

CZAKÓ Erzsébet – CHIKÁN Attila

GAZDASÁGI VERSENYKÉPESSÉGÜNK VÁLLALATI NÉZŐPONTBÓL – 2004–2006

A BCE Versenyképesség Kutató Központ 2006-ban egy hároméves kutatási programot zárt le, amelynek részeredményeiről a Vezetéstudományban rendszeresen megjelentek tanulmányok. A mostani tematikus szám írásai olyan területeket elemeznek, amelyekről korábban nem jelentek meg beszámolók. A tematikus szám bevezetőjeként szolgáló munkájukban a szerzők egy rövid szakmai és módszertani áttekintés után a kutatási program során levont legfőbb következtetéseket és tanulságokat foglalják össze.

Kulcsszavak: versenyképesség, versenyképesség-kutatás, kutatómódszertan

A Versenyképesség Kutató Központ immár harmadik alkalommal vállalkozott egy vállalatvezetői kérdőíves felmérésre építő többéves kutatási programra.¹ A 2004-ben elindított kutatási program számára egy fő és két kiegészítő kutatási célt fogalmaztunk meg. Fő célunk az volt, hogy a vállalati versenyképességi kérdőíves felméréseink folytatásával² és az ezt kiegészítő elemzésekkel választ adjunk arra, hogy milyen fejlődési tendenciák jellemzik a hazai vállalati kört, és e fejlődés hogyan értékelhető az EU-csatlakozás időszakában. Kiegészítő célokként eredményeinket szeretnénk volna nemzetközileg élenjáró vállalatokra vonatkozó eredményekkel és tapasztalatokkal összevetni, s végül a nemzetközileg élenjáró piaccgazdasági elméletekkel és magyarázatokkal szembevetni. A kutatási feladatok meghatározásához a vállalati versenyképesség definíciónk tartalmának megfelelően egy kétdimenziós kutatási teret hoztunk létre, és e térben jelöltünk meg öt kutatási projektet, amelyeknek saját vezetője és egyeztetett kutatási terve volt. A program módszertani magját egy 301 vállalat 1204 vezetőjére kiterjedő kérdőíves felmérés jelentette, amelyhez vállalatvezetői interjúk és kiegészítő elemzések csatlakoztak. A kutatásban közel kétszázán, főként a Budapesti Corvinus Egyetem Gazdálkodástudományi Kar munkatársai működtek közre, 42 műhelytanulmány, 8 egyéb tanulmány és 4 projekt-zárótanulmány³ született – jelen tanulmányunk ezekre épül.

Cikkünkben elsőként az alkalmazott versenyképességi definíciónkat ismertetjük, majd a kutatási program felépítését, a kutatási területeket és az alkalmazott módszertant mutatjuk be. Az elkészült tanulmányok alapján sorra kerülő eredmények ismertetésével egyrészt a leg-

jellemzőbb állapotokat, illetve tendenciánkat emeljük ki, másrészt azokat, amelyek további kutatásra érdemesek. Kutatásunk vállalati szemléletéből adódóan csak kitekintésszerűen foglalkoztunk a makrogazdasági, illetve a vállalaton kívüli tényezőkkel, miközben természetesen tisztában vagyunk ezek jelentőségével. Úgy véljük, hogy jelen írásunk, illetve a részleteket tartalmazó tanulmányok áttekintése a vállalati, illetve kormányzati szakemberek körében hozzájárulhat azoknak a gondolatoknak a megfogalmazásához, amelyek segítik a kutatás eredményeinek a saját szervezetre, illetve szakterületre vonatkozó alkalmazását. A tanulmány végén mindenesetre megfogalmaztunk három olyan következtetést, amelyek nem a vállalati szférára vonatkoznak, de megfogalmazásuk közvetlenül ebből a kutatásból származtathatók.

