

Tóth Róbert – Krisán László – Túróczi Imre – Tobak Júlia

Versenyelőny és fenntartható növekedés a magyarországi kkv-k körében

Competitive Advantage and Sustainable Growth among Hungarian SMEs



Összefoglalás

A vállalati és nemzetgazdasági versenyképességgel foglalkozó szakirodalom széleskörűen elérhető mind hazai, mind nemzetközi viszonylatban. Bár a versenyképesség fogalmának meghatározása sokféleképpen jelenik meg a szakirodalomban, közös elemként mégis felbukkan az a szempont, amely szerint különbséget kell tenni a hazai és a nemzetközi szinten megvalósuló versenyképesség között. Jelen tanulmány alapvetően a vállalati versenyképesség kérdéskörével foglalkozik és igyekszik feltárni a hazai kkv-szektor aktuális versenyképégi helyzetét és kitörésének lehetőségeit.

Journal of Economic Literature (JEL) kódok: Q10, O1, I25, M12

Kulcsszavak: kkv-szektor, versenyképesség, beruházások, növekedés, hatékonyság

Summary

There is wide range of literature on business and national economic competitiveness available both domestically and internationally. Although there are many different definitions of the concept of competitiveness in the literature, a common element is the distinction between domestic and international competitiveness. This paper focuses on the issue of business competitiveness, and seeks to explore the current competitiveness and the potential for the domestic SME sector to break out of this trend.

Journal of Economic Literature (JEL) codes: Q10, O1, I25, M12

Keywords: SME sector, competitiveness, investment, growth, efficiency

DR. TÓTH RÓBERT PHD, egyetemi adjunktus, Károli Gáspár Református Egyetem, stratégiai és digitális fejlesztési igazgató, KAVOSZ Zrt. (toth.robort.nemeth@gmail.com); KRISÁN LÁSZLÓ, vezérigazgató, KAVOSZ Zrt. (krisan@kavosz.hu); DR. TÚRÓCZI IMRE, PHD, főiskolai tanár, Debreceni Egyetem, Számviteli és Pénzügyi Intézet (turoczi.imre@econ.unideb.hu); DR. TOBAK JÚLIA PHD, tudományos munkatárs, Pannon Egyetem (tobak.julia@gtk.uni-pannon.hu).

BEVEZETÉS

A vállalati és nemzetgazdasági versenyképességgel foglalkozó szakirodalom széleskörűen elérhető mind hazai, mind nemzetközi viszonylatban. Bár a versenyképesség fogalmának meghatározása sokféleképpen jelenik meg a szakirodalomban, közös elemként mégis felbukkan az a szempont, amely szerint különbséget kell tenni a hazai és a nemzetközi szinten megvalósuló versenyképesség között. Jelen tanulmány alapvetően a vállalati versenyképesség kérdéskörével foglalkozik.

A vállalati versenyképesség vizsgálatában alapvetően megkülönböztethetjük az *ex ante* megközelítést – *ami a vállalat működésére ható makro tényezőket veszi figyelembe* – és az *ex post* megközelítést, amely a vállalat teljesítményét befolyásoló tényezőkre összpontosít (Némethné, 2010). Jelen tanulmány mindkét szemléletre épít, hiszen a modellje figyelembe veszi mind a mikro, mind a makro tényezőket. Fontos továbbá kiemelni, hogy ebben a cikkben nem kerül sor az egyes elméletek részletes bemutatására.

Napjainkban a versenyképesség kulcsfontosságú tényezővé vált, mind vállalati, mind nemzetgazdasági szinten. A sikeres gazdaság egyenletének alapelemei: „jól képzett munkaerő – versenyképes vállalkozások – stabil, fenntartható gazdasági növekedés”. Ez a logika az, amivel úgy gondoljuk, minden versenyképességgel foglalkozó szakember egyet tud érteni.

Külön érdemes kiemelni, hogy Magyarország kormánya is elköteleződését fejezte ki a magyar kkv-szektor fejlesztése, versenyképességének javítása érdekében, kiemelten fókuszálva a szektor mérhető hatékonyságának javítására, valamint a vállalati méretek növelésére.

A VERSENYKÉPESSÉG ÉRTELMEZÉSE

Fontos megemlíteni Csath (2010) véleményét, miszerint a vállalatok versenyképessége alapvetően azon múlik, hogy képesek-e kialakítani és fenntartani egyedi, másoktól eltérő versenyelőnyöket és stratégiákat. Chikán (2004) úgy fogalmaz, hogy „a vállalati versenyképesség azt jelenti, hogy a vállalat – a társadalmi felelősség normáinak betartásával – képes folyamatosan olyan termékeket és szolgáltatásokat kínálni, amelyeket a fogyasztók a versenytársak kínálatánál előnyben részesítenek, és hajlandók olyan áron megfizetni, amely nyereséget biztosít a vállalat számára.” Ennek a versenyképességnek a feltétele, hogy a vállalat érzékelje a környezetében és belső működésében bekövetkező változásokat, és képes legyen alkalmazkodni hozzájuk.

Porter (2008) műveiben szintén hangsúlyozza az egyediség fontosságát a vállalatok számára, és kiemeli, hogy a legeredményesebb vállalatok éppen az egyedi jellemzőik révén válnak alkalmassá a nemzetközi piacokra való kilépésre és a globális értékláncokba való bekapcsolódásra, így aktív szereplői lehetnek az ország exportpiacának. Porter továbbá felhívja a figyelmet arra, hogy a versenyképes vállalatnak szüksége van egy tudatos vállalati és pénzügyi stratégiára. Ezt a gondolatot erősíti Némethné (2010) is, aki szerint a versenyképes vállalatok egyik alapvető tulajdonsága, hogy képesek stratégiát kialakítani és megvalósítani, ezzel biztosítva alkalmazkodásukat a folyamatosan változó környezethez. Lengyel (2003) szerint a versenyképesség azt jelenti, hogy a vállalat rendelkezik a versenyben való helytálláshoz szükséges kapacitással, piaci részesedésének megtartásával, illetve növekedési és jövedelmezőségi céljai eléréséhez szükséges feltételekkel.

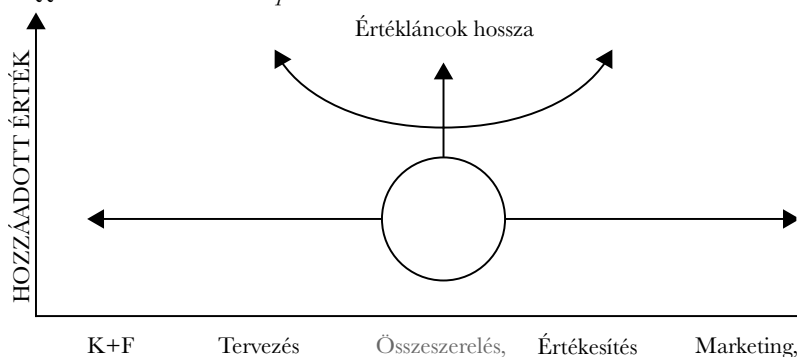
Napjainkban az üzleti siker egyre inkább a humán tőkében és a tudásban gyökerezik, ami természetesen a vállalatok versenyképességére is jelentős hatással van. E megközelítés szerint a vállalati versenyképesség azon múlik, hogy a vállalkozás milyen mértékben képes kihasználni a rendelkezésére álló tudástőkét. Ezzel összhangban érdemes megvizsgálni Némethné (2010) és Csath (2010) értelmezéseit, akik hangsúlyozzák a vállalatvezetés minőségének fontosságát a versenyképesség szempontjából. Szerintük olyan tényezők, mint a dinamizmus, az alkalmazkodási gyorsaság és az agilitás alapvetően befolyásolják a versenyképességet. Ezen túlmenően a szervezetek versenyképessége szorosan összefügg azok innovációs és értékteremtő képességeivel. Napjainkra teljes mértékben elfogadottá vált az a megközelítés, miszerint az innováció a vállalatok versenyképességének egyik leglényegesebb összetevője. Tóth (2016) tanulmánya szerint „a 21. században a vállalkozások hosszú távú sikerének egyik kulcsfontosságú tényezője az innováció, sőt az innováció válik a fennmaradás alapfeltételévé is, amelyhez folyamatos, megalapozott és egyben eredményes befektetések szükségesek...”

A nemzetgazdaság versenyképességének növeléséhez szükséges, hogy a vállalatok növeljék kreativitásukat és innovációs képességeiket. Ezt a gondolatot támasztja alá Szerb (2011) is, aki úgy véli, hogy a vállalati versenyképesség meghatározó tényezői közé tartozik a fizikai erőforrások, a humán tőke, a hálózatosság és az innovációs készségek szintje. Felmerül a kérdés, miért elengedhetetlen az innováció? A mai digitális átalakulás és a technológiai váltás nyújtotta kihívásokra az innováció ad egyértelmű választ. A Magyar Nemzeti Bank versenyképességi programja szerint a kutatás-fejlesztés és innováció megerősítése hozzájárulhat ahhoz, hogy a mennyiségvezérelt magyar gazdaság tudás- és technológia-alapú modellre álljon át (MNB, 2019). A 21. század gyors változások korának számít. Ilyen környezetben azok a vállalkozások lesznek sikeresek, amelyek képesek előre gondolkodni, proaktív stratégiát alkotni, valamint rugalmasak, agilisek és nyitottak maradnak. Ezért különös figyelmet kell fordítani az innováció felgyorsítására a teljes értéklánc mentén, amihez szükséges, hogy a hazai vállalkozások minél több ponton bekapcsolódjanak a globális értékláncokba. Magyarországon a külföldi nagyvállalatok kutatás-fejlesztési tevékenysége folyamatosan bővül, ami lehetőséget ad arra, hogy ezek a vállalatok pozitívan befolyásolják a hazai kkv-kat is.

Fontos megvizsgálni, mit jelent mindez a humán tőke szempontjából is. Magasan képzett szakemberekre van szükség, ami együtt jár a magasabb bérekkel. Más szóval, az innováció a tudás fejlesztését és a bérek növekedését vonja maga után – amelyek elengedhetetlenek a nemzetgazdasági versenyképesség javulásához. Így az innováció a tudásba való befektetéssel kéz a kézben jár. Különösen fontos a felnőttképzés és szakképzés erősítése, hiszen anélkül, hogy ezekre is fordítanánk, a technológiai, digitalizációs és robotikai beruházások hatékonysága alacsony szinten maradhat. Mindazonáltal a legfőbb kihívás a tudásalapú gazdaságra való áttérés. „A közelgő radikális technológiai átalakulás alapjául egy átfogó, az egész társadalmat érintő tudás szükséges. Az okos eszközök és innovatív megoldások csak olyan társadalmakban tudnak működni, amelyek felkészültek és tudatosak. Aki kimarad ebből a felkészülésből, az hátrányba kerül a fejlődésben. A következő évek egyik kulcsfeladata a minőségi tudás létrehozása és hatékony menedzselése, amelynek elsődleges színterei az egyetemek lehetnek. E tekintetben a pénzügyi ismeretek fejlesztése, illetve az állami vagy pénzügyi támogatású oktatási programok és információs anyagok jelentős szerepet játszhatnak a helyzet javításában” (Zéman, 2019).

A versenyképesség fokozása érdekében már nem elegendő önmagában a foglalkoztatottság növelése; kulcsfontosságú a magasabb hozzáadott értéket előállító munkahelyek bővítése is. Ehhez nélkülözhetetlen a tudásalapú társadalom kialakítása, hiszen a magas szintű hozzáadott értéket előállítani képes vállalkozások alapvetően magasan képzett munkaerőt igényelnek, amely megfelelő készségekkel és tudással rendelkezik a bonyolultabb, értékteremtő folyamatokhoz. Az 1. ábrán látható értéklánc bemutatja a hozzáadott érték és a bérek közötti kapcsolatot: minél magasabb hozzáadott értéket képes előállítani egy munkahely, annál magasabb bérszintet lehet biztosítani, ami további keresletélénkítő és gazdasági multiplikátor hatásokkal járul hozzá a gazdasági növekedéshez.

1. ábra: A hozzáadott érték és a bérek kapcsolata



Forrás: Csath, 2018; Tóth et al., 2019

A hosszú távú versenyképesség és gazdasági stabilitás elérése érdekében elengedhetetlen, hogy a gazdaság a magasabb hozzáadott értékű és innovatív tevékenységek irányába mozduljon el.

Az innovatív tevékenységekre való nyitás megköveteli az iparágak közötti szorosabb együttműködést, a technológiai fejlesztéseket és a kutatás-fejlesztési (K+F) tevékenységek támogatását. Emellett az oktatási rendszert is szükséges úgy alakítani, hogy az a munkaerőpiaci igényekhez igazodjon, és a gazdaság számára releváns készségekkel rendelkező szakembereket képezzen. Ez a stratégiai elmozdulás magában foglalja a STEM (tudományos, technológiai, mérnöki és matematikai) területek és a digitális kompetenciák erősítését, valamint a folyamatos képzés lehetőségének biztosítását a munkaerő számára.

Az oktatási és képzési programok azonban a legtöbb esetben hosszú távon térülnek csak meg. Azok a vezetők, akik nem fordítanak kellő figyelmet a képzésekre, saját cégük fejlődési lehetőségeit is háttérbe szorítják, és ezzel sajnos saját lemaradásukat kockáztatják. A jelenlegi piaci környezetben már nem elég a korábbi bevált módszerek fenntartása, hiszen a fejlődés és alkalmazkodás hiánya versenyhátrányhoz vezet.

Az innovációorientált gazdasági átállás nemcsak a vállalatok számára teremt lehetőséget a nagyobb nyereség és versenyképesség elérésére, hanem hozzájárul az ország gazdasági növekedéséhez, javítja a nemzetközi megítélést, és stabilabb gazdasági szerkezetet biztosít. Az ilyen típusú átállás eredményeként a gazdaság képes lesz jobban ellenállni a globális piacok ingadozásainak és a technológiai változásoknak, ami hosszú távon fenntartható fejlődést eredményezhet.

Parragh László, a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara (MKIK) volt elnöke szerint azok a gazdaságok fejlődtek sikeresen, amelyek össze tudták hangolni a tudás és a gazdaság növekedését. Példaként a német, japán, dél-koreai és finn gazdaságokat említi, hozzátéve, hogy Magyarországnak is a tudásalapú gazdaság és az oktatás átalakítása felé kell fordulnia, figyelembe véve a gazdaság igényeit (Parragh, 2017). Bod (2018) is hasonló véleményen van, és úgy látja, hogy az oktatás és az innováció fejlesztése javíthatja versenyképességünket. Szerinte állandóan vizsgálni kell, hogyan javítható az oktatás és a képességfejlesztés, hiszen ezek kulcsfontosságúak a gazdaság teljesítménye szempontjából. Csath (2018) szintén rámutat arra, hogy egy ország versenyképessége szoros kapcsolatban áll az oktatás színvonalával, mivel a versenyképesség nagymértékben attól függ, hogy egy gazdaság milyen mértékben képes új értéket előállítani. Az új értékteremtés pedig azon is múlik, hogy rendelkezésre áll-e elegendő, magas hozzáadott értéket termelő szakember.

Csath (2019) továbbá azt hangsúlyozza, hogy az egészséges lakosság nemzeti érdek, hiszen a gazdaság fenntartható működéséhez egészséges munkaerő szükséges. Parragh (2019) ugyancsak kiemeli a tudás jelentőségét, és úgy látja, hogy „a jövő a tudásra épül majd”. A kamarai elnök szerint ehhez minőségi felsőoktatás szükséges, amelyhez meg kell kérdezni a piacot, és számos területen szükséges átalakítani a képzési struktúrát. Remélhetőleg ezek az erőfeszítések a jövőben számszerű eredményekben is megmutatkoznak. Emellett arra is rámutat, hogy az oktatási rendszer egyik legnagyobb kihívása, hogy a gyors ütemű fejlődés miatt egyre nehezebb előrejelezni a munkaerőpiac jövőbeli igényeit, és ennek megfelelően felkészíteni a fiatalokat.

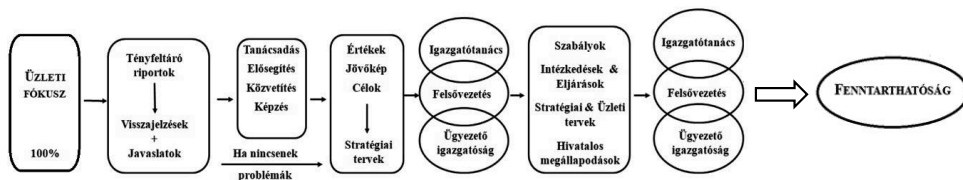
Összességében látható, hogy a versenyképesség egyik alapvető feltétele a humán tőke megléte és fejlesztése. Ezt az MNB (2019) versenyképességi műhelymunkájának legfrissebb eredményeit összegző Versenyképességi Tükör (2019) című kiadvány is alátámasztja, amely szerint Magyarország egyik legfontosabb értéke a rendelkezésre álló szakképzett humán erőforrás, amely a sikeres felzárkózás és fenntartható fejlődés alapja lehet.

