

**Boda György – Kállay László – Stocker Miklós**

**A versenyszféra teljesítményéről nemzetközi összehasonlításban \***

TM 102. sz. műhelytanulmány

VERSENYKÉPESSÉG KUTATÁSOK MŰHELYTANULMÁNY-SOROZAT



BCE VÁLLALATGAZDASÁGTAN INTÉZET  
VERSENYKÉPESSÉG KUTATÓ KÖZPONT

---

\* A műhelytanulmány a TÁMOP-4.2.1.B-09/1/KMR-2010-0005 azonosítójú projektje, *A nemzetközi gazdasági folyamatok és a hazai üzleti szféra versenyképessége* címet viselő alprojektjének kutatási tevékenysége eredményeként készült.

## Tartalomjegyzék

TARTALOMJEGYZÉK .....	2
ÖSSZEFOGLALÓ .....	3
ABSTRACT .....	3
BEVEZETÉS.....	4
A VERSENYSZFÉRA FOGALMA, HELYE ÉS SZEREPE A NEMZETGAZDASÁGI ÚJ ÉRTÉK TERMELÉSÉBEN.....	6
A MAGYAR VERSENYSZFÉRA FEJLŐDÉSE 1980-TÓL NAPJAINKIG.....	8
AZ ÁTLAGOS MÉRETNAGYSÁG JELENTŐSÉGE.....	18
VÁLLALATMÉRET ÉS VERSENYKÉPESSÉG .....	20
MITŐL NEM NŐ AZ ÁTLAGOS VÁLLALATMÉRET? .....	24
KIS- ÉS KÖZÉPVÁLLALKOZÁSOK EXPORT VEZÉRELT NÖVEKEDÉSÉNEK LEHETŐSÉGEI.....	26
A KKV-K EXPORTKÉPESSÉGE MÖGÖTT REJLŐ TÉNYEZŐK .....	28
IRODALOMJEGYZÉK.....	33
MELLÉKLET .....	34

## Összefoglaló

Napjaink gazdasági nehézségei miatt a közvélemény hajlandó a rendszerváltás óta eltelt időszakot teljes egészében sikertelennek minősíteni. Ez felettébb veszélyes, mert nem veszi kellőképpen figyelembe azt a jelentős fejlődést, amelyet az ország ezen időszak alatt befutott és így egy féleredmény eredményé fejlesztése helyett könnyen tönkre teheti mindazt, amit elértünk. A tanulmány ezt a fejlődést kívánja bemutatni nemzetközi összehasonlításban és azt a továbblépés lehetőségeinek fessegetésével értékelni.

A tanulmány központi mondanivalója, hogy egy fájdalmas, de elkerülhetetlen struktúraváltáson vagyunk túl, mely egy korábbi torz fejlődést az ország jelenlegi gazdasági fejlettségének megfelelően korrigált. A múltbeli teljesítményt rontja, hogy egyoldalúan a mikrovállalkozásokra orientálódott és nem tudta a szerkezetváltás során a kis és közepes vállalatok részarányát növelni. Jelenlegi gazdasági nehézségek megoldását is részben az jelentené, ha a szerkezetváltást ebbe az irányba tudnánk vezérelni.

Kulcsfogalmak: KKV szektor, struktúraváltás, mikrovállalkozások, kényszervállalkozások, termelékenység, foglalkoztatás, foglalkoztatási képesség, átlagos vállalatméret, exportképesség

## Abstract

For our everyday economic difficulties the public opinion is inclined to evaluate the period that passed since the transition as totally unsuccessful. This is very dangerous because it does not take into account properly that significant development that has been achieved by the country in this period and instead to complete the achieved half results everything could be destroyed what we have positively done. The study intends to present this development in international comparison and tries to evaluate it by trying to show the possibilities of further development.

The central message of the study is, that we are behind a painful, but unavoidable structural change that has corrected a former distorted development and the achieved one corresponds to the present economic development level of the country. This performance is deteriorated by the exaggerated orientation onto micro enterprises and the inability to increase the share of small and micro enterprises properly. Our present economic difficulties could be eased significantly if we could stimulate structural shifts into this direction.

Key words: SME sector, structural change, micro enterprises, necessity entrepreneurship, productivity, employment, average enterprises size, export ability

## Bevezetés

Egy ország gazdasági teljesítményének döntő részét az úgy nevezett versenyszféra adja. Ez az a szegmense a nemzetgazdaságnak, ahol leginkább a gazdasági törvényeknek alávetetten, a minél nagyobb gazdasági teljesítmény érdekében dolgoznak. Ha itt a teljesítmény lehanyatlík, akkor szinte minden gazdasági mutató leromlik, azaz csökken a foglalkoztatás és nem nő megfelelően a GDP. Mi ez utóbbi kettőt tekintjük a gazdálkodás legfontosabb mutatóinak.

Versenyszférán általában a feldolgozóipart, az energetikát, az építőipart, a kereskedelmet és az úgy nevezett gazdasági szolgáltatásokat értik<sup>†</sup>. Nem értik ide a mezőgazdaságot, a pénzügyi vállalatokat, a háztartásokat, a háztartásokat segítő non-profit intézményeket, valamint a kormányzatot.

Magyarországon az elmúlt 30 évben hatalmas átalakulások mentek végbe a versenyszférában. A korábbi alacsony termelékenységű állami nagyvállalatokra épülő rendszer<sup>‡</sup> – ezt hívjuk Jánossy nyomán<sup>§</sup> kvázi fejlett struktúrának – lebomlott és egy egészen más típusú termelési szerkezet alakult ki. Ebben kevesebb nagyvállalat kisebb nemzetgazdasági súllyal lényegesen hatékonyabban, termelékenyebben működik és ebben a szerkezetben nagy teret nyertek a kisebb vállalkozások. A versenyszférának ez a strukturális átalakulása azonban – bármennyire korszerűnek tekinthető is a változások iránya – nem hozta meg a kívánatos eredményt. A foglalkoztatottság szintje elégtelen maradt és a GDP hosszú távú növekedési üteme nem gyorsult fel<sup>\*\*</sup>. Húsz évvel a rendszerváltás után ez már igen komoly kérdőjel. Ezért el kell gondolkodni a folyamatokon. Jó irányba változott-e a termelési struktúra? Befejeződött-e annak az átalakulása, vagy annak még folytatódnia kell?

Egy átalakulás minősítése az eredmények alapján nem mindig szerencsés. Számos átalakulás azonnal eredményt hoz. Vannak azonban olyanok is, melyek csak jóval később hozzák meg gyümölcsseit. Ezért a változást nem csak az eredményei alapján, hanem egy nemzetközi összehasonlítás segítségével is minősítjük. Feltételezzük, hogy az egyik leghatékonyabb európai gazdaságban, a német gazdaságban a versenyszféