

SZABÓ József – FARKAS Szilveszter

A VÁLSÁG HATÁSAI A MAGYAR KIS- ÉS KÖZÉPVÁLLALATI SZEKTORBAN

A szerzők 2009-ben és 2010-ben vizsgálták, hogy a hazai vállalatok milyen veszteségeket szenvedtek, mit tettek ellene, és milyen várakozásokkal tekintenek előre. Felméréseik fókuszta Győr és környéke volt. 2009-ben a válság első pusztító szakaszát regisztrálhatták, az előrejelzések is pesszimisták voltak. 2010-ben megállapították, hogy a várakozások beigazolódtak, a válság valóban mélynek bizonyult. A cikk értékelő részében az egyes vállalatok helyzetét, intézkedéseiket a válság által meghatározott átlagos mintázathoz képest határozták meg, nyertesnek ítélve azt a vállalatot, amelyik ennél könnyebben, vesztesnek pedig azt, amelyik nehezebben viselte el eddig a krízist.

Kulcsszavak: válság, kis- és középvállalatok, változás mintázatai

Az 1990-es évektől számos kisebb-nagyobb válság söpört végig a világgazdaságon: a skandináv bankválságon keresztül az elsősorban a feltörekvő piacokat érintő pénzügyi válságokon (Mexikó, Oroszország, ázsiai válság, Törökország, Argentína) át a 2000-es évek dot.com válságáig (Király et al., 2008).

A 2008-as válságnak is voltak előjelei, aztán jöttek a kedvezőtlen fejlemények, majd érkeztek a vállalkozókhoz a kétségtelen bizonyítékok. A közvetlen hatások elértek mindenkit, a pénzügyvilágot, a reálgazdaságot, befektetőket és adósokat, szervezeteket és személyeket, gazdagokat és szegényeket egyaránt.

A válság okainak megértése szempontjából két megközelítés érdemel említést: az egyik a pénzpiacok alulszabályozottságával, azaz szabályozási kényszerekkel foglalkozik, a másik megközelítés pedig éppen a pénzpiaci anomáliákkal, elsősorban az információs aszimmetriákkal (Krugman, 2000), valamint a piaci szereplők irracionális, fundamentumokat és belső értékeket figyelmen kívül hagyó viselkedésével magyarázza a válságot (Barberis – Thaler, 2003).

Magyarország helyzete meglehetősen ambivalens a válság kapcsán: az egyik oldalról Magyarországon nem voltak jelen azok a „kreatív” subprime hitelből származtatott pénzügyi termékek, amelyek a válság közvetlen kirobbanását okozták, s ezáltal a hazai bankrendszer stabilitása nem került azonnali veszélybe (Losoncz, 2008), ugyanakkor a 2000-es évek első felének költe-

kező gazdaságpolitikája miatti korrekciós, egyensúlyteremtő lépések a magyar gazdaságot legyengült állapotban találták. A reálgazdasági hatások tehát mélyek és hosszan hatók (Losoncz, 2009; 2009a).

Különösen érdekes a kis- és középvállalati szektor helyzetének változása. A 2000-es évek első felében a kkv-szektor működésének általános gazdasági feltételei ugyanis inkább javultak, és jelentősen bővült a külső pénzügyi forrásokhoz, hitelhez jutás lehetősége is (kkv-k helyzete, 2007). Az Európai Unióhoz való csatlakozás nyújtotta új lehetőségeket a hazai kkv-k jelentős része nem tudta kihasználni, éppen az ellenkezője történt: a külföldi vállalatok és az import által gerjesztett nyomás növelte a versenyt, és megnehezítette a cégek további fejlődését. Az egyensúlyteremtő intézkedések első kárvallottjai is a kkv-k köréből kerültek ki. A csökkenő kereslet miatt megroggyant magyar kisvállalatokat mélyütésként érte a 2008-ban kiszélesedő pénzügyi válság. A fokozódó lánctartozás okozta likviditási problémák, a drasztikusan visszaeső és szigorodó hitelfelvételi lehetőségek és a pénzpiaci nehézségek tovább mélyítették a szektor válságát (Gyorsjelentés Magyar gazdaság, 2008/IV és 2009/4.).

Az eddigi kutatásokból már ismert, hogy a kis- és közepes vállalatok különösen érzékenyek a külső környezet hirtelen és drasztikus változásaira, ezek ugyanis megváltoztatják a szereplői kör számára megválaszolendő problémákat, s ezáltal a környezeti szabályrendszert

(Tushman – Romanelli, 1985; Wright – Filatotchev – Hoskisson – Peng, 2005). Azok a vállalatok, melyek képtelenek a megváltozott környezetben kiigazítani, vagy akár gyökeresen megváltoztatni üzleti stratégiájukat, alulmaradnak a versenyben, s véglegesen kiszorulnak a piacról (Fischer – Lee – Johns, 2004). A válságban azon vállalatok kitettsége a legnagyobb, amelyek olyan gazdaságpolitikai környezetben működnek, amely nem képez megfelelő intézményi „biztonsági hálót” a gazdasági szereplők számára (Sawyer, 1993). Az elégtelen intézményi rendszeren túl a vállalatok szervezeti, irányítási, fejlettségi stb. problémái tovább mélyíthetik az esetleges összeomlásból adódó válságot.

2009-ben azért kezdtük meg a válság kkv-szektorra gyakorolt hatásának vizsgálatát, mert az ismert elemzéseket elsősorban fejlett gazdasági környezetben végezték el. Ezek eredményei ugyanakkor nem szolgálhatnak Magyarországon megfelelő tanulsággal, hiszen a fejlődő piacok kkv-szektorra környezeti és vállalatkarakterisztikai okok miatt mutat eltérést a fejlett országokétól (Hoskisson – Eden – Lau – Wright, 2000; Wright et al., 2005).

Közismert, hogy a sikerről könnyebb információkat szerezni, mint a kudarcról: amikor jól mennek a dolgok, a vállalkozáskutató készségesen nyilatkozó vállalkozókkal találkozik (Rab – Szabó, 2001; Rab – Szabó, 2002). A kudarc kutatása sokkal nehezebb, az elzárkózás széles körű, az általános következtetésekre alkalmas nagyobb mennyiségű adat beszerzése, az interjúk elkészítése sokszor reménytelen vállalkozás.

A 2009-ben a reálgazdaságra zúdult válság fejleményei mégis arra ösztönöztek, hogy ebben a kudarccal övezett korszakban meg kell próbálkozni a vizsgálat, az elemzéssel. A válság kezdeti hatásai ekkor már kézzelfoghatóak, a további tendenciák pedig előrebecsülhetők, illetve a válság lefolyásával kapcsolatos várakozások rögzíthetők voltak. Az első, a válság hatásait mérő kutatási eredmények is megjelentek (Szonda Ipsos Válságmonitor, Publicus Research, GfK Hungária és a Corvinus Egyetem felmérése a Fogyasztói Bizalom Index, 2009, GKI- és Ecostat-felmérések). Tágabb területre tekintve is ez volt a helyzet: az Európai Unió kis- és középvállalkozói szektorára vonatkozó felmérések sem mutattak mást: a reálgazdasági visszaesés mindenütt nagyon jelentős, ahogy azt a SME Business Climate Index mutatta.

A lehetséges kilábalásról is jelentek meg javaslatok. Két példa: Kiút a válságból. Export recesszió idején, Petrik Ritától a Business Provider Group honlapján (Petrik, 2009), illetve Védekezés a válság hatásai ellen címen a Deloitte könyvvizsgálói üzletága készített egy szempontrendszer. Javaslatuk: a vállalatok ez alapján

vizsgálják felül működésüket, illetve a vizsgálat alapján hozzanak a megváltozott körülményekhez igazodó döntéseket.

A felmérések módszere

Felméréseink 2009 és 2010 tavaszán történtek. A tervezésnél kiderült, hogy a válságjelenségek vizsgálata nem kíván bonyolult módszertant. A vállalati teljesítmény visszaesése néhány tényadattal megragadható, a jövőre vonatkozó várakozások ugyanezeknek az adatoknak az előrebecslésével megismerhetők. Többféle kérdőívet állítottunk össze, ezeket próbakérdéseken teszteltük. A vizsgálatokhoz használt végleges kérdőív viszonylag egyszerű lett, a kérdés nem vett igénybe egy órát sem. Ez akkor megfelelt a gyors közlésre vonatkozó kutatói ambíciónak is (Szabó, 2009).

A 2009-es kérdőív három fő részből állt. Az első rész kérdései a válsággal kapcsolatosak, a második részé a válság miatti azonnali és rövid távú intézkedésekre irányultak, a harmadik részben a vállalat alapadatait kérdeztük meg.

A kérdőív témái a következők voltak:

Mikor észlelte a válság első jeleit?

Melyek voltak a válság első jelei?

Mekkora visszaesés jellemző az iparágban?

Mekkora volt a forgalom-visszaesés a cégnél a megelőző évekhez képest?

Becslése szerint mikor fordul meg a csökkenő tendencia (cégnél, iparágban)?

Becslése szerint mikor éri el a forgalom a 2008. évi szintet?

A második rész kérdései:

Milyen azonnali intézkedéseket tett a cég?

Milyen intézkedésekre kerülhet sor 2009 első félévében?

Milyen intézkedésekre kerülhet sor 2009 második félévében?

Milyen intézkedésekre kerülhet sor 2010-ben?

A harmadik rész kérdései:

Tevékenység

Fő termék/szolgáltatás

Foglalkoztatottak száma

Jellemző nettó forgalom az elmúlt években

Jellemző nyereség a nettó forgalom százalékában

A kérdőívek szerinti kérdésekre adott vállalati válaszok alapján rövid telefoninterjúk készültek. A kérdések spontán módon születtek, alapvetően azokat a pontokat kerestük, ahol a válaszok a felajánlottaktól eltértek, ellentmondásra, félreértésekre utaltak, illetve egyéb kiegészítésekre szorultak.

A legfontosabb célkitűzésünk az volt, hogy a válság hatását plasztikusan bemutató grafikonok készüljenek. A tervezés során egyértelműen kiderült, hogy a vállalatok a válság hatásait elsősorban a forgalom alakulásával, a forgalom visszaesésével mérik. Ehhez igazodva a tényszámoknál és a várakozásoknál is ezzel mutatjuk be a válság hatásait. A tényszámokat a vállalatok természetesen ismerték. Az előrejelzéseknél más a helyzet. Nyilván a visszaesés tendenciája látható, de szükséges lenne a mértékek becslése is. Itt a rendkívül bizonytalan válaszok miatt olyan döntést kellett hozni, hogy a kérdések ne mértékekre, hanem tendenciákra vonatkozzanak. Ezért az előrebecsléseket úgy kértük a vállalkozóktól, hogy féléves pontossággal jelölje meg azt az időpontot, amikor a válság eléri mélypontját, illetve azt, hogy mikor éri el ismét a 2008-ban jellemző forgalmat. Ebből következik, hogy az egyes vállalkozók előrebecslési vonalai nem folytonosak (lásd 1. ábra).

A második részben a vállalati intézkedések jellegét kérdeztük meg. Itt a szakirodalomra támaszkodtunk, ezt igazolták a tesztkérdések is.

A gazdasági-pénzügyi válságok egyik fontos jellemzője, hogy kiszámíthatatlanok, a feltételek és a körülmények gyorsan változhatnak. 2010-ben ezért lefolytattunk egy második vizsgálatot, mintegy ellenőrizve, hogy a választott módszer megfelelően bizonyult-e. Kíváncsiak voltunk arra is, hogy az első felmérés előrebecslései mennyire voltak helytállóak. Az eltelt egy év alatt a vállalkozások felmérhették helyzetüket és lehetőségeiket, válaszokat fogalmazhattak meg a válság kihívásaira, megkezdhették az alkalmazkodást, illetve a jövőbeli fejlődés feltételeinek megteremtéséért is tettek lépéseket. A 2010-es kérdőív összeállításánál során az alkalmazkodás és a jövőbeli fejlődés megismerésére helyeztük a hangsúlyt, változási mintázatokat kerestünk.

A megismételt vizsgálat új célja volt, hogy kissé részletesebben elemezzük, hogy milyen károkat, esetleg esélyeket hozott a válság. Ennek érdekében a kutatási módszert nemileg átalakítottuk, de vigyáztunk arra, hogy a két vizsgálat eredményei egymással összevethetőek legyenek, lehessen idősoros adatokat közölni.

A 2010-es kérdőív tartalma ennek megfelelően változott, a 2009-es kérdőívnek a forgalom változásaira vonatkozó kérdéseit megismételtük, természetesen az évszámokat módosítva és az előrejelzés időtartamát hosszabbra szabtuk. Ismét rákérdeztünk a válságkezelő intézkedésekre. A kérdőív harmadik részében a vállalkozás átalakulására, átalakítására vonatkozó kérdéseket tettünk fel. A 2010-es kérdőív harmadik kérdéscsoportja az első vizsgálatban nem szereplő kérdések:

Milyen a vállalkozás helyzete most, 2010 első negyedévében (2008 végéhez képest), illetve azonos kérdések 2011 végére vonatkozóan:

Termék/szolgáltatási kör változása és összetétele

Vevők, megrendelők változásai és összetétele

Elmaradt, csökkenő igény, illetve új vevők

Telephely mérete

Berendezések, termelőeszközök korszerűsége (minőségi összetétel változása)

Létszám változása, a munkatársak összetételének alakulása

Vezetők létszáma, összetételének változása

Nyereséghányad

Gép- és energiaköltségek aránya

Béreköltségek aránya

Anyagköltségek aránya

Alvállalkozói teljesítmények aránya

Marketingköltségek aránya

Egyéb igénybe vett szolgáltatási költségek aránya

Ezek a kérdések a vállalati gazdálkodás egészét igyekeznek átfogni, hogy rögzíthessük a vállalati erőforrások felhasználásának helyzetét 2010 első félévében. Kíváncsiak voltunk arra, hogy a gazdasági válsághoz történő alkalmazkodás hogyan befolyásolja a közeljövőben az erőforrások felhasználását, kirajzoló-e a fejlődés feltételeinek alakítása.

A kérdőívek gyors feldolgozhatósága érdekében a válaszadási lehetőségeket egyszerűen adtuk meg, három vagy öt válaszlehetőséget kínáltunk fel (pl. változatlan, csökken és nő, illetve erőteljesen csökken, csökken, változatlan, nő, erőteljesen nő).