A „LEGJOBB GYAKORLAT” MODELLE

Az egyre élesedő versenyhelyzet és a folyamatosan változó gazdasági környezet következtében a vállalkozások számára alapvetővé vált a fenntartható és hatékony működés kialakítása, amely hozzájárul a hosszú távú sikerhez és a versenyképesség fenntartásához. Ennek elérésében nagy szerepet játszanak a jól bevált gyakorlatok, amelyek az iparági sajátosságok, a belső szervezeti kultúra és a különböző méretű szervezetek igényei szerint nyújtanak iránymutatásokat. Az ilyen modellek nem csupán a versenyképesség növeléséhez járulnak hozzá, hanem a fenntarthatósági célok megvalósításában is támogatják a vállalkozásokat.

A „legjobb gyakorlat” modellje (The Solutionist Group, 2015) bemutatja az üzleti fókuszú fenntarthatóság eléréséhez szükséges lépéseket. Az eredményesség és fenntarthatóság szempontjából alapvető tényezők között szerepel a vállalkozás mérete, tevékenysége, az iparági jellemzők, a termelési struktúra, valamint a tulajdonosi szerkezet. Az ilyen tényezők, illetve a termelési és technológiai adottságok, valamint a vállalati tudás alapján az egyes gazdasági társaságok különbségei jól azonosíthatók. A tudásmegosztás és az innováció iránti nyitottság, valamint a bevált gyakorlatok alkalmazása a szervezeti kultúra részeként mind elősegítik a fenntarthatóság és a versenyképesség erősítését.

2. ábra: A legjobb gyakorlat modellje



Forrás: Saját szerkesztés The Solutionist Group (2015)

Az üzletfolytonosság biztosításához nélkülözhetetlen a vállalati szintek és szereplők közötti együttműködés, valamint a folyamatos kommunikáció. A folyamatok állandó visszacsatolásra szorulnak annak érdekében, hogy a tevékenységek összhangban maradjanak a stratégiai célokkal. Bár minden szervezet sajátos célokkal és értékekkel rendelkezik, a közös elem a vállalati kultúrához és politikához való alkalmazkodás szükségessége. A különböző helyzetekben alkalmazott megközelítések, például a tudástranzfer és a coaching, valamint a fejlesztő jellegű irányítási módszerek kiemelt jelentőséggel bírnak. Az igazgatótanács és a felsővezetés által meghatározott stratégiai irányvonalak követése alapvető a vállalati kultúra és politika fenntartása szempontjából (The Solutionist Group, 2015; Lee – Rogoff, 1996; Garcia-Álvarez – López-Sintas, 2001; Borgulya – Barakonyi, 2004; Horváth & Partner, 2008; Dobák, 2008; Linow, 2010; Wright-Kellermanns, 2011; Rondi et al., 2017).

A vállalati politika meghatározó elemei közé tartozik a vezetőség és a kormányzási struktúra, a szabályozások és a döntéshozatal folyamata, a tulajdonjog átruházása, valamint a javadalmazási rendszerek. A vállalati kultúrában hangsúlyos szerepet kapnak a jövőkép, az elhivatottság, a konfliktuskezelés és a belső kommunikáció, amelyek mind hozzájárulnak a sikeres és fenntartható működéshez.

A modell szerint az üzleti fókusz területén az igazgatótanács és a felsővezetés által koordinált folyamatok és szabályozások biztosítják a szervezet stabilitását, míg a fenntarthatóság elérése érdekében az értékek és jövőkép megosztása is kiemelt figyelmet kap. Az ábra jobb oldalán a „Fenntarthatóság” célkitűzés egy olyan állapotot jelöl, amelyben a szervezet képes hosszú távú működését fenntartani a változó környezeti kihívások ellenére is.

A modell alkalmazásának egyik alapköve az innovatív gondolkodás beépítése a vállalati kultúrába. Ez azt jelenti, hogy a vállalkozások ösztönzik munkavállalóikat az új ötletek és kreatív megoldások megosztására, és biztosítják a megfelelő erőforrásokat a legígéretesebb ötletek fejlesztéséhez. További fontos stratégiai elem a tudástranzfer és a coaching kultúra kialakítása, amely elősegíti, hogy a vállalatok hatékonyan építsék be a felhalmozott tudást a mindennapi működésükbe. A rendszeres visszacsatolási folyamatok bevezetése pedig lehetővé teszi a vállalat számára, hogy gyorsan reagáljon a változásokra, és elősegítse a folyamatos fejlődést.

A „legjobb gyakorlat” modell elemei összességében hozzájárulnak a kis- és középvállalkozások stabil, fenntartható működéséhez és versenyképességük növeléséhez a piacon.

A VERSENYKÉPESSÉG JAVÍTÁSÁRA AZ ÁLLAM ÉS A VÁLLALKOZÁSOK
EGYÜTTMŰKÖDÉSÉRE VAN SZÜKSÉG

A gyorsan változó üzleti környezet, a gazdasági kihívások, valamint a szakemberhiány különösen fontossá teszik a motivált, tehetséges és fejlődőképes munkaerő megtartását. Ezért lényeges kérdés, hogy a vállalatok és az állami szereplők hogyan tudnak hatékony stratégiákat alkalmazni a munkaerő versenyképességének biztosítása és fejlesztése érdekében (Krisán, 2022).

Két alapvető érintett szereplő van ebben a folyamatban: az állam és a vállalkozások (Lentner, 2007, 2010):

- Az állam felelőssége, hogy megfelelő, magas színvonalú oktatási és képzési rendszert biztosítson, amely elősegíti a szakemberek fejlődését, és megalapozza a vállalkozások jövőbeni munkaerő-utánpótlását. Az oktatási rendszer magas színvonala és az innovációképesség azonban önmagában nem elegendő, és nem biztosítja egyedül a gazdasági növekedést.
- A vállalatoknak is jelentős szerepük van a képzett munkaerő folyamatos fejlesztésében, ami egyben versenyképességük alapját is képezi.

Ezért hangsúlyozandó a kettős szerepkörben rejlő együttműködés fontossága. Míg a vállalkozások a profit növelésére, piaci részesedésük megtartására és versenyképes pozíciójuk megőrzésére töreksznek, az állam fenntartható gazdasági növekedést és társadalmi jólétet kíván elérni (Parragh-Tóth, 2022). Ez a közös cél egy erős együttműködési alapot képezhet, amely mindkét fél számára előnyös lehet, még akkor is, ha a közös érdek nem mindig nyilvánvaló.

Az államnak nagyobb mozgásteret van a különféle gazdasági ösztönzők alkalmazására, mind közvetlen, mind közvetett módon. Számos intézmény – például az MKIK, a VOSZ, és a KAVOSZ – lehetőséget kínál a vállalkozások számára az együttműködésre és az információk megosztására. Az ilyen együttműködésekben rejlő potenciál tovább fokozható célzott pénzügyi ösztönzőkkel. Például a munkavállalói készségek fejlesztését vállaló cégek adózási támogatása, az állami és érdekképviselői szervek összefogásával és rendszerszemléletű megközelítéssel, hosszú távon jelentős gazdasági előnyökkel járhat. Hiszen a mai befektetések biztosítják a jövőbeli értékteremtést (Tóth et al., 2019).

Az ehhez szükséges lépések között kiemelt jelentőséggel bír a magyar kis- és középvállalkozások saját fejlesztéseinek, innovatív kezdeményezéseinek támogatása. Az innováció motorját elsősorban a hazai kkv-szektor jelentheti, ehhez azonban egy támogató és ösztönző üzleti környezet elengedhetetlen. A nyitott innováció koncepciója egyik lehetséges megoldást nyújt, amelynek lényege, hogy az egyes vállalkozások és intézmények nem kizárólag saját erőforrásaikra támaszkodva folytatják az innovációs tevékenységet, hanem együttműködnek, és közösen hasznosítják pénzügyi és humán erőforrásaikat a hatékonyság maximalizálása érdekében. Ennek megvalósításához elengedhetetlen az üzleti szféra és az egyetemi kutatási központok közötti szoros és hatékony együttműködés.

Findrik (2016) szerint a vállalatok versenyképessége nagymértékben függ a választott stratégiától, a termékportfólió diverzifikáltságától, a célzott marketingstratégiáktól és a korszerű ügyfélmenedzsment eszközöktől. Mindezek olyan kritikus tényezők, amelyek közvetlenül

befolyásolják a vállalat hatékonyságát, eredményességét és teljesítményét. Findrik és Szilárd (2000) meghatározása szerint a versenyképesség egy adott vállalat tevékenységeinek és képességeinek azon összessége, amely lehetővé teszi számára, hogy adott piaci környezetben, meghatározott időszak alatt növelje piaci részesedését és/vagy profitját.

Harsányi és munkatársai (2016) a versenyképességet a vállalati teljesítménnyel azonosítják, és ezen belül az eredményességet, gazdaságosságot, minőséget, termelékenységet, a munkaerő színvonalát, az innovációt és a nyereségességet vizsgálják, kiemelve, hogy a versenyképesség jelentős mértékben függ a menedzsment szaktudásától és hatékonyságától.

Nem hagyhatjuk figyelmen kívül, hogy a vállalatok üzleti tevékenysége a makrokörnyezetben zajlik, amelynek minden egyes eleme hatással van versenyképességük alakulására (ld. Kotler és Keller, 2008, marketing orientált megközelítés). Hurta (2013) szerint a versenyképesség „a külső és a belső környezeti tényezők változásától, illetve az azokhoz való alkalmazkodástól függ, így folyamatosan változó, dinamikus kategória”. Ennek tükrében megállapítható, hogy a vállalatok versenyképességét a kormányzat gazdaságpolitikai intézkedései, a fiskális politika eszköztára és a monetáris politika alkalmazott elemei is befolyásolják. Ezt támasztja alá Porter (1998) is, aki szerint a politikai, jogi és intézményi környezet jelentős hatást gyakorol a vállalati versenyképességre. Murakózy (2013) szintén rámutat arra, hogy az intézmények nagy szerepet játszanak egy ország gazdasági fejlődésében, beleértve a vállalkozások helyzetét is. Ezek a nézőpontok egyértelműsítik, hogy versenyképes vállalat nem fejlődhet anélkül, hogy a vállalkozásbarát üzleti környezet ne lenne adott (Varga, 2017).

A fentiek alapján jól látszik, hogy bár a vállalati versenyképességet sokféleképpen értelmezik, egy általánosan elfogadott definíció nem alakult ki. Ezen elméleti hátteret, valamint a dolgozat központi témáját figyelembe véve három megközelítést különítünk el:

- Menedzsment orientáció: Ez a megközelítés a vállalati stratégia, a vezetők szerepe, a menedzsment minősége, valamint a humán tőke jelentőségére összpontosít (Porter, 1990; Chikán és Czakó, 2005; Némethné, 2010).
- Pénzügyi orientáció: Elsősorban a pénzügyi teljesítményre helyezi a hangsúlyt, beleértve a jövedelmezőséget, eredményességet, hatékonyságot, termelékenységet és növekedést (Grabowska, 2014; Katits és Szalka, 2014).
- Exportorientáció: Nemzetközi tapasztalatok igazolják, hogy azok a vállalatok, amelyek globális értékláncokba integrálódnak és exportpiacra is termelnek vagy szolgáltatnak, jelentősen versenyképesebbek, eredményesebbek és pénzügyileg stabilabbak.

