

Auditorium

A KKV-k sikertényezői

Nagy Konrád Ákos

DOI: 10.14267/VILPOL2024.05.07

A kis- és középvállalkozások tényezőit feltáró előadás a Budapesti Kereskedelmi és Ipar-kamara és az Ifjúsági Vállalkozásélénkítő Egyesület együttműködésével készült. 450 vállalkozást elemeztek a kutatás során, melynek célja az volt, hogy olyan tényezőket azonosítsanak, melyek megkülönböztetik a kiemelkedő szervezeteket. Az előadásban 8 ilyen attribútum szerepelt:

1. Vezetői akarat, attitűd
2. Szervezettség stratégiai szemlélet
3. Gazdasági, pénzügyi szaktudás
4. Megfizetett tudás
5. Tudásmegosztás
6. Export
7. Innováció
8. Digitalizáció

Négy kategóriában határoztak meg mutatókat: jövedelmezőség, szolvencia, likviditás, adósságszolgálat. Mind a négy kategóriában teljesítmény szerint három harmadra osztották a vállalkozásokat, és a legjobbakat aszerint választották ki, hány kategóriában kerültek a legjobbak közé.

Vezetői akarat, attitűd

A vezető attitűdje nagymértékben meghatározza a pénzügyi tudatosságot, a nyitottságot az innovációra, emiatt a vezetői tudás egy bizonyos szint felett fontosabbá válik, mint a szakmai tudás.

Fontos a vezetői szint diverzitása, a kiemelkedő vállalkozások körében szignifikánsan nagyobb azok aránya, ahol több személy vesz részt a döntéshozatalban. Ezekben a cégekben kisebb az ellenállás az alkalmazottak részéről a változásokkal szemben, magasabb a munkamorál, nyitottabbak az új tudás befogadására.

Szervezettség stratégiai szemlélet

A stagnáló vállalkozásokkal szemben eredményesebben kezelik a válsághelyzeteket azok a cégek, amelyek rendelkeznek kidolgozott stratégiával és vízióval, ugyanis nem kényszerülnek ad-hoc, ezáltal gyakran szuboptimális döntésekre, összpontosítani tudják az erőforrásaikat. A stagnálás ellenszere, a fenntartható növekedés fontos eszköze az export. A sikeres exportőrök gyorsabban voltak képesek reagálni a válságokra, könnyebben tudták előrejelezni azokat.

Gazdasági, pénzügyi szaktudás

Ez a pont erősen a stratégiai tervezésre és a diverz vezetői rétegre épül. A forrásszerkezetet fontos a célkitűzések mentén kialakítani, egy jól átgondolt pénzügyi terv a kockázatok csökkentéséhez vezet, lehetővé teszi az előnyt jelentő gazdaságosabb működést. Egy diverz kompetenciákkal rendelkező csoport nagyobb eséllyel képes szakmailag megalapozott pénzügyi döntést hozni. A vállalatvezető nem formális képzés útján szerzett pénzügyi ismeretei, a pénzügyi vezető hiánya növeli annak az esélyét, hogy a vállalkozás a jövőben elfordul a változásoktól, az innovációtól való távolmaradás elsődleges oka a tartalékképzés hiánya.

Megfizetett tudás

A sikeres kis- és középvállalkozások vezetői, valamint a banki szakemberek is egyetértenek abban, hogy elengedhetetlen a tudásba való befektetés, azonban az egyik legnagyobb kihívás az erre fordítható keret kigazdálkodása. A legjobban teljesítő vállalkozások között kisebb az eltérés a személyi ráfordítások mértékét illetően, míg a legrosszabbul teljesítők körében jóval nagyobb a szórás. A kiemelkedő cégek esetében erős a korreláció a személyi ráfordítás nagysága és az adózott eredmény között, míg a rosszabbul teljesítő csoportokon belül ez a kapcsolat eltűnik, majd ellentétesbe fordul. Ez felveti azt a kérdést, hogy nem a magasabb bérek vezettek a vállalkozás sikeréhez, hanem a sikeres vállalkozások képesek magasabb béreket megfizetni.