A versenyképesség értelmezése

A vállalati versenyképességi kutatási program középpontjában a következő *versenyképesség-konceptió* áll: a versenyképesség legáltalánosabban nemzetközi összehasonlításban értékelt nemzetgazdasági, illetve vállalati teljesítőképességet jelent. A nemzetgazdasági teljesítményeket és a teljesítőképességet a vállalatok versenyképessége döntően befolyásolja: egyébként változatlan feltételek mellett „jó” vállalati teljesítmények és teljesítőképesség „jó” nemzetgazdasági versenyképességet, „rossz” vállalati teljesítmények és teljesítőképesség „rossz” nemzetgazdasági versenyképességet eredményeznek. A kormányzat, valamint intézményei a vállalatok működési környezetének alakításával, inf-

rastruktúra- fejlesztéssel támogathatják vagy akadályozhatják e mikro-makro összefüggés érvényesülését. Alá kell húzni, hogy a vállalatok és a nemzetgazdaság versenyképessége közötti kapcsolat sokdimenziós, és nem, vagy csak nehezen modellezhető és számszerűsíthető. Egy nemzetgazdaságnak és az ott működő vállalatoknak a versenyképességét befolyásoló tényezők társadalmi kontextustól is függenek. A versenyképesség gazdasági jelenség és kategória, aminek a fenntartása, fejlesztése nem öncél, hanem a társadalmi jólétet meghatározó egyik összetevő. A kutatási témakörök kimunkálásához és az eredmények szintetizálásához a szakirodalom áttekintése és saját kutatási eredményeink alapján a tudományosság igényével megfogalmaztunk egy definíciót a nemzetgazdaság, egyet pedig a vállalatok versenyképességére, amelyek a következők:

A nemzetgazdaság versenyképessége a nemzetgazdaságnak az a képessége, hogy úgy tud létrehozni, felhasználni, a globális verseny keretei között értékesíteni termékeket és szolgáltatásokat, hogy közben saját termelési tényezőinek hozadéka, és ezzel párhuzamosan állampolgárainak jóléte fenntartható módon növekszik. Ezen versenyképesség feltétele az erőforrások termelékenységének növekedésének elősegítése, a vállalatok és más intézmények hatékonyságának javítását biztosító feltételek folyamatos fenntartása útján.

Ez a nemzetgazdasági versenyképesség definíció olyan közgazdaságtani definíció, amely figyelembe veszi, hogy a gazdaság a társadalom egyik alrendszere, amely működésének megvannak a maga törvény- és szabályszerűségei. Magába foglalja továbbá azt a sajátosságot, hogy globális gazdaság keretei között újra kell gondolni a nemzetgazdaságok szerepét, valamint hogy a termelési tényezők megújíthatók és megújítandók. A definícióban szereplő versenyképességi feltétel megfogalmazása igyekszik összekapcsolni a makrogazdasági termelékenységet a mezzo- és mikroszféra (iparágak és vállalatok) teljesítményével.

A definíció rámutat a versenyképesség eszközjellegetársadalmi kontextusban: a versenyképességnek hozzá kell járulnia az állampolgárok jólétének fenntartható növekedéséhez. A definíció folytatásaként a megvalósulás feltétele szerepel. Ez a kitétel integrálja a versenyképességi definícióban erőteljesen hangsúlyozott termelékenység-növekedést, amelyről azt állítjuk, hogy az a gazdaság meghatározó szereplőinek (s ezalatt nem csak a vállalatokat értjük!) hatékonyságnövekedése nyomán érhető el. Implicite e feltétel azt is magába foglalja, hogy a gazdaság szereplőinek ez a magatartása meghatározott feltételek megteremtésével, alakításával és fenntartásával ösztönözhető, ami a kormányzati politikák és eszközök terepuma.

A Versenyképesség Kutató Központ kutatási programjai középpontjában 1995 óta a hazai vállalatok versenyképességének vizsgálata áll. Ezen a téren igen kevés fogódzót találtunk arra vonatkozóan, hogy mit is értsünk ezalatt a fogalom alatt. A *vállalati versenyképesség* felfogásunkban a vállalatnak azon képessége, hogy a társadalmi felelősség normáinak betartása mellett tartósan tud olyan termékeket és szolgáltatásokat kínálni a fogyasztóknak, amelyeket azok a versenytársak termékeinél inkább hajlandók a vállalat számára nyereséget biztosító feltételek mellett megfizetni. E versenyképesség *feltétele*, hogy a vállalat legyen képes a környezeti és a vállalaton belüli változások érzékelésére és az ezekhez való alkalmazkodásra, a versenytársainál tartósan kedvezőbb piaci versenykritériumok teljesítésével.

