeskukset-luovat-yrittajille-menestykseen-johtavan-polun-lahes-6-000-uutta-yritysta-vuonna-2024/

Suomen Uusyrityskeskukset (2026): Vahva alku. Vahva Suomi. Suomen Uusyrityskeskusten vaalitavoitteet – Eduskuntavaalit 2027. Suomen Uusyrityskeskukset ry, 2026. május. https://uusyrityskeskus.fi/wp-content/uploads/2026/05/SUK-Vaalitavoitteet-2027.pdf

Telex (2022): Parragh: Nem támogatjuk az uniós minimálbért, mert kell az olcsó magyar munkaerő. Telex, 2022. október 27. https://telex.hu/gazdasag/2022/10/27/parragh-nem-tamogatjuk-az-unios-minimalbert-mert-kell-az-olcso-magyar-munkaero (lekérdezve: 2026. 10. 09.)

Transparency International (2026): Corruption Perceptions Index 2025. Berlin, 2026. február 10. https://www.transparency.org/en/cpi/2025

What Works Centre for Local Economic Growth (2014): Evidence Review 2: Business Advice. London. https://whatworksgrowth.org/wp-content/uploads/Business-Advice-Review.pdf

A. melléklet – Az európai intézmények összegző táblája

Forrás: a 4. fejezetben hivatkozott elsődleges források. A „–" jel azt jelzi, hogy az adat a vizsgálat keretében nem volt elérhető, vagy a modellre nem értelmezhető.

Ország	Intézmény	Jogi forma	Az első kapcsolat	Finanszírozás	Méret (év)	Kapcsolat a mikrohitellel
Franciaország	Adie	nonprofit egyesület, törvényi hitelezési kivétellel	kíséret a kérelemtől a visszafizetésig	bankok, vállalatok, állam és önkormányzatok	30 971 vállalkozási mikrohitel, 18 098 finanszírozott vállalkozó (2025)	integrált
Franciaország	Initiative France	egyesületi szövetség, 207 helyi egyesület	5 723 önkéntes mentor	–	kb. 25 000 finanszírozott vállalkozó (2024)	kamatmentes személyi kölcsön és banki kölcsön
Írország	Local Enterprise Offices	önkormányzati egység, állami ügynökségi felügyelettel	tanácsadás, mentorálás, képzés	központi és önkormányzati	31 iroda, 7 176 ügyfélvállalkozás (2024)	átirányítás kamatkedvezménnyel
Írország	Microfinance Ireland	jótékonysági szervezetként bejegyzett társaság	–	állami tőke, uniós garancia	517 kölcsön, 9,1 millió euró (2024)	önálló nonprofit hitelező
Egyesült Királyság	Start Up Loans	állami tulajdonú társaság	tizenkét hónap ingyenes mentorálás	állami	több mint 100 000 vállalkozás (kumulált)	állami hitel, kiszervezett kísérettel
Németország	IHK, HWK	közjogi kamara, kötelező tagsággal	alapítói tanácsadás, életképességi szakvélemény	kamarai	–	nincs saját hitel
Németország	Mikrokreditfonds Deutschland (2010–2026)	szövetségi program, akkreditált mikrofinanszírozókkal	kíséret a kérelemtől a törlesztésig	uniós társfinanszírozás	kb. 28 600 mikrohitel (2010–2021)	integrált, hálózatos

Ország	Intézmény	Jogi forma	Az első kapcsolat	Finanszírozás	Méret (év)	Kapcsolat a mikrohitellel
Finnország	Uusyrityskeskus	nonprofit egyesületi hálózat, 46 központ	ingyenes alapítói tanácsadás	főként önkormányzati	kb. 12 000 új ügyfél, kb. 5 700 új vállalkozás (2024)	nincs saját hitel
Svédország	NyföretagarCentrum	nonprofit hálózat, kb. 80 iroda	ingyenes, bizalmas tanácsadás	elsősorban üzleti szféra	több mint 6 000 új vállalkozás (2025)	nincs saját hitel
Olaszország	TUB 111. cikk szerinti hitelezők; Ente Nazionale per il Microcredito	jegyzékbe vett hitelezők; koordináló közjogi szerv	kötelező segítő és monitoring szolgáltatás	állami garancia	–	törvényi feltétel
Hollandia	Qredits	nonprofit alapítvány	coaching és képzés	gazdasági minisztérium, bankok	3 954 kölcsön, 102,4 millió euró (2025)	integrált
Belgium	microStart	szövetkezet + nonprofit egyesület	kíséret az egyesületben	uniós garancia, banki partner	7 621 mikrohitel (kumulált)	integrált, két jogalanyban
Dánia	Erhvervshusene (6 ház, 6 fiók)	önkormányzatközi közjogi intézmény	díjmentes, pártatlan tanácsadás; továbbirányítás a piacra	önkormányzati alapelőirányzat (kb. 180 millió DKK/év), programforrások	4 483 tanácsadott vállalkozás (2024)	nincs saját hitel