Tudásmegosztás

A KKV-k körében erősödik a hálózatosodás, megosztják a jógyakorlatokat, klubok alakulnak. Elterjedt az együttműködés az egyetemekkel duális és kereslet alapú képzések formájában. A tudásmegosztásban a Kamarák is fontos szerepet kapnak az ingyenesen hozzáférhető tananyagokkal, a vállalati kereslethez igazított szakképzésekkel. Különösen erős sikertényezők a munkavállalók folyamatos oktatása és az egyetemekkel való együttműködés.

Export

Amennyiben egy vállalat a nemzetközi piacon is jelenlévő vállalatok csoportjába tartozik, szignifikánsan kevésbé érzel gátló tényezőket és a versenyképességgel összefüggő mutatókban is rendre magasabb értékeket képvisel, jellemzőbb az újszerű technológiák alkalmazása, a kockázatvállaló stratégia, rugalmasabb alkalmazkodás, a folyamatos lehetőségek keresése, az egyéni szintre lebontott stratégia, innovációs hajlandóság.

Innováció

Az innováció a hazai vállalkozások egyik leggyengébb pontja. A vállalat méretének növekedése elősegíti az innovatív tevékenységet, azonban az életkor esetében fordított a kapcsolat, a fiatal szervezetek nyitottabbak az aktív innovációra. Az újításokra való hajlam csökkenti a nemzetközi piacra lépés gátló tényezőit, az innovatív vállalkozások több mint fele értékesít az EU piacán, a nem innovatív vállalkozásoknak ezzel szemben csupán egyötöde. Az innovatív tevékenység aránya pozitívan korrelál az átlagbérrel és a legújabb pénzügyi termékek használatával.

Digitalizáció

A kis- és középvállalkozások álláshirdetéseinek elemzése arra világított rá, hogy az informatikusok a menedzsment részét képezik, kommunikációs képességeket várnak el tőlük, helpdesk feladatok végzését. Megjelenik a vállalati szintű MI, a leggyakrabban elvárt programozási ismeretek adatkezeléshez, adatmodellezéshez kapcsolódnak. A legjobb cégek közül sem mind rendelkezik honlappal, külön erőfeszítést nem tesznek érte, ritkán keresnek dedikált embert weblap fejlesztésére. A honlapok letisztultak, megtalálhatók rajtuk a főbb információk. A vállalati kultúra dimenziók közül a diverzitás jelenik meg legritkábban.

Ezt követően a Makronóm Intézet kutatásának előadása következett, az „Évtized nyertesei” címmel. Az intézet egy országos felmérést végzett ígéretes vállalkozások körében, melyek közül pénzügyi mutatók és szakértői vélemények alapján 250-et a nyertesek kategóriába választottak a kiemelkedő teljesítményük miatt. Az adatgyűjtés időszakában jelent meg a koronavírus, ezért a kutatás azt is mutatja, mely vállalkozások álltak leginkább ellen a járvány negatív hatásainak.

Hat tényezőt azonosítottak, ami a nyerteseket elkülöníti az ígéretes vállalkozásoktól.

1. Optimistán tekintenek a jövőbe, stratégiájuk és víziójuk van
2. Befektetnek a tudásba
3. Keresik az exportlehetőségeket
4. Dedikált munkaerőt alkalmaznak a kulcsfolyamatokra
5. Együttműködnek egyetemekkel, felsőoktatási intézményekkel
6. Megfizetik a tudást

Optimistán tekintenek a jövőbe, stratégiájuk és víziójuk van

A cégvezetőknek erős a problémamegoldó képessége, gondolkodásmódjuk probléma központú, előretekinő.

Befektetnek a tudásba

A Makronóm Intézet kutatói azt találták, hogy a nyertes vállalkozások mérlegében az immateriális javak aránya hatszorosa az iparági átlagnak, szabadalmakkal rendelkeznek.

Keresik az exportlehetőségeket

A nyertes vállalkozások jellemzője, hogy rendszeresen képesek exportálni, nem csak alkalmi megrendelések dobják meg az exportbevételt, és az exportbevétel árbevételhez viszonyított aránya is magasabb. Ez ellenálló képességet biztosít a vállalkozás számára a belső piac szűkülésével szemben.