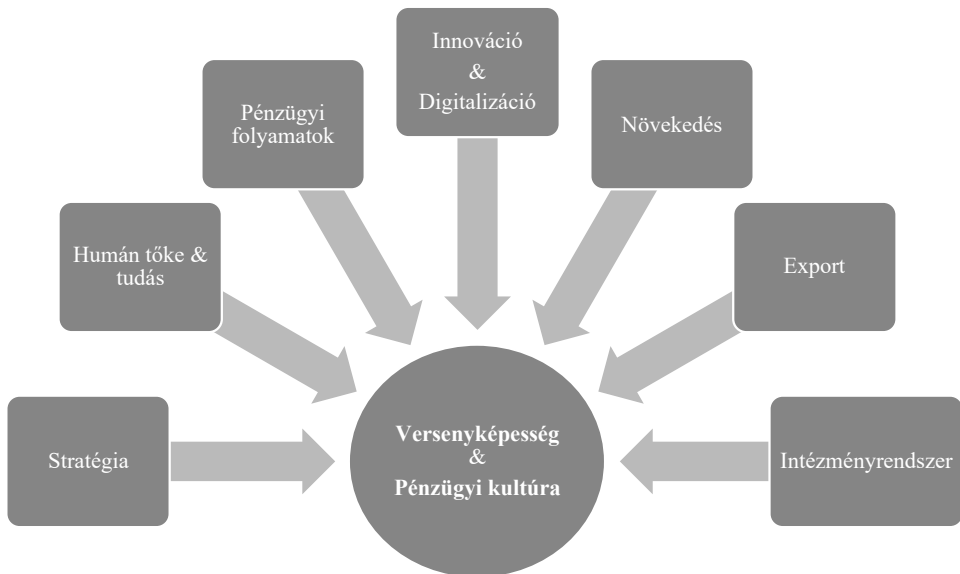
Gill és Biger (2012) kutatásaikban megállapították, hogy a növekedéshez szükséges megfelelő finanszírozás hiánya a vállalkozások versenyképességének egyik legnagyobb akadálya. Wiersch és Shane (2012), valamint Peck (2013) szintén rámutattak a tőkehiány, a likviditási problémák és a hitelezési nehézségek szerepére, melyek jelentősen gátolják a vállalati versenyképességet. Tóth (2016) szerint a vállalati versenyképesség elé akadályt gördíthetnek a likviditási nehézségek, az eladósodottság, a nem megfelelő menedzsment, valamint a hiányos pénzügyi és tőkeszerkezet, humán erőforrás és exportorientáció. Tóth (2016) úgy érvel, hogy „az export bővítéséhez szükség lenne exportképes hazai vállalatokra, mivel jelenleg a magyar cégek körülbelül kétharmada egyáltalán nem termel exportra.” Nemzetközi tapasztalatok alapján elmondható, hogy azok a vállalatok és gazdaságok, amelyek globális értékláncok

részeivé válnak, és exportpiacra is termelnek, jelentősen versenyképesebbek, hatékonyab-
bak és stabilabbak pénzügyi szempontból. A magyar piac korlátozott méretéből fakadóan
az aktív exporttevékenység iránti igény elengedhetetlen a hazai vállalkozók számára, ame-
lyet ösztönözni kell, hiszen az exportpiacokon megjelenő vállalatok magasabb hozzáadott
értéket állíthatnak elő. Ez pedig gyakran képzettebb munkaerő alkalmazását igényli, amely
összességében versenyképességi tényezőként értelmezhető.

Fontosnak tartom kiemelni, hogy a fenti megközelítéseket figyelembe véve a dolgozat mit
ért versenyképesség alatt. Összességében megállapítható, hogy a dolgozat a versenyképesség
kifejezést a fenntarthatósággal egészíti ki, hiszen az elméleti modellnek fontos részét képezi az
időtényező, ezzel eltekintve a statikus megközelítéstől. A dolgozat a versenyképesség alatt az
innovációra és exporttevékenységre való nyitottságot, a szakértelmet, a motiváló és kiszámít-
ható üzleti környezetet, és az ehhez való alkalmazkodási képességet, az agilis szervezetet (az
okos, felelős, kompetens egyének és szervezetek összessége) valamint a termelékenységet érti.

A fentiek alapján összességében megállapítható, hogy elméleti szinten a vállalati pénzügyi
kultúra és a versenyképesség között szoros koherencia mutatható ki (Delic et.al., 2016). Ezt hi-
vatott bemutatni a következő ábra, amely összefoglalóan szemlélteti a vállalati versenyképes-
ség azon területeit, amelyek a vállalati pénzügyi kultúrával vannak szoros kapcsolatban. Meg-
látásom és fentiekben feltárt szakmairodalmak alapján hét olyan terület azonosítható, amely
releváns befolyásoló tényezőnek, és egyben a két témakör metszéspontjának is tekinthető.

3. ábra: A vállalati versenyképesség elemei a pénzügyi kultúra szemszögéből



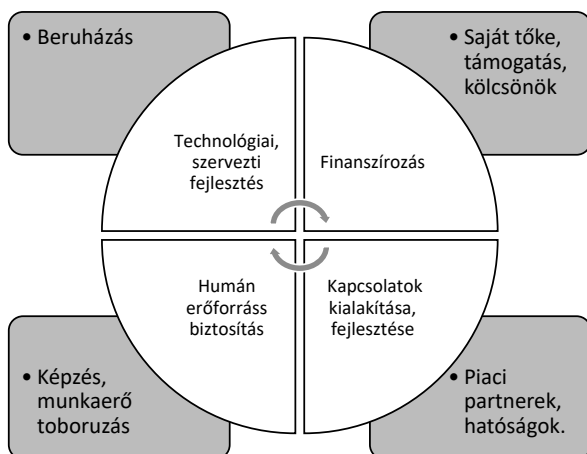
Forrás: Saját szerkesztésű ábra Tóth, 2020 (doktori disszertáció) alapján

AZ INNOVÁCIÓ KOMPLEX ÉRTELMEZÉSE

Az innováció bibliájaként ismert Olso Kéziköny az innovációt úgy határozza meg, mint új vagy jelentősen javított termék vagy szolgáltatás, új marketing módszer vagy új munkahelyi vagy szervezeti módszer a munkahelyi szervezetben, üzleti kapcsolatokban. A meghatározás átfogó, gyakorlatilag a legtöbb változtatás, fejlesztés beletartozik. A fejlesztést végrehajtók számára az is érzékelhető, hogy az innovációnak, valamely új dolog üzleti célú bevezetésének kellően megalapozottnak és minden kapcsolódó területre kiterjedőnek kell lennie.

Az érdekes áttekintenünk, hogy a sikeres innováció érdekében milyen összetevőket kell figyelembe venni és mely szervezetekkel kell együttműködni. A fejlesztésnek több tényezője van, amelyet a következő ábra is érzékeltet.

4. ábra: A sikeres innovációs folyamat összetevői



Forrás: Saját szerkesztésű ábra

A fenti ábra egyes elemeinek szerepéről a következőket érdemes kiemelni.

- Technológiai, szervezeti fejlesztés, beruházás: Az innovatív magatartás, kezdeményezőképeség, fogékonyság pozitív üzleti tulajdonság, de a gazdálkodó akkor gondolkodik racionálisan, ha a pénz elköltése által jobb piaci pozícióba kerül és a jövedelmezősége javul. A legtöbb fejlesztés beruházást, technológiai átalakítást igényel. A befektetési döntések esetén vizsgálnunk kell a megtérülést, a hozamot. A gazdálkodók számára egyértelmű, hogy pénzeszközöket csak olyan változtatásba szabad investálni, amely az alternatív lehetőségekhez képest magasabb hozamot biztosít. Legegyszerűbben kezelhető alternatív befektetésként felfoghatjuk a bankban kamat biztosítása mellett elhelyezett betétet. Az elképzeléseinkben szereplő fejlesztésnek nagyobb hozamot kell biztosítania, mint a bankbetétnek.
- Finanszírozás: A változtatásoknak minden esetben tőkeigénye van, amelynek biztosítására több lehetőség áll rendelkezésre. A finanszírozási források között megemlítjük

a saját tőke, pályázati forrás, állami támogatás, tőkés társ bevonásának lehetőségét. Minden forrástípusnak van előnye és hátránya. A döntés során nem hagyhatjuk figyelmen kívül, hogy a piaci versenyben nincs lehetőség arra, hogy valahol „nagyvonalúak legyünk” a versenyben csak az győzhet, aki kellően következetes és mindig a számára kedvező lehetőséget választja. Azt is figyelembe kell venni, hogy a finanszírozási forrás meghatározása hosszútávon kihat a fejlesztés eredményességére.

- Humán erőforrás biztosítása: A változás minden esetben ad újabb feladatokat, igényel : újabb készségeket, amire fel kell készülni. A folyamatba be kell illeszteni a dolgozók képzését, szükség esetén újabb munkaerő bevonását. Egyértelmű, hogy szakmai képzés nélkül nincs fejlődés, a képzés versenyképességi tényező. Több példát sorolhatnánk, amely szerint a képzett munkaerő hiánya meghiúsít egy beruházást. A jól képzett munkaerő hiánya hosszútávon az adott térség gazdasági lemaradásához is vezethet.
- Külső és belső kapcsolatok kialakítása: A legegyszerűbb fejlesztés is hozhat létre újabb üzleti kapcsolatokat más gazdálkodókkal és cégen belüli szervezeti változásokat. A sikeres fejlesztés érdekében át kell tekinteni az üzleti-, hatósági, munkaerőpiaci stb. kapcsolatokat.

Összegezve a fenti gondolatsor megállapíthatjuk, hogy minden fejlesztés műszaki és gazdasági téren megfelelő szakmai felkészültséget és következetes magatartást igényel. A körülmintés hiánya vagy csökkenti a fejlesztés eredményét, vagy hosszútávon veszteségesse teheti azt.

FELHASZNÁLT IRODALOM

- Bod Péter Ákos (2018): *Magyar gazdaságpolitika – tüzközelből*. Akadémiai Kiadó. Budapest. p.161. p. 11-13.
- Borgulya Istvánné – Barakonyi Károly (2004): *Vállalati kultúra*. Nemzeti tankönyvkiadó. Budapest. p. 15-18, 23.
- Corinna M. Lindow – S. Stubner – Torsten Wulf (2010): Strategic fit within family firms: The role of family influence and the effect on performance. *Journal of Family Business Strategy*, 1, 167–178.
- Csath Magdolna (2018): *A versenyképesség puha tényezői nemzetközi kitekintésben*. Előadás, 56. Közgazdász Vándorgyűlés, Debrecen, https://www.mkt.hu/wp-content/uploads/2018/09/Csath_Magdolna_versenykepesség.pdf
- Csath Magdolna (2010): *Versenyképesség-menedzsment*. Nemzeti Tankönyvkiadó. Budapest. pp. 335. p. 36-37.
- Csath Magdolna (2019): *Bevesszük a kanyart? Tudás – Érték – Jövő*. Kairosz Kiadó. Budapest. p. 214.
- Chikán Attila (2004): *Versenyképesség: kutatási model, fogalmak*. BKÁE. Vállalatgazdaságtan tanszék, Szakmai kollokvium, május 26.
- Delić Anamarija – Oberman Sunčica Peterka – Kurtović Ivan (2016): Is there a relationship between financial literacy, capital structure and competitiveness of smes?. *Ekonomski Vjesnik./Econviews.God. XXIX, BR. 1/2016*. pp. 37-50.
- Dobák Miklós (2008): *Szervezeti formák és vezetés*. Akadémiai kiadó, Budapest, 201. p.
- Erdogan, Irmak – Rondí, Eduard – Alfredo De Massis (2017): Unlocking innovation potential: A typology of family business innovation postures and the critical role of the family system. *Journal of Family Business Strategy*, 8(4).
- Findrik Mária – Szilárd Imre (2000): *Nemzetközi versenyképesség – képességek versenyre*. Kossuth Kiadó, Budapest. p. 21-23. 84.
- Findrik Mária (2016): Fogyasztási Trendek És Azok Hatása A Versenyképességre. In. *Folyamatmenedzsment kihívásai*. Szent István Egyetem. p. 51. DOI: 10.21407/folymen.2016.02.51.
- García-Álvarez – López-Sintas (2001): A taxonomy of founders based on values: The root of family business heterogeneity. *Family Business Review*, 14(3).
- Gill, Amarjit – Biger, Nahum (2012): Barriers to small businesses growth in Canada. *Journal of small businesses and Enterprise Development* 19. pp. 656-668.
- Grabowska, Marlena (2014): Economic value added and competitive position of enterprises: Case research. *Business and Economic Horizons*, 10, 3, pp 165-176.