A megkérdezettek összetétele, kiválasztása több lépésben történt. A vizsgálatokat alapvetően Győrrre és környékének vállalkozóira terveztük. A kiválasztásnál korábbi kutatásainkra támaszkodhattunk (Rab – Szabó, 2001; Rab – Szabó, 2002). Ebből a körből került ki mintegy húsz, a második évben harminc eredményes megkérdezés, itt a visszautasítás aránya 30%-os volt. A tágabb kör mindkét évben negyven céget és vállalkozót jelentett, szintén Győrből kiválasztva, a visszautasítás aránya ebben a körben 40–50%-os volt. Kontrollként hallgatónk segítségével véletlenszerűen is gyűjtöttünk válaszokat, itt még nagyobb visszautasítási arányról számolhatunk be.

Az összetételt a következőképpen értékeljük: a vállalati nagyság magyarországi megoszlását jól leképezi (1. táblázat), az ágak szerinti megoszlás sem mutat jelentősebb aránytalanságot (2. táblázat), a területi eloszlás pedig tudatosan választott. A tevékenységre és a fő termékre, szolgáltatásra vonatkozó kérdések együttesen azt bizonyítják, hogy – néhány kivételtől eltekintve – a

vállalatok a reálgazdaságban tevékenykednek, majdnem kivétel nélkül magyar tulajdonúak, és az ún. valódi vállalkozások közé tartoznak, a saját tulajdonukban levő vállalkozásban valódi termelést és szolgáltatást, tényleges értékesítést végeznek. A 2010-es felmérés összetétele az első, 2009-es vizsgálathoz hasonlóan ítéhető. A válaszadók területi elhelyezkedése szintén hasonló az első vizsgálathoz. Az első felmérésbe néhány szlovák, a másodikban a szlovákok mellett egy Romániában és egy Szerbiában működő cég is belekeült a csoportba.

1. táblázat

A gyorsfelmérések vállalati méret szerint megoszlása
(vállalatok száma)

Vállalati méret	2009	2010
Mikrovállalkozások száma	104	255
Kisvállalkozások száma	24	55
Középvállalatok száma	4	6
Nagyvállalat	1	1
Összesen	133	317

A feldolgozott minta száma 2010-ben azért nagyobb, mert a későbbi részben olvasható elemzésekhez nagyobb adatmennyiséget láttunk szükségesnek.

A válaszolók összetételét összevont (és hiányos) nemzetgazdasági ág szerinti besorolásban mutatja a 2. táblázat.

2. táblázat

A gyorsfelmérések ágazati megoszlása
(vállalatok száma)

Ágazat	2009	2010
Mezőgazdaság, vadgazdálkodás, erdőgazdálkodás, halászat	8	10
Feldolgozóipar	16	40
Építőipar	14	36
Kereskedelem, javítás, szálláshelyszolgáltatás, vendéglátás	56	150
Szállítás, raktározás, posta, távközlés	12	38
Pénzügyi tevékenység, ingatlanügyletek, gazdasági szolgáltatás	14	28
Oktatás, egészségügyi, szociális ellátás, közösségi, személyi szolgáltatás	13	15
Összesen	133	317

A két felmérés közül az általános nemzetgazdasági vállalati összetételhez a 2010-es áll közelebb.

A forgalom alakulása és előrejelzése

A válság lefolyására vonatkozó tényadatokat és előrejelzéseket az adatbázisba rendezett adathalmaz alapján, ábrán mutatjuk be (1. ábra). Az ábrán a forgalom változásait index fejezi ki, ahol 2008=100%.

Az ábra értelmezését segítik a következő adatok: a vállalatoknál a foglalkoztatottak száma átlagosan 91, az alsó tizedben egyszemélyes vállalkozók vannak, itt az átlag 1, ugyanez a felső tizedben 68. Az egy évre vonatkozó forgalom átlaga 131 millió forint, az alsó tizednél 2,8, a felsőnél pedig 1.020 millió forint (1. ábra).

Folyamatos vonal látható 2008 novemberétől 2009 februárjáig, ezek tényadatok. Az előrejelzési időszakra vonatkozó várakozásokat szaggatott vonal jelöli.

A három vastag, kiemelt vonal közül a középsőt azonosíthatjuk a tényadatok és várakozások középértékével; ezt a vállalatok forgalmával súlyozott várható értékeként számítottuk. A másik két kiemelt vonal a felső és az alsó decilisbe eső vállalat adatainak szintén a forgalommal súlyozott várható értéke (2. ábra).

A 2. ábrán a nemzetgazdasági ágak szerinti rendezésben adjuk meg a válság lefolyására vonatkozó előrejelzéseket. A vonal az előzőekhez hasonlóan szintén a forgalommal súlyozott várható érték, a részleteket, a vállalatok egyéni vonalait itt mellőztük.

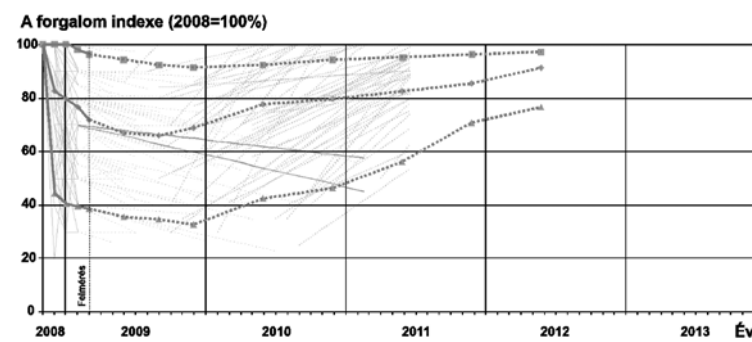
Ugyanílyen módon mutatjuk be a vállalati nagyság szerinti megoszlást a 3. ábrán, az egy nagyvállalat természetesen hiányzik (3. ábra).

A két vizsgálat eredményeinek összevetésére alkalmas a 4. ábra. Itt a 2009-es és a 2010-es adatok együtt láthatók. Az ábra segítségével összevethető a vállalkozások 2009-ben adott forgalmi előrejelzése a 2010 tavaszán megadott tényadatokkal. Az ábrában bejelöltük a kérdések időpontját, fekete folytonos és szaggatott vonallal jelöltük a 2009-es tényadatokat és előrejelzéseket, szürke folytonos és szaggatott vonallal a 2010-ben közölt tényadatokat és a forgalom becslését (4. ábra).

Megállapíthatjuk, hogy a tavalyi előrejelzések nem bizonyultak túlzottan pesszimistának, bár a forgalom csökkenése kissé enyhébb volt az előre jelzetténél, a válság lefolyásának karakterisztikája lényegében a vállalkozói várakozásoknak megfelelően alakult. A középső vonal a 2010-ben közölt forgalmi tényadatok kedvezőbb alakulását mutatja, mint az erre az időszakra 2009-ben adott becslés. A 2010-es előrejelzés viszont óvatosabb, mint a 2009-es. A felső decilis tényadatai 2009-ben rosszabbak, mint a 2009-es becslések, az optimistábbak rosszabb helyzettel szembesülhettek. Az alsó decilis tényadatai és előrejelzései változatosabb képet mutatnak.