A vállalati versenyképesség megfogalmazásánál hangsúlyozzuk, hogy a vállalatokat olyan társadalmi képződményeknek is tekintjük, amelyeknek a fennálló társadalmi normákhoz alkalmazkodniuk kell. Ezt követően a definícióban a vállalatok kettős értékteremtésének követelménye fogalmazódik meg (Chikán, 2003): a vállalatnak egyszerre, egyazon folyamatban kell a fogyasztók és a tulajdonosok számára értéket teremtenie. Ez a piaci verseny kontextusában valósul meg, hiszen a vállalati versenyképesség a piaci verseny feltételei közepette dől el, ahol a vállalat termékei versenyeznek.

A vállalati versenyképesség definícióban megfogalmazott feltétel arra mutat rá, hogy a versenyképesség fenntartása folyamatos alkalmazkodást követel meg a vállalatoktól, és a legfőbb alkalmazkodási (viszonyítási) pontot a termékpiacokon keresztül meghatározandó versenytársak jelentik. A definíció lehetőséget teremt arra, hogy a gazdálkodástudomány területein (pl. marketing, termelésmenedzsment, pénzügyi menedzsment, szervezetalakítás) e definíciót szem előtt tartva elemezhessek és értékelhessek a vállalati versenyképességhez való hozzájárulásukat. Lehetővé teszi továbbá azt, hogy a vállalati versenyképességet dekomponálhassuk további elemzések és értékelések számára: termék, vállalat és iparág/szektor. A vállalati versenyképesség fő megvalósítója, első számú aktora a vállalat felsővezetése.

A kutatási területek, módszertan és a minta

Kutatásai középpontjában a vállalati versenyképesség megvalósítása áll, amelynek fő aktorai a vállalat felsővezetői, akiknek úgy kell irányítaniuk és működtetniük vállalataikat, hogy azok képesek legyenek belső és külső alkalmazkodásra. Négy belső alkalmazkodási területet emeltünk ki – a stratégia, a vezetés és döntés, az értékteremtés és a vállalatközi kapcsolatok –, és e területek ad-

ták a kutatás szerkezeti elemeit jelentő projektek kutatási terepét. A külső alkalmazkodás fókuszpontjait a kutatási program készítésének időszakában legfontosabbnak érzékelt tényezők alapján szintén négy területben határoztuk meg: az EU-csatlakozás; az üzleti szféra (üzleti környezet) helyzete; a technikai fejlődés és a tudástársadalom kialakulása; és a tulajdonosi szerkezet. Ezek voltak azok az elemzési dimenziók, amelyeket a projekteknek figyelembe kellett venniük saját kutatási területeik vizsgálatánál. Egy ún. központi projekt keretében koordináltuk a vállalati versenyképesség általános, és a makroszférához kapcsolódó problémákkal foglalkozó kutatásokat. A fentiek összefoglalásáról, a program felépítéséről lásd az 1. ábrát.

A kutatási program felépítése



Forrás: Chikán – Czákó (szerk., 2005). Megjegyzés: az ábrán szereplő „X”-ek jelölik, hogy az egyes projektek a kutatási tervtanulmány irányelvei szerint mely működési környezeti szegmensekkel foglalkoztak részletesebben.

A kutatási program központi eleme a vállalati versenyképességi adatbázisunk. Vállalati versenyképességi felméréseink hagyományait folytatva, 2004 tavaszán egy újabb *kérdőíves felmérést* végeztünk. Fontos volt az időzítés: a felmérés adatfelvételére hazánk EU-csatlakozását közvetlenül megelőző és követő hetekben került sor, így pillanatfelvételnként mutatja a belépésünkkor tapasztalható fő jellemzőket, tendenciákat. A vállalati minta kialakítása során alapelveként az ötven főnél többet foglalkoztató, önálló jogi személyiséggel rendelkező cégeket céloztuk meg, szem előtt tartva a minta megfelelő reprezentativitását (létszám, méret és területi elhelyezkedés szerint), illetve bevontuk a korábbi felmérésekben már részt vett vállalatokat. Összesen 1300 vállalatot kerestünk meg. A felmérés során – az előző két felméréshez hasonlóan – valamennyi vállalattól az első számú vezetőt és három szakterület (pénzügy, termelés, kereskedelem) fő vezetőjét kérdeztük meg.⁴

Elemzésünk *adatbázisához* végül 301 vállalattól sikerült összegyűjteni 1204 értékelhető kérdőívet, a válaszadási ráta tehát 23% volt. A 2004-ben felmért cégek főbb dimenziók szerinti megoszlása hasonló az előző, 1999-es kutatás során *kialakult minta* összetételéhez.⁵ A mintát a következők jellemzik:

Létszám alapján a vállalatok többsége (57,2%) a közép-vállalati kategóriába tartozik, míg a nagyvállalatok (250 fő fölötti) aránya 37,7%. Érdemes megemlíteni, hogy az ezer főnél többet foglalkoztató vállalatok aránya 11%. Árbevétel és eszközérték alapján vizsgálva a vállalati mintát a kis-, közép- és nagyvállalati érték-kategóriák szerinti megoszlás sokkal kiegyenlítettebb (árbevétel alapján: 29,2%, 40,8%, 29,3%, eszközérték alapján: 31,1%, 34,2%, 34,4%).

1. ábra

A minta gazdasági ágak szerinti összetétele a magyarországi ötven fő feletti vállalkozások összetételéhez hasonló, bár a sokasághoz képest nagyobb arányban tartalmaz feldolgozóipari, energia- és közösségi szolgáltatásokat nyújtó cégeket, míg a kereskedelem, az építőipar és a nem közösségi szolgáltatás szektorai tartozó szervezetek valamelyest alulreprezentáltak. A felmért vállalati kör több mint fele a feldolgozóiparban működik. A feldolgozóiparon belüli arányokat tekintve nincs kiugró torzulás a minta összetételében a teljes vállalkozási populációhoz viszonyítva: az élelmiszer-ipari vállalatok, a könnyűipar és a vegyipar valamelyest felülreprezentáltak a mintában, míg a

gépipari cégek aránya a sokaságban nagyobb (az ötven fő feletti cégek esetében). A vállalatok tulajdonosi szerkezetét tekintve a közösségi tulajdonú cégek nagyobb arányban szerepelnek a mintában, mint a sokaságban, a hazai magántulajdonban lévők pedig alulreprezentáltak tekinthetők 53%-os mintabeli arányuk ellenére, mind elemszámukat, mind tőkeértéküket tekintve. Területi elhelyezkedés alapján relatíve kisebb részben kerültek budapesti és Pest megyei vállalatok az adatbázisba, a többi régió cégei magasabb arányban szerepelnek a mintában, főként az alföldi vállalatok mutattak nagyobb válaszadási hajlandóságot.

Az adatbázisokhoz igazodóan a matematikai-statisztikai elemzések jelentették kutatásaink meghatározó *módszertanát*. Az elemzések elsősorban *vállalatcsoportokra* (lásd 1. táblázat), és a három (1996-os, 1999-es és a 2004-es) adatbázis összehasonlítására terjedtek ki. Az adatbázisok elemzése során az egyes

projektek, illetve szerzők sokféle szempont szerint osztályozták a vállalatokat, de a következő tíz szempont szerint kialakított vállalatcsoportok elemzése kötelező feladat volt. A vállalatcsoportok elemzésének a legátfogóbb kérdése az volt, hogy milyen szempontok alapján különböznek egymástól az eltérő változókkal mért teljesítmények és a magatartás.

1. táblázat

A kialakított és elemzett vállalatcsoportok

1. Vállalati méret – kisvállalat, középvállalat, nagyvállalat	6. EU-várakozások – optimisták, semlegesek, nehézségekre számítók
2. Tulajdonosok – többségi állami, többségi belföldi, többségi külföldi	7. Változásokra való reagálás – nehezen követők, késve reagálók, felkészültek, befolyásolók
3. Profil (fő tevékenység) – mezőgazdaság, kitermelő ipar és energiaszolgáltatás, élelmiszeripar, könnyűipar, vegyipar, gépipar, egyéb feldolgozóipar, építőipar, kereskedelem, szolgáltatás	8. Teljesítmény – lemaradók, átlagosan teljesítők, vezetők
4. Diverzifikáltság – egy üzletág, több üzletág, jelentősen diverzifikált	9. Piaci célok – pozíció megtartása, mérsékelt növekedés, agresszív növekedés
5. Exportorientáció – export nincs, nem jelentős, alacsony, közepes, jelentős, meghatározó	10. Piaci környezet – koncentrált piac, mérsékelt koncentrált piac, megosztott piac

Forrás: Wimmer – Csesznák (2005 7. oldal alapján)

A kvantitatív kutatási módszertanhoz igyekeztünk *kvantitatív kutatási módszereket* is társítani. Ezek közé tartozott az interjúkra alapozott kutatás, esettanulmányok készítése és irodalom feldolgozás.

A kutatás főbb megállapításai

A kutatási program legfontosabb megállapításainak ismertetésénél a zárótanulmány szerkezetét (Chikán – Czako – Kazainé Ónodi, szerk., 2006), és az 1. ábrán szereplő kutatási projektek sorrendjét követjük.

A központi projekt

A központi projekt három fő kutatási vonalat jelentett. Egyrészt kialakítottuk és teszteltük azt a vállalati versenyképességi indexet, amely tudomásunk szerint nemzetközi újdonság, segítségével mérhetővé és értékelhetővé tettük az egyes vállalatok versenyképességét, s viszonyítani tudjuk sokféle módon (pl. ágazati, területi, tulajdonosi bontásban) kialakított referenciacsoportokéhoz.⁶

A projekt másik ágaként áttekintettük és elemeztük a külföldi, kormányzati szintű versenyképességi programokat, amelyek számos tanulsággal szolgálnak az EU-tagságunkkal előtérbe került gazdaságfejlesztési tervek megfogalmazásához, a versenyképesség nemzetgazdasági szintű alakítására hivatott intézmények, megközelítések, eszközök formálásához.

A projekt harmadik ága egy 30 vállalat – többnyire első számú – vezetőjével folytatott interjúsorozat volt. Az interjúalanyok között a hazai gazdaság sztármenedzsereinek jelentős része is szerepelt. Az interjúk többnyire megerősítették a kérdőíves felmérés eredményeit, de még nyilvánvalóbbá vált a vállalati szféra sokszínűsége. Az interjúk során festett kép fő motívumai a gazdaságpolitika negatív szerepe, a munkaerővel kapcsolatos gondok (romló szakképzettség, nehezen motíválhatóság), a nemzetközi trendeknek való megfelelés (lemaradás termelékenységben, munkaszervezésben) és a kilátások alapvetően optimista megítélése voltak.

A működési környezet

A vállalati versenyképesség egyes dimenzióira vonatkozó négy projekten átívelt néhány olyan kutatási kérdés vizsgálata, amelyek valamennyi projektet érintették, mivel a vállalatok környezeti feltételeinek alakulásával foglalkoztak.

Hazánk EU-csatlakozására vonatkozólag megosztott a vállalatok véleménye. A többség optimista, de csekély felkészültséggel lépett át az új helyzetbe (a megkérdezettek mindössze harmada mondta azt, hogy hosszabb ideje készült a csatlakozásra). A környezeti bizonytalanságot növekvőnek tartják, a belföldi piac, a jogi szabályozás és az EU-csatlakozás jelentik ennek fő tényezőit. A környezeti elemek közül a gazdaságpolitika és maga a gazdasági helyzet a leginkább hátráltató, a külföldi piacok politikai és szabályozási viszonyai (lásd EU-csatlakozás) a leginkább segítő tényező. Erősödik az ellátási láncok belső kapcsolatainak jelentősége – a külföldi tulajdonú vállalatokat kivéve –, továbbra is alacsony a K+F ráfordítások aránya.

Stratégia projekt⁷

A Balaton Károly vezetésével folytatott kutatások eredményei szerint a vállalatok stratégiájában lényeges változások történtek az 1999-es felméréshez képest. (Az nem változott, hogy a vállalati méret növekedésével nő a stratégia formalizáltsága, tudatossága, módszertani megalapozottsága.) Jelentősen emelkedett a növekedési és támadó stratégiát folytató vállalatok aránya a visszahúzódó és védekező stratégiához képest (ez az arány különösen a kereskedelmi vállalatoknál kiemelkedő), a többségük egy mérsékelt növekedést tűz

ki célul. Lényegesen fejlődött a stratégiaalkotás módszertana, s lényeges fejlemény, hogy a stratégia szervezeti megalapozása (a középvezetők nagyobb bevonásával) javítja a megvalósítás esélyeit.

A mintában szereplő vállalatoknak (ezek nagy része hazai tulajdonú közepes vállalat) többsége még nemzetköziesedésének elején jár. Alig több mint felének van exportból származó jövedelme, s csekély a külföldi tőkebefektetések súlya is.

Növekvő a hajlandóság az együttműködésre, stratégiai szövetségek alkotására és egyre erősebb a felvásárlások szerepe is.

Vezetés és döntés projekt⁸

A sikert eredményező vezetői magatartás modellje nem változott az első felmérés (1996) óta – ez az átfogó kép rajzolódott ki a *Zoltayné Paprika Zita* és *Wimmer Ágnes* vezette kutatási projekt eredményei alapján. A gyakorlatorientáltság, a szakmai ismeretek, a problémamegoldó képesség és az üzleti érzék dominál – s továbbra is hiányzik az offenzív vezetéshez szükséges kockázatvállalási hajlandóság és az ötletek képviselőtének képessége.

Az információs és kontrollingrendszerek továbbra is főként a pénzügyi szemléletű vezetést támogatják, a reálszféra mutatóinak szerepnövekedése csekély mértékű. Jellemző a funkcionális szervezeti struktúra – ami elvben – nem felel meg a dominánsnak mondott stratégiai irányoknak, ennek ellenére a vezetők elégedettek vele. Világosan kirajzolódik az erős kapcsolat a vállalati teljesítmény színvonala, valamint az emberierőforrás-menedzsment minősége, illetve a vállalati működés érintettjeivel való törődés mértéke között.

A társadalmi felelősségérzet és a környezetvédelem ügye melletti elkötelezettség nagyon lassan erősödik, az utóbbira való készítés ma is sokkal inkább a hatósági szabályozás és a hivatalos elvárások eredménye, mint a piaci és/vagy társadalmi nyomásé.

Működés, funkciók projekt⁹

Az értékteremtéssel foglalkozó projektben *Demeter Krisztina* vezetésével lezajlott kutatási eredmények azt mutatják, hogy az egyes vizsgált funkciók (marketing, innováció, emberierőforrás-menedzsment, információ-menedzsment, termelés, logisztika, pénzügy) fontosságának megítélése nagy szórást mutat, nem egyértelmű, de az igen, hogy az emberi erőforrás és az információ-menedzsmentjének kiemelt szerepe van.

A marketing terén nőtt a vevőorientáció mértéke és egyre nagyobb a minőség szerepe. Probléma, hogy a működő információs rendszerek csak nagyon ritkán támogatják a piacorientált tevékenységeket.

Az innováció terén való lemaradás közhelyeszerű, a helyzet nem változik. Jellemző, hogy a mintában szereplő vállalatok teljes K+F ráfordításának 86%-át tíz külföldi tulajdonú vállalat adja (a minta 3%-a). A vállalatok mégis úgy ítélik meg, hogy a termékfejlesztésben nem állnak rosszul, ami az általunk eddig elért információknak ellentmond.

A termelésben nagyon nagy a lemaradás a fejlett országok mögött – főleg az figyelemre méltó, hogy a munka termelékenysége továbbra is hallatlanul alacsony, mintegy harmada a fejlett országokénak. A minőség fejlesztésében viszont úgy tűnik, átléptük a versenyképességhez szükséges küszöböt. Alig van előrelépés a termelés-menedzsment módszertanában, pedig nagy szükség lenne rá. A szolgáltatási szektor teljesítménye nagy elmaradásból indult a termelő szektor mögött, de az utóbbi években gyors a fejlődés.

A logisztika jelentőségének felismerése és a versenyképességben való szerepe ugrásszerűen nőtt a korábbi felmérések eredményeihez viszonyítva, amit mind a funkció értékelése, mind szervezeti súlyának növekedése alátámaszt. Egyre inkább teret hódít a vállalat belüli és kívüli kapcsolatokat átfogóan tekintő ellátási-lánc-szemlélet, a hatékonyságjavulás azonban meglehetősen lassú.

Az informatika menedzsmentje még ma sem tükröz átfogó vállalatirányítási szemléletet, a stratégia a legtöbb esetben túlságosan hardverorientált. Kevés a magasabb szintű alkalmazás, annak ellenére, hogy ezek szoros pozitív kapcsolata a vállalati teljesítménnyel egyértelműen kimutatható.

A pénzügyi funkcióval szembeni elsődleges elvárás a zavarmentes működés operatív biztosítása. Csekély emelkedés tapasztalható az idegen források arányában, némileg javultak a hitelhez jutás feltételei, csökkent a köztartozások aránya. A tulajdonosi szemlélet ritkán jelenik meg a gyakorlatban, annak ellenére, hogy világosan kimutatható, hogy az eredményességgel való kapcsolata szoros. A tulajdonosi szemléletet tudatosan felvállaló cégek megtérülés- és növekedésorientáltak, szemben a likviditási, költségcsökkentési orientációval, amely a tulajdonosi elvárásokkal szemben a vezetők, illetve a vevők elvárásait helyezi előtérbe.

Vállalközi kapcsolatok projekt¹⁰

A vállalközi kapcsolatok intenzívebbé és szilárdabbá váltak az elmúlt években, ami a piacgazdaság megerősödésének és a reálgazdaság stabilizálódásának következménye – így összegezhető a *Kolos Krisztina* vezetésével végzett kutatások eredményei.

Elsősorban a szállító/vevői kapcsolatokat tartják fontosnak és kezelik a vállalatok, s ez az ellátási-lánc-

szemlélet már említett erősödésére utal. A belső működés még nem támogatja eléggé a megerősödő külső kapcsolatrendszer, az információs rendszerek nem eléggé hatékonyak sem az üzleti partnerek értékelésében, sem a velük való kommunikációban. A külső kapcsolatok tudatos kezelése az elemzések eredményei szerint elsősorban a tulajdonosok elvárásain múlik.

A vállalati szférán túlmutató üzenetek

A kutatási eredmények alapján három olyan általános érvényű, nem csak a vállalatvezetőknek szóló üzenet fogalmazható meg, amelyek elősegíthetik a vállalatok és az egész gazdaság versenyképességének javítását. Ezek a következők:

- Szükség lenne nemzetgazdasági szinten a versenyképesség szisztematikus, szakszerű és horizontális elemzéseire, értékelésére, annak érdekében, hogy a versenyképességet retorikájukban hangoztató, különböző területekre vonatkozó tervek és intézkedéscsomagok eredményesebbek lehessenek. Ennek eszközei a fejlettebb országokban a kormányzat mellett a napi politikától és az operatív gazdaságirányítástól függetlenül működő intézmények (pl. versenyképességi tanácsok).
- A vállalati szakmai szervezetek szerepét fejleszteni szükséges a vállalati szféra érdekeinek szisztematikus és szakszerű képviselésére, a legjobb szakmai megoldások ismertetésére és elterjesztésére, a gazdálkodás-módszertan színvonalának emelésére.
- A piaci és tulajdonosi értékszemlélet további erősítésére és fejlesztésére van szükség, különösen a magyar tulajdonban lévő közepméretű (50-250 fő alkalmazottal létszámú) vállalati körben. Ehhez a szemléletváltáshoz szükség lenne az ehhez a feladathoz illeszkedő vezetői képzési formák kínálatának kialakítására, ami a felsőoktatási intézményektől szisztematikus, hosszú távra szóló fejlesztési munkát követelne meg.

Összegzés helyett

A kutatási programot 2006-ban lezártuk. A cikk kéziratának befejezésével egy időben azonban már folyamatban van a 2007–2009 időszakra szóló kutatási koncepciónk vitája és véglegesítése. E koncepcióban a kutatásaink vállalati fókusz mellett erőteljesebben jelenik meg a vállalatok nemzetközi terjeszkedését és működését befolyásoló tényezők feltárása és elemzése, valamint a vállalatok működési környezetét befolyásoló hazai makrogazdasági és társadalmi tényezők vizsgálata. Az immár több mint egy évtizedes kutatói érdeklődés és tapasztalat mellett kutatásaink folytatá-

sára külön ösztönzést jelent, hogy a magyar gazdaság eddig nem tapasztalt versenyképességi problémákkal küzd, amelyeknek feltárása, leírása és kapcsolódásaiak megértése a kutatók számára igazi kihívás.

Lábjegyzet

- ¹ Ezúton is szeretnénk köszönetünket kifejezni a kutatásokat lehetővé tevő anyagi támogatásért a következő vállalatoknak, illetve szervezeteknek: OTP Bank Rt., MOL Rt., Magyar Külkereskedelmi Bank Rt., Nemzeti Fejlesztési Hivatal, Vállalatgazdasági Tudományos Egyesület, Vállalatgazdasági Tudományos és Oktatási Alapítvány.
- ² 1996-ban és 1999-ben került sor az adatfelvételekre, melyek eredményeiről lásd Chikán – Czakó – Zoltayné Paprika (2002).
- ³ A tanulmányok elérhetők a www.vallgazd.hu/kutatas címen.
- ⁴ Ez volt a fő oka annak, hogy a kisvállalatokat szándékosan kihagytuk a felmérésből. Mivel kutatási koncepciónk szerves részét képezi a vállalaton belüli folyamatok elemzése is, szükségünk van arra, hogy a mintában szereplő cégeknél megfelelően tagolt belső munkamegosztás legyen – ez pedig csak bizonyos méret felett valószínűsíthető.
- ⁵ A kérdőíves felmérés 2004-es mintájának jellemzéséről lásd Lesi, (2005) és Wimmer – Csesznák (2005).
- ⁶ Az index összetevőit, a modell kifejtését és tesztelésének eredményeit lásd Chikán (2006).
- ⁷ A kutatási projekt eredményeit Balaton (szerk., 2006) összegzi.
- ⁸ Lásd Wimmer – Zoltayné Paprika (szerk., 2006).
- ⁹ Az eredmények összefoglalását a Demeter – Matyusz (szerk., 2006) tanulmány tartalmazza.
- ¹⁰ A kifejtést lásd Kolos (szerk., 2006).

Felhasznált irodalom

- Balaton Károly* (szerk. 2006): Vállalati stratégiák az EU-csatlakozás időszakában – kutatási projekt zárótanulmány. Versenyképesség kutatások műhelytanulmány-sorozat, 42. kötet, BCE Versenyképesség Kutató Központ, Budapest
- Chikán Attila – Czakó Erzsébet – Kazainé Ónodi Annamária* (szerk., 2006): Gazdasági versenyképességünk vállalati nézőpontból – Versenyben a világgal 2004–2006. Kutatási program zárótanulmány. BCE Versenyképesség Kutató Központ, december
- Chikán Attila – Czakó Erzsébet* (szerk. 2005): Versenyben a világgal 2004–2006 – Gazdasági versenyképességünk vállalati nézőpontból. Kutatási tervtanulmány. Versenyképesség kutatások műhelytanulmány-sorozat, 1. kötet, BCE Versenyképesség Kutató Központ, Budapest
- Chikán Attila* (2006): A vállalati versenyképesség mérése – Egy versenyképességi index és alkalmazása. Pénzügyi Szemle, 1. szám
- Chikán Attila* (2003): A vállalatok kettős értékteremtése. Vezetéstudomány. Május.
- Chikán Attila – Czakó Erzsébet – Zoltayné Paprika Zita* (szerk. 2002): Vállalati versenyképesség a globalizálódó magyar gazdaságban. Akadémiai Kiadó, Budapest

Demeter Krisztina – Matyusz Zsolt (szerk. 2006): Értéktéremtés funkcionális alapokon – az értékteremtés projekt zárótanulmánya. Versenyképesség kutatások műhelytanulmány-sorozat, 43. kötet, BCE Versenyképesség Kutató Központ, Budapest

Kolos Krisztina (szerk. 2006): Vállalkozói kapcsolatok és a versenyképesség összefüggése – kutatási zárótanulmány. Versenyképesség kutatások műhelytanulmány-sorozat, 44. kötet, BCE Versenyképesség Kutató Központ, Budapest

Lesi Mária (2005): A 2004-es versenyképesség kutatás vállalati mintájának alapjellemezői és reprezentativitása. Versenyképesség kutatások műhelytanulmány-sorozat, 2.

kötet, BCE Versenyképesség Kutató Központ, Budapest
Wimmer Ágnes – Csesznák Anita (2005): A vállalati jellemzők és összefüggéseik az EU-csatlakozás idején. A „Versenyben a világgal 2004–2005” kutatási programban részt vevő vállalatok jellemzése. Versenyképesség kutatások műhelytanulmány-sorozat, 3. kötet, BCE Versenyképesség Kutató Központ, Budapest

Wimmer Ágnes – Zoltayné Paprika Zita (szerk. 2006): A vezetés és a döntéshozatal szerepének elemzése az üzleti szféra viszonylatában. Kutatási zárótanulmány. Versenyképesség kutatások műhelytanulmány-sorozat, 45. kötet, BCE Versenyképesség Kutató Központ, Budapest