- Horváth Péter (2008): *Út egy hatékony controllingrendszerhez*. Complex Kiadó.
- Hurta Hilda (2013): *A versengő és a kooperatív vezetői attitűd a magyar kis- és középvállalkozások körében*. Doktori értekezés. Szent István Egyetem. p. 12.
- Lee, Myung-Soo – Rogoff, Edward G. (1996): Comparison of small business with family participation versus small business without family participation: An investigation of differences in goals, attitudes, and family business conflicts. *Family Business Review*, 9.
- Katits Etelka – Szalka Éva (2014): A magyar top 100 növekedési újítai, avagy a „turnaround” értékevezérelt menedzseléssel. In: Tompos A. – Ablonczyné Mihályka L. (szerk.): „*A tudomány és a gyakorlat találkozása*” Kautz Gyula Emlékkonferencia 2014. június 17. elektronikus formában megjelenő kötet. 20. tanulmány http://kgk.sze.hu/images/dokumentumok/kautzkiadvany2014/Katits%20Etelka_Szalka%20Eva.pdf, - letöltve: 2015. május 10.
- Krisán László (2020): Széchenyi Kártya békeidőben és válságban. In: Az ösztönző állam válságkezelése I. A koronavírus-válság kezelésének első eredményei. pp. 293-316
- Lengyel Imre (2003): Verseny és területi fejlődés. 7. fejezet In: *A versenyképesség értelmezése az Európai Unióban*, JATE Press, Szeged, p. 258.
- Lentner Csaba (2007): A magyar nemzetgazdaság versenyképességének új típusú tényezői. In: Lentner Csaba (szerk.): *Pénzügypolitikai stratégiák a XXI. század elején ...* Budapest, Magyarország, Akadémiai Kiadó, pp. 271-297.
- Lentner Csaba (2010): A magyar gazdasági válság és válságkezelés néhány történeti és nemzetközi aspektusa. *Pénzügyi szemle* 55:(3) pp. 561-584.
- Muraközy László (szerk.) (2013): *Minden egész eltörött. Útteremtés és útfüggség válságos környezetben*. Akadémiai Kiadó, Budapest. pp. 90-96.
- Némethné Gál Andrea (2010): A kis- és középvállalatok versenyképessége – egy lehetséges elemzési keretrendszer. *Közgazdasági Szemle*, LVII. évf., 2010. február. p. 181–193.
- OECD/Eurostat (2018): Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities, OECD Publishing, Paris/Eurostat, Luxembourg, ISBN 978-92-30460.
- Parragh László – Tóth Róbert (2022): A magyar gazdasági pálya a koronavírus-járvány után:: Erős vállalatok, ösztönző állam, hatékony együttműködés In: Parragh, Bianka; Báger, Gusztáv (szerk.) *Az ösztönző állam válságkezelése II. : A sikeres gazdasági újraindítás*. Budapest, Magyarország: Ludovika Egyetemi Kiadó
- Porter, Michael (2008): On Competition: updated and expanded Edition. *Harvard Business Review*, p.544.
- Szerb László (2011): A magyar mikro-, kis- és középvállalkozások versenyképességének mérése és vizsgálata. *Magyar Minőség Társaság, Elektronikus Folyóirat*. XX. évfolyam 8- 9-10. szám.
- The Solutionist Group (2015): *Best Practice Model*. Retrieved from <http://solutionist.com.au/family-business-needs/>
- Tóth Róbert (2016): A magyarországi kis-és közepes vállalkozások regionális különbségei, In: Csath Magdolna (szerk.): *Regionális versenyképességi tanulmányok*. 319 p. Budapest: NKE Szolgáltató Nonprofit Kft, 2016. pp.143-179. ISBN:978-963 439001 5
- Tóth Róbert – Gyurcsik Petronella – Túróczi Imre (2019): A vállalati pénzügyi kultúra és innováció szerepe Magyarország versenyképességének javításában. *Polgári Szemle*. 15. évf. 4–6. szám. 392–404., DOI: 10.24307/psz.2019.1226
- Varga János (2017): *A szervezetek versenyképességének alapjai: a vállalati versenyképesség erősítésének lehetőségei*. http://kgk.unio-buda.hu/sites/default/files/48_VargaJanos.pdf
- Wiersch, Ann Marie – Shane, Scott (2013): Why Small Business Lending Isn't What It Used to Be. *Economic Commentary*, Cleveland Federal Reserve, 10. <http://www.clevelandfed.org/research/commentary/2013/2013-10.cfm>. Letöltve: 2015.01.05. <https://www.clevelandfed.org/research/commentary/2013/2013-10.cfm>.
- Wright, Mike – W. Kellermanns, Franz (2011): Family firms: A research agenda and publication guide. *Journal of Family Business Strategy*, 2, 187–198.
- Zéman Zoltán (2019): A gazdaságtudomány magyarországi helyzete és kapcsolódási pontjai a gazdasági fejlesztésekkel. *Polgári Szemle*, 15. évf. 1-3. sz. 298-305