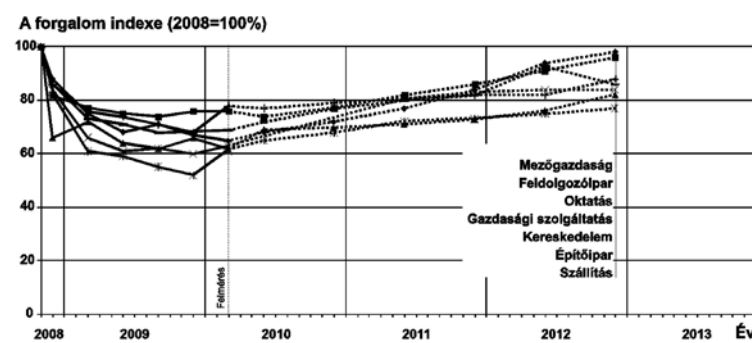
1. ábra

A forgalom alakulása a 2009-es felmérés szerint



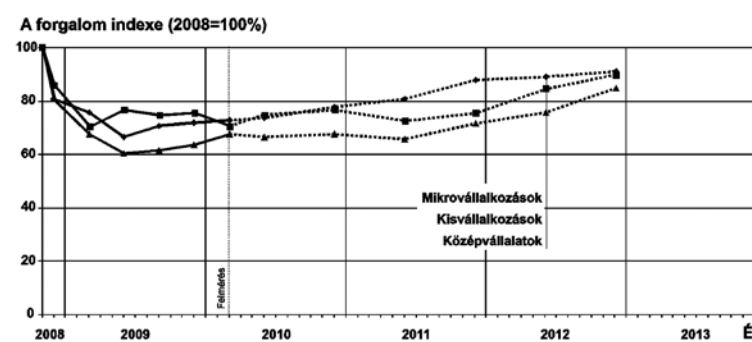
2. ábra

A forgalom alakulására vonatkozó előrebecslések tevékenység szerint



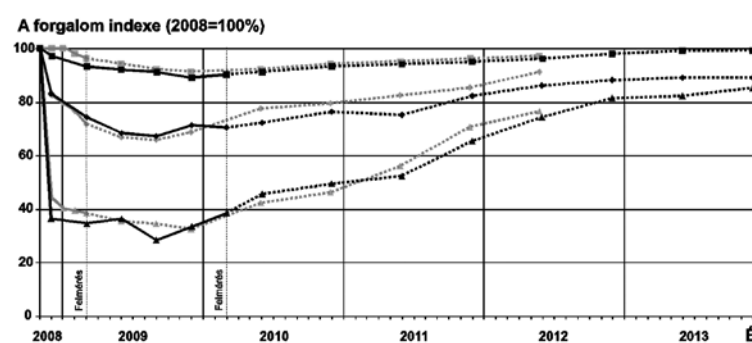
3. ábra

A forgalom alakulására vonatkozó előrebecslések a vállalati nagyság szerint



4. ábra

A két felmérés forgalmi indexeinek különbségei



Az ábrák egyértelmű tendenciát mutatnak: 2009-ben erős forgalom-visszaesés, 2010-ben pedig stagnálás és kismértékű javulás, ritkábban további romlás figyelhető meg. A jövőre vonatkozó várakozások hosszan elnyúló válságot vetítenek elő.

A válság kezeléséről 2009-ben

A válság előjelei 2008. szeptember-októberben jelentkeztek. A vállalkozók beszámoltak arról, hogy a sajtóból és egyéb hírforrásokból tájékozódva hallották először a rossz híreket. Ezután általában megkülönböztettek egy második fázist, amikor megérkeztek az első piaci jelzések, a rendelések csökkentek, akadoztak, a kapacitások kihasználása egyre nehezebbé vált. Később a banki műveletek nehezedtek meg, a befektetések értéke csökkent, egyes befektetési pozíciókból már nehezen, késleltetve vagy veszteségekkel lehetett szabadulni. Decemberben már egyértelműen késtek a vevői kifizetések, az új évben már egyértelművé vált, hogy gazdasági válság van, és ez a vállalatot közvetlenül érinti.

Az előző ábrákon világosan látszik, hogy 2009. decembertől 2010. február végéig szinte mindenhol visszaesés következett be, és a visszaesés nemegyszer rendkívül nagymértékű. A cégek többsége azonnal rendkívüli intézkedéseket hozott, ezek az esetek túlnyomó többségében arányosak a visszaesés mértékével. Tendenciaszerűen állítható, hogy a kisebb visszaesést elszenvedett vállalatoknál a dologi költségekkel való takarékoskodással, a beruházások, fejlesztések lassításával, ha ez lehetséges volt, halasztásával kísérleteztek. Általános az óvatos takarékoskodás a bérköltségekkel: fizetéseszkökcsoökkentésről, átmeneti munkaidő-csökkentésekről, részfoglalkoztatásra való áttérésről számoltak be ott, ahol a visszaesés nagyobb, esetleg kiugróan nagymértékű volt. Különösen a nagyobb méretű vállalatok voltak kénytelenek jelentős létszámcsoökkentést végrehajtani, gyakran hangoztatták ezeknél a cégeknél azt, hogy a túlélés egyetlen esélye a telephelyek egy részének átmeneti, de teljes leállítására, és a létszámcsoökkentés, az adminisztráció egyszerűsítése. Sokan próbálkoztak a hitelek átütemezésével, a befektetések portfóliójának átalakításával, a banki költségek csökkentésével.

sével. (A választ adó vállalkozók eladósodottságának mértéke nem volt jelentős, a kisvállalkozók alacsony vállalati adósságszolgálatról számolnak be, és magán-személyként is óvatos hitelfelvevőknek tűntek.) Sok cég számolt be arról, hogy kénytelen volt halasztani szállítói kifizetését.

A forint árfolyamának alakulása többséget nehéz helyzetbe hozta. Az importárak növekedése áremelésre kényszerített sok vállalkozót, de a piac csak részben fogadta el ezeket a törekvéseket. Gyakori volt a 2008 kora őszen megkötött szerződések újratárgyalása. Néhány területen (mintánkban a fuvarozó szolgáltatóknál jellemző) a kereslet szűkülése kíméletlen árversenyt indított, ennek hatásai a 2009-es felméréskor még kiszámíthatatlanok voltak. A vállalatok kutatták az alacsonyabb árú beszerzési forrásokat, belföldi helyett külföldieket, vagy fordítva. Jellemző a marketingköltségek csökkentése, néha teljes kiiktatása.

Volt egy réteg, amelyet akkor még nem érintett olyan súlyosan a válság: a külföldiek beszállítói jellemzően euróban számolnak el, az árfolyam emelkedése részben ellensúlyozta a teljesítmény csökkenését. (Részben ez adott magyarázatot arra, hogy a feldolgozóipari vállalatok várakozásai az átlagosnál derülátóbbak.)

Sokszor elhangzott ekkor, hogy a válsággal kapcsolatos intézkedések mértéke túlzott, a vállalkozók túlzott reakciókkal, a várhatónál rosszabb helyzethez illően válaszolnak a visszaesésre. Néhány megkérdezettnél az adatokból akkor is így látszott. Kérdésre elmondták, hogy addig a jó üzletmenet elfedte a kapacitásfelesleget, nem volt idő a folyamatokban levő tartalékok feltárására, de a kényszer sok ilyen jelenséget felszínre hozott, és ebben a helyzetben a ki nem használt erőforrások megszüntetése mellett döntöttek.

A következő kérdések már a jövőre vonatkoztak, különféle időszakokra értelmezve, de azonos tartalommal. A 2009 első félévére tervezett intézkedések elég határozottak voltak, még jól körvonalazhatók a második félévre előirányzottak, és rendkívül bizonytalanok a későbbiek. Több vállalkozótól hallottuk azt a fordulatot, hogy most már eléggé benne vagyunk, kezdünk hozzászokni, vannak ötleteink, hogyan kell reagálni. A közeljövőben a takarékoság folytatása, sőt fokozása, és az erőforrások fokozatos leépítése volt nagyon jellemző, tervek készültek erre. Tudatosan csökkentették a készleteket, áttértek a csak rendelésre történő gyártásra, illetve beszerzésre, a foglaló jellegű részfizetésekre a megrendeléskor. Sokan bíztak a banki kapcsolatok normalizálásában, a fizetési készség javulásában. További tőkeemelésre, pótlólagos tőke bevonására általában nem készültek, a tartalékokat – ha voltak – későbbre tartogatták. Sokan bíztak az állami megrendelések

növekedésében. A 2009 első félévében várható intézkedések tehát az eddigiekhez hasonlóknak, de sokkal tervszerűbben végrehajtottak ígértek.

Volt a vizsgált vállalatoknak egy figyelemre méltó csoportja. Ők nem csak takarékoskodtak, náluk a válság a cselekvés, a fejlesztés ideje. Nyilatkozatuk szerint a válságra adandó válasz a piackutatás intenzívebbé tétele, illetve a vevői igényeknek az eddiginél is alaposabb vizsgálata. Tehát az ő receptjük az általános szemlélettel szemben: a gyengülő kereslet kielégítése mellett – a nyereségszint átmeneti csökkenését is vállalva – a marketingmunka javítása, új termékek bevezetése, innováció, a piac megdolgozása az összes lehetséges eszközzel. („Talpalunk, mindenkit kérdezzünk, hogy mit venne, egyéni igényeket próbálunk kielégíteni, majd az így kialakított új termék- vagy szolgáltatásfajtát másnak is eladjuk. Megkeressük régi vevőinket, újakat keresünk, mindenkit ajánlatokkal bombázunk, már kezdeti sikereink is vannak.”) Ötletgyűjtésre és termékinnovációra, piacmegdolgozási technikákra, fejlesztésekre projekteket indítottak. E csoport néhány tagja úgy nyilatkozott, hogy most nem a bezárkózás, hanem az együttműködés lehet sikeres, vagyis társakat keresnek, hálózatokhoz kívántak csatlakozni, együttműködéseket terveztek. A válság megváltoztatja a vezetés stílusát is.

2009 második félévére, ez az 1. ábrán is látható, már sokan reméltek enyhülést, javuló tendenciára számítottak, de sokan gondolták éppen az ellenkezőjét. A fellendülésre számítók az elmaradt fejlesztések folytatására, és pótlólagos pénzügyi eszközök keresésére koncentráltak. Számítottak a javuló gazdaság adta konjunktúrára, főként az előbb bemutatott dinamikus vállalkozói csoport. Az egy-két személyes vállalkozások jövedelmük csökkenését várták, alapvető stratégiai iránynak tűnt az alacsonyabb árakkal való versenyben maradás, az így elért kisebb nyereség mellett. Kitarításra, túlélésre rendezkedtek be, alkalmazottként való elhelyezkedésükre általában nem gondoltak, nem is láttak erre lehetőséget.

2010-re a többség már növekedést várt. Készültek az újból meginduló versenyre, és ezt úgy képzelték el, hogy az körülbelül a régi szabályok és körülmények között fog folyni. A lehetséges intézkedéseknél erre az időszakra lényegesen kevesebben említették a takarékoskosságot, a létszámcsökkentést, egyre gyakoribb volt az a válasz, hogy nem lesz szükség rendkívüli intézkedésekre. Mindenki arra számított, hogy a bankok és hitelintézetek helyzete stabilizálódik, és a finanszírozás rendszere akkor már olajozottan működik, a fizetési fegyelem és hajlandóság is javul. Ezek már egy javuló gazdasági helyzetre utaló várakozások voltak.

A megismételt vizsgálat 2010 márciusában az előbbi tendenciákat erősítette meg. A már bemutatott ábrák szerint a 2009. év tényadatai nagyjából a korábbi előrebecslésnek megfelelően alakultak, az eltérés jelentéktelen. A távolabbi jövőre vonatkozó előrebecslések ugyanolyan mértékben bizonytalanok. Talán azt lehet megállapítani, hogy a válság oldódását a vállalatok kisebb későbbi időpontra várják.

A változtatás mintázatai a kis- és középvállalati szektorban

A 2010-es felmérés fő célkitűzése az egyes vállalatok változási tendenciáinak vizsgálata. A fő kérdés az, hogy a kérdésekre adott válaszok, a számszerű értékek és a válaszoló prognózisa szerint az egyes vállalatok mennyiben felelnek meg vagy térnek el az általános tendenciától. Az elemzés alapján válaszolhatunk arra a kérdésre is, hogy mi változott a vállalatok működés-módjában, gazdálkodásában a válság hatására, vagy másképpen: miben különböznek várhatóan a válság utáni cégek korábbi önmaguktól.

A 2010-es kérdőíveket újfajta módon elemeztük. A vállalat tevékenységét három szempont szerint vizsgáltuk meg. A szakirodalomban széles körben ismert a vállalati tevékenység gazdálkodási és vállalkozói részre való felosztása. Mindkettőt vizsgáltuk, hozzávéve egy harmadikat is, azt, hogy milyen, a jövőbeli fejlődést megalapozó intézkedésekre volt képes egy-egy cég, ezt fejlődési potenciálnak nevezzük. A három tevékenység egymástól nem választható el egyértelműen, ezért az egyes tevékenységeknél figyelembe vett kérdőívi elemek átfedik egymást.

Mindegyik szempontnál három fokozatot különböztettünk meg. Közepesnek nevezzük azt, ha egy vállalat az általános, átlagosnak ítélt eredményeket érte el, a szokásosnak tekinthető válságkezelő intézkedéseket hozta, helyzete, jövőbeli lehetőségei is átlagosak. A közepestől eltérés nyilván kétféle lehet, vagy a rossz vagy a jó irányú, ezeket gyengének, illetve erősnek nevezzük.

A vállalkozási tevékenység megítélésében figyelembe vettük a forgalom alakulását, a nyereségarány változását, a termékkör változásait, a marketingre fordított erőforrásokat és a vevőkör viselkedését (számuk alakulása, cserélődésük). Közepesnek tekintettük azt, ha a vállalat 2009-ben 25–35%-os forgalomcsökkenést szenvedett el, majd 2010-ben a csökkenés lényegesen enyhült, a forgalom stagnált vagy kismértékben emelkedett, és ugyanakkor a termékkör lényegében változatlan maradt, a vállalat kínálata nem változott, és nem változott a marketingmunka sem, a vállalat várakozásai

szintén az átlagnak megfelelőek. Gyengének minősítettük a vállalatot, ha forgalma 2009-ben az átlagnál nagyobb mértékben csökkent, vagy a válság kezdete óta állandóan csökken, a nyereség visszaesett, a termékváltások zsugorodnak, vevői elhagyják, a marketingeszközök bevetésére esélyt sem lát. A gyenge vállalat a túlélésért küzd, a jövőben legfeljebb a fennmaradás esélyét látja. Erősnek minősül az a vállalat, amelyik nem szenvedett el lényeges forgalom- és nyereségcsökkenést, esetleg a forgalom növekedéséről számolt be, forgalma rövid esés után újra emelkedett, termékköre legalább részben megújult, vevői nem hagyták el vagy pótolni tudta őket, a marketingmunka intenzitását a válságévekben fokozni tudta, és mindemellett várakozásai a jövőre nézve optimisták.