Dedikált munkaerőt alkalmaznak a kulcsfolyamatokra

Kulcsfolyamatnak az exportképességet és az innovációmenedzsmentet tekintették. A nyertes vállalkozásoknál külön foglalkoztak partnerkapcsolatok keresésével és piackutatásokkal.

Együttműködnek egyetemekkel, felsőoktatási intézményekkel

A kiemelt szervezeteknél elterjedtek a duális képzések, doktori programok indítása, a közös innovációs projektek. A nyertes vállalkozások közül rendkívül soknak, 51%-nak volt együttműködése felsőoktatási intézményekkel.

Megfizetik a tudást

A sikeres szervezetek 70%-kal magasabb bért adnak, mint az iparági medián.

Az előadásokat két felkért hozzászóló követte.

Dr. Petheő Attila, a Budapesti Corvinus Egyetem docense kiemelte, hogy ahogyan a két kutatásban is megjelent, valóban nagyon fontos a cégvezető személyisége, tudása és hozzáállása, különösen a KKV-k esetében. Míg egy nagyvállalatnál sok esetben az irányítási feladatokat egy menedzser is el tudja látni, egy KKV-nál valóban vezetőre van szükség.

Azok a szervezetek, melyek exportálnak, már fel tudnak nőni, kiemelkedő magyar példa erre a SEON, mely már a szingapúri irodájába keresi az alkalmazottakat. A növekedés nem csak a verseny miatt elengedhetetlen, a munkavállalók is a dinamikus vállalkozásokat keresik, azokban látnak perspektívát.

Linzi útja során azt tapasztalta, hogy a hosszú távú gondolkodást lenne fontos áttemelni a hazai vállalkozói kultúrába. Képesnek kell lennünk 10-20 éves projektekbe is belevágni, akkor is, ha sejthető, hogy idővel már nem mi, hanem egy másik ember lesz a vállalkozás élén. Egy olyan vállalat példáját említette, ahol minden évben felmerül, hogy saját alapanyagot állítsanak elő, de rendszeresen elvetik az ötletet, mert csak 8 év múlva térülne meg a befektetés. Azonban az ötlet 20 éve merült fel először, és ha akkor megvalósítják, 12 éve a gyümölcsét élveznék.

Szebeni Dávid, a Településfejlesztési Szövetség elnöke arról beszélt, itthon 50-60 ezer olyan vállalkozás van, amelyben az egy főre jutó termelékenység nagyobb, mint az átlagbér. Ezek a növekedésre képes, potenciállal rendelkező vállalkozások, amelyek hozzájárulnak a régió versenyképességéhez.

Magyarországon a fejlesztéspolitikával rendelkező önkormányzatok legnagyobb bevétele az iparűzési adóból származik. Ennek az adórendszernek előnye, hogy az innovatív vállalkozásokat csábítja, szemben az USA-val, ahol az ingatlanadók számítanak fő bevételi forrásnak, mely a családi házak építését ösztönzi, ami egy túlburjánzó urbanizációhoz vezet, alacsony hozzáadott értékkel.

Magyarországon sokszor a beruházások az ipari területek nem átgondolt kijelölésén csúsznak el. Előfordul, hogy egy bekötőút vágja keresztül azt a telket, ami ipari tevékenységre lenne alkalmas, valamint egy magas hozzáadott értékű cég letelepedésekor a beszállítói köre számára is azonos méretű területre van szükség.

Összefoglalás

A két kutatás által feltárt versenyképességi attribútumok nagymértékben összecsengenek. Szükség van egy kidolgozott stratégiára és növekedési tervre, melynek feltétele az exportképes termék vagy szolgáltatás. Fontos továbbá a befektetés az ehhez szükséges tudásba és innovációba, a hálózatosodás, együttműködés az egyetemekkel, a munkaerő megfizetése, dedikált szakemberek alkalmazása. Ezek a tulajdonságok körvonalaznak egy sikeres vállalkozást leíró profilt. Azonban a Kamarák számára az a legfontosabb kérdés, ezek a siker feltételei vagy éppenséggel velejárói? Ennek megválaszolásához hiteles elméletek kidolgozására van szükség, melyek integrálni tudják a feltárt empirikus eredményeket.