A gazdálkodásnál üzemgazdasági jellegű elemeket értékeltünk. Közepesnek itt azt tekintettük, ha a vállalat forgalmi és nyereségadatai átlagosak voltak, a költség-szerkezet nem változott lényegesen, nem csökkent drasztikusan a létszám, az egyes költségtenyezőzők nagyobb változásaira a vállalat nem is számít. A vállalat a válságra az általános válaszokat adta: kismértékű személyzetcsökkentés, munkaidő-csökkentés, szokványos takarékoskossági intézkedések. A gyenge vállalatnál a forgalmi és nyereségadatok gyengék, a vállalat költség-szerkezete eltorzult, például a kihasználatlan munkaerő költsége megnőtt a többi költség rovására, valamint a vállalat nem számít egy egészséges költség-szerkezet kialakulására. Az erős vállalatnál a forgalom és a nyereség szinten maradt, a vállalat költség-szerkezete viszonylag stabil, a kintlévőségek minimálisak, a vállalat fizetőképese, hitelképes, a beruházások nem álltak le, a marketingköltségek nőttek, a vállalat nem számít lényeges torzulásokra.

A fejlődési potenciál szempontjából a vállalat akkor közepes, ha a személyi, munkatársi és vezetői kör nem változott, a termékek, a választék hozzávetőleg változatlan maradt, a cég tőkéje nagyjából változatlan, a telephelyek nem változtak, beruházásokra nem gondolnak, a marketingaktivitás nem élénkül. A gyenge vállalat tőkéjét éli fel, ennek pótlására nem képes, telephelyeit feladja, vagy nem tudja kihasználni, vezetői megmaradnak, munkatársainak nagy részét elveszti, termékköre szűkül, vevői elhagyják, és semmilyen kitérés pont nem látszik. Ebből a szempontból a vállalat erősnek számít, ha a személyzet minőségi javuláson ment át, ugyanez vonatkozik a vezetőkre is, a vállalat pótló tőkéhez jutott, új termékekkel jelentkezett, új vevőkkel rendelkezik, marketingaktivitása nagyobb, növekedési terveket készít.

Az összes vizsgált vállalat besorolása a három szempont szerint a 3. táblázat szerinti eredményre vezetett.

3. táblázat

A vállalati tevékenység fokozatainak megoszlása
(vállalatok száma)

Szempont	Közepes	Erős	Gyenge
Vállalkozás	174	77	66
Gazdálkodás	230	40	47
Fejlődési potenciál	241	29	47

A következő táblázatsorozat az ágazati különbségek tanulmányozását is lehetővé teszi (lásd 4. táblázat).

4. táblázat

A vállalati tevékenység fokozatainak megoszlása ágak szerint
(vállalatok száma)

Szempontok	Közepes	Erős	Gyenge
<i>Mezőgazdaság</i>			
Vállalkozás	8	1	1
Gazdálkodás	9	0	0
Fejlődési potenciál	10	0	0
<i>Feldolgozóipar</i>			
Vállalkozás	21	5	14
Gazdálkodás	20	5	15
Fejlődési potenciál	20	5	15
<i>Építőipar</i>			
Vállalkozás	20	6	10
Gazdálkodás	27	3	6
Fejlődési potenciál	27	2	7
<i>Kereskedelem</i>			
Vállalkozás	85	32	33
Gazdálkodás	114	18	18
Fejlődési potenciál	114	15	21
<i>Szállítás</i>			
Vállalkozás	20	14	4
Gazdálkodás	28	7	3
Fejlődési potenciál	32	4	2
<i>Pénzügyi tevékenység</i>			
Vállalkozás	15	12	1
Gazdálkodás	21	6	1
Fejlődési potenciál	24	3	1
<i>Oktatás, egészségügyi szolgáltatás</i>			
Vállalkozás	5	7	3
Gazdálkodás	11	1	3
Fejlődési potenciál	14	0	1

A három szempont együttes értékelésével a vállalatok válságbeli viselkedését minősíthetjük. Három mintázatot különböztetünk meg. Alapmintázatnak azt tekintjük, hogy a vállalat két vagy három szempontból közepesnek bizonyult, a harmadik szempontból gyenge vagy erős. Vesztes mintázatot követ a vállalat, ha kettő vagy mindhárom szempontból gyenge, erős szempontja nincs. A nyertes mintázat azt jelenti, hogy mindhárom szempontból erős, vagy két szempontból erős, egyből pedig közepes. Az ágazatonkénti eredményeket az 5. táblázatban foglaltuk össze.

5. táblázat

Vállalati változások mintázatai ágazatok szerint
(vállalatok száma)

Ág/Mintázat	Alap	Nyertes	Vesztes	Összes vállalat
Mezőgazdaság	10	0	0	10
Feldolgozóipar	18	4	12	34
Építőipar	18	2	7	27
Kereskedelem	90	16	20	126
Szállítás	21	5	2	28
Pénzügyi tevékenység	16	4	0	20
Oktatás, egészségügyi szolgáltatás	6	1	1	8
Összesen	179	32	42	253

Elemzési módszerünkkel összesen 253 vállalat fejlődési tendenciáit tudtuk egyértelműen valamelyik mintázatba besorolni. A teljes számból hiányzó vállalatok az ismertett értékelési szabályok egyikének sem feleltek meg (64 vállalat, 20,2%).

Az alapmintázatot követő vállalatok aránya természetesen mindenhol magas, de mégis vannak különbségek. A mezőgazdaságnál csak ilyet találtunk, igaz, felmérésünket még a katasztrófális időjárási időszak előtt készítettük. Ebben az eredményben az agrárágazat sajátosságai is szerepet kapnak: termelési ciklusok miatti hosszabb reakcióidő a gazdasági változásokra, tartalékolás és önfogyasztás viszonylag magas szintje. A szélsőséges mintázatok nagyobb arányát produkálták a kereskedelem és a mellé sorolt ágazatok vállalatai. A szállításnál, a pénzügyi tevékenységnél és az egyéb szolgáltatásnál a megoszlás viszonylag kiegyensúlyozott.

Az eredmények értékelésénél ne feledkezzünk meg arról, hogy az alapmintázatot követő vállalatok is súlyos veszteségeket szenvedtek el. A nyertesek csak eh-

hez képest voltak képesek a fejlődésre, a válság általában náluk is károkat okozott. Összességében a vesztes vállalatok száma meghaladja a nyertesekét. A vesztes mintázatot követő vállalatok a túlélésért küzdenek, általában reménytelen helyzetben vannak (6. táblázat).

6. táblázat

Termelő és szolgáltató-ágazatok változási mintázatai
(%-ban)

Ág/Mintázat	Alap	Nyertes	Vesztes	Összesen
Termelő-ágazatok	65	8	27	100
Szolgáltató-ágazatok	73	14	13	100

Megjegyzések:

Termelő ágazatok: mezőgazdaság, feldolgozóipar, építőipar
Szolgáltató-ágazatok: kereskedelem, szállítás, pénzügyi tevékenység, oktatás és egészségügyi szolgáltatás

A vállalati viselkedés, alkalmazkodás mintázatainak érdekes képe rajzolódik ki, ha termelő- és szolgáltató ágazatokba vonjuk össze a korábbi ágazati felosztást. A termelő ágazatokban magasabb a vesztes típusú vállalatok aránya, mint a szolgáltató csoportban. A nyertes szolgáltató vállalatok aránya értékelhetően magasabb, mint a termelő ágazati vállalatok száma. Ezekből az adatokból természetesen nem általánosíthatunk, ezért azt az óvatos megállapítást tesszük, hogy a szolgáltató vállalatok közül viszonylag több tudott sikeres választ adni a válság által támasztott kihívásoknak, mint a termelő szektorban.

Az interjúk tapasztalatai 2010-ben

A 2009. évi felméréshez hasonlóan most is rövid interjúk készültek személyesen vagy telefonon, és az anyagot a kérdőívek mellékleteként kezeltük. A korábbi tapasztalatok alapján most megadtunk néhány általános, javasolt interjúkérdést. A válaszok többsége ezekről szólt, de volt néhány érdekes egyéb téma is.

A válság hatására megváltozott-e a vállalkozók együttműködése? Erre a kérdésre nagyon kevesen adták azt a választ, hogy a vállalkozók együttműködése a válság hatására erősödött volna. A leggyakoribb válasz az volt, hogy a korábbi együttműködési készség is gyengült, a gyengülő forgalom, a megrendelésekért folyó harc miatt. A közös erőfeszítésekkel küzdeni a válság ellen jellegű válasz csak elenyésző arányban, kivételként volt megfigyelhető.

Milyennek látja a fennmaradás és a fejlődés lehetőségeit? A válaszolók általában hangsúlyozták optimista vagy pesszimista beállítódásukat, és ennek megfelelő-

en adtak választ. Az optimizmust az táplálja, hogy már gyengült a válság szorítása, az eredmények, ha nem is javulnak, de nem romlanak látványosan. Érdekes módon a pesszimista és az optimista szemlélet nem mindig függ össze a vállalat által követett mintázattal.

A válság kezdete óta milyen kapcsolatokat épített ki a cég? A kérdést a leggyakrabban úgy értették, hogy milyen üzleti partnereket szereztek a vállalatok a válság alatt. A leggyakoribb, az együttműködésre adott válasszal azonos jelentésű, beszűkülésre, ajánlatok elutasítására panaszkodnak.

Melyek a válságban szerzett legfontosabb tapasztalatok? A válság leginkább egyértelmű jele a vállalatok számára a forgalom visszaesése, amely kikövetelte a sokszor drasztikus, a vállalatok által nem megszokott válaszokat és intézkedéseket. A kérdésre adott válaszok nagyon eltérnek egymástól, egyértelmű tendenciát nehéz itt közölni.

Sokan látják a vállalat rossz helyzetének okát a tőkehiányban, a túlzott kapacitásokban, de ennek az ellenkezője is előfordul. Van, aki a vállalatot túlméretezettnek gondolja, és a válságot a kisebb méret kialakítási esélyének látja, de van, aki éppen ellenkezőleg, azt gondolja, hogy saját vállalata jobban tűrte volna a válságot, ha nagyobb, erősebb, a piacon nagyobb tekintélyű lett volna.

A vállalatok egy része a termékkör korlátozottságát, másik részük pedig a túlzottan szétágazó választékot tartja hibának. Ebben a kérdésben a többség a több lábon állás helyessége mellett voksolt.

A standard kérdések mellett számos érdekes egyéb megállapítást is összegyűjtöttünk, ezek összefoglalására most nem vállalkozunk. Egy témát viszont meg kell említeni, ez a válság lélektani hatása. Társadalomtudományi kutatásokat igényelne a részletes elemzés, ezt mi itt meg sem kíséreljük, csak jelezzük, hogy ez fontos kérdés. Sok vezető és tulajdonos számolt be a cég és saját, valamint munkatársai sorsáért való aggodásról, amely növelte a stresszt, és a lehetségesnél is gyengébb teljesítményt okozott. Többben kiemelték, hogy a válság kezdete óta a munkatársak teljesítménye lényegesen gyengült. A vállalatok a teljesítmény, a termelékenység vagy a hatékonyság általuk használt mutatóinak sokszor drasztikus romlására hívták fel a figyelmet. A magyarázatok eltérőek, de a munkahely elvesztésétől való félelem, a kevesebb munkával kitölteni kívánt munkaidő, a munkalassítás általában szerepel köztük.

Rooseveltnak tulajdonítják a következő mondást: Minden válság esély: a régi struktúrákat szétverni és jobbat csinálni. Vizsgálatunkból arra következtettünk, hogy ebben az esetben ez csak keveseknek fog sikerülni.

Összegzés

Egyre biztosabban állítható, hogy a 2008 végén kezdődő pénzügyi válság és a kialakuló általános gazdasági válság hatásai hosszabb időn át éreztetik hatásukat. Nemzetgazdasági szinten jól láthatóak a tendenciák, amiket a szokásos mutatókkal (pl. GDP alakulása) érzékeltethetünk. Az ágazati, a területi és a vállalati nagyság szerinti kutatások árnyalhatják, pontosíthatják az aggregált ismereteket. Kutatásunk alapvetően a Győr és környékén működő kis- és középvállalatok válsággal kapcsolatos reakcióival foglalkozik. A 2009 és 2010 tavaszán elvégzett adatgyűjtések előkészítése során a kutatás-módszertani alapelvek megtartása mellett az egyszerűsége és a gyors feldolgozhatóságra törekedtünk. A két felmérés közötti időben történt gazdasági változások miatt természetesen a 2010-es kérdőív nem egyszerűen a 2009-es ismétlése, pontosítottuk a válságkezeléssel kapcsolatos kérdéscsoportot. A zárt kérdések mellett mindkét felmérés alkalmával lehetőséget adtunk a vállalati sajátosságok rögzítésére, nyitott kérdésekkel.

Felméréseink egyik eredménye az elhúzódsó válság hipotézisének a megerősítése. A forgalom visszaesésével kapcsolatos 2009-es várakozásokat a tényadatok alátámasztották. A jövőbeli kilátásokra vonatkozó optimizmust a 2010-es felmérés már nem erősítette meg, a válságból való kilábalás időpontját későbbre tették a vállalatok.

2009-ben a válságkezelés a hagyományos eszközök alkalmazásával vette kezdetét: a kötelezettségek teljesítésének átütemezése a likviditás fenntartása érdekében, a költségek csökkentése. A válság mélyülésével a piaci kapcsolatok és az erőforrások hosszabb távra ható átrendezése is megkezdődött: értékesítési stratégia hozzáigazítása a változó kereslethez és igényekhez, kapacitások és készletek leépítése. A kérdőívek értékelése során azonosítottuk a vállalatoknak egy figyelemre méltó csoportját, rájuk a takarékoság mellett fejlesztés a jellemző. Nemcsak piackutatási és piacszerzési tevékenységüket fokozták az árbevétel szinten tartása érdekében, hanem új termékek, szolgáltatások fejlesztésére fordították szűkülő forrásaik egy jelentős hányadát.

A 2010-es felmérés alapján két lépésben határoztuk meg a vállalati változások mintázatait, alap-, nyertes és vesztes mintázatot különböztettünk meg. Első lépésben a vállalatok tevékenységét gazdálkodási, vállalkozási és fejlődési potenciál szempontok szerint értékeltük. Fejlődési potenciál alatt azokat az intézkedéseket értjük, amelyeket a vállalatok a jövőbeli fejlődés megalapozása érdekében tettek meg (pl. innovációs kiadások növelése).

Mindegyik szempontnál három fokozatot állapítottunk meg. Közepessel jelöltük a szokásos, átlagos válságkezelési és fejlesztési intézkedéseket megvalósító vállalatokat. A közepestől való pozitív eltérést erős, míg a negatív eltérést gyenge fokozatnak tekintettük. A második lépés a szempontok együttes értékelése, a vállalatok válságbeli magatartásának minősítése, a vállalatok változási mintázatok szerinti besorolása volt. Alapmintázathoz soroltuk azokat a vállalatokat, amelyek két vagy három tevékenységi szempont alapján közepes, esetleg egy szempontból gyenge, vagy erős értékelést kaptak. Vesztes mintázatot követ a vállalat, ha két vagy három szempontból gyenge és nincs erős tevékenységi területe. Nyertesnek tekintjük azokat a vállalatokat, ahol mindhárom szempont erős, vagy két erős és egy közepes értékű szempont jellemezte a vállalatot.

Fontos megállapítás, hogy a vállalatok többsége csak a szokásos módszerekkel kezelte a válságot, nem tett semmit a jövőbeli fejlődés feltételeinek megteremtéséért, a vállalatok 71%-a sorolható az alapmintázatba és 16% a vesztes mintázatú. Kevesen vannak a nyertes mintázatba tartozó vállalatok, csak 13% az arányuk. Kutatásunk megerősíti az ismert ágazati sajátosságokat: a feldolgozó- és építőipart súlyosabban érintette a válság, a vizsgált minta átlagánál jóval magasabb a vesztes mintázatúak aránya (35 és 26%). A szolgáltató ágazatok vállalatai jobban reagáltak a válságra, az átlagnál magasabb az alap- és a nyertes mintázatba sorolt cégek aránya.

Felhasznált irodalom

- Barberis, N. – Thaler, R. (2003): A survey of behavioral finance. in: Handbook of Economics and Finance, M. Harris and R. Stulz (eds.), Elsevier Science, p. 1052–1114.
- Fischer, G. – Lee, J. – Johns, L. (2004): An exploratory study of firm turnaround in Australia and Singapore following the Asia Crisis. Asia Pacific Journal of Management, 21, 149–170.
- Fodor P. – Poór J. (2009): Begyűrt gazdasági és pénzügyi események. Várható változások a vállalati menedzsment, a bérezés és a HR területén. Kutatási zárójelentés (http://www.bkik.hu/download/Globalis_krizis_hatasai_jelentes_2009_03_03.pdf).
- Hoskisson, R. – Eden, L. – Lau, C. – Wright, M. (2000): Strategy in emerging economies. Academy of Management Journal, 43, p. 249–267
- Király J. – Nagy M. – Szabó E. V. (2008): Egy különleges eseménysorozat elemzése – a másodrendű jelzőhiteles piaci válság és (hazai) következményei, Közgazdasági Szemle, LV. évf., 2008. július–augusztus, 573–621. old.
- KKV helyzete (2007) = A kis és középvállalkozások helyzete, 2007, Nemzeti Gazdasági és Fejlesztési Minisztérium

- Kopint-Tárki (2010) = A világgazdaság és a magyar gazdaság helyzete és 2010. évi kilátásai. Kopint-Tárki tanulmány, Budapest, 2010. február 28. <http://www.kopint-tarki.hu/tanulmanyaink/2010/gsz.pdf>, letöltve: 2010. május 14.
- Krugman, P. (Ed.) (2000): Currency crisis. University of Chicago Press, Chicago
- Losoncz M. (2008): Az amerikai hitelválság és világgazdasági következményei. Pénzügyi Szemle, LIII. évf., 2008. 2. szám 248–264. o.
- Losoncz M. (2009): Adósságválság felé? Válságnapló 2009 február. Élet és Irodalom, 2009. február 27. 3. o.
- Losoncz M. (2009a): Válság, válságkezelés és reformok. Élet és Irodalom, 2009. április 3. 3. o.
- Magyar gazdaság 2008/IV Nemzeti Fejlesztési és Gazdasági Minisztérium Stratégiai Főosztály, 2009. március
- Magyar gazdaság 2009/4. Nemzeti Fejlesztési és Gazdasági Minisztérium, Gazdaságpolitikai és Elemzési Főosztály, 2010. március
- Petrik R. (2009): Kiút a válságból. Export recesszió idején, Business Provider Group (http://www.bpgroup.hu/article_156-hu.html)
- Rab K. – Szabó J. (2001): Sikerkönyv. PMS, Budapest
- Rab K. – Szabó J. (2002): Kihívás – siker. Beszámoló egy vállalkozáskutatásról. Vezetéstudomány, 33. évf. 12. sz.
- Sawyer, O. (1993): Environmental uncertainty and

- environmental scanning activities of Nigerian manufacturing executives: A comparative analysis. Strategic Management Journal, 14, 287–299. p
- Small businesses' confidence hits new record low, first EU SME survey reveals. http://www.ueapme.com/IMG/pdf/090311_Barometer_2009-H1_FINAL.pdf.
- Szabó J. – Császár G. (2004): Hús év vállalkozáskutatásai Magyarországon. Vezetéstudomány, 35. évf. 4. sz.
- Szabó J. (2008): A magyar vállalatok fejlődési fázisai. Vezetéstudomány, 39. évf. 10. sz.
- Szabó J. (2009): Jelentés a válságról – vállalkozói várakozások. Vállalkozás és Innováció, 3. évf. 1–13. old.
- Tushman, M. – Romanelli, E. (1985): Organizational evolution: A metamorphosis model of convergence and reorientation. in: Cummings, L.L. – Staw, B.M. (Eds.): Research in Organizational Behavior, Greenwich, CT: JAI Press, p. 171–222. Védekezés a válság hatásai ellen. www.deloitte.com
- Wright, M. – Filatotchev, I. – Hoskisson, R. – Peng, M. (2005): Strategy research in emerging economies: Challenging the conventional wisdom. Journal of Management Studies, 42, p. 1–33.

Cikk beérkezett: 2010. 7. hó

Lektor vélemény alapján véglegesítve: 2010. 8. hó

KÖZGAZDÁSZ VÁNDORGYŰLÉS

VERSENYKÉPESSÉG ÉS ADÓSSÁGCSÖKKENTÉS – ez lesz a címe
a 49. Közgazdász vándorgyűlésnek, amelynek ebben az évben Pécs városa ad otthont
2011. szeptember 29. és október 1. között.

Az államadósság csökkentése és a nagy állami rendszerek (a nyugdíjrendszer, a szociális támogatások, az egészségügy, a köz- és felsőoktatás) küszöbön álló átalakítása, a foglalkoztatás bővítése és a nagy közmunkaprogramok tervezett elindítása, a versenyképesség és a gazdasági növekedés elősegítése, meg a mindezeket megalapozni kívánó sarkalatos törvények megalkotása vitára érdemes szakmai kérdések sorát veti a közgazdászok számára.

Emellett idén sem hiányzik majd a nemzetközi kitekintés a közgazdász vándorgyűlés témái közül – és nemcsak a magyar soros elnökségi fél év tapasztalatainak értékelése okán.

Izgalmas időszakot él át ezekben a hónapokban az Európai Unió is. Görögország megmentése és az

eurózóna egészének jövője, a tagállamok növekvő eladósodása, a közös gazdasági kormányzás bevezetése, nem utolsósorban pedig a 2014–2020-as időszak költségvetési sarokszámainak a meghatározása okozza napjainkban a legtöbb fejtörést az európai döntéshozóknak, és ad bőven témát az elemzésre a közgazdászoknak.

Ezekhez a tartalmas szakmai vitákhoz, higgadt elemző beszélgetésekhez teremt fórumot a gazdaságpolitika és a gazdasági élet felső vezetőinek részvételével az Európa Kulturális Fővárosa program keretében épült Kodály Központban megrendezendő 49. Közgazdász-vándorgyűlés.

Jelentkezés és további információ a társaság honlapján: <http://www.mkt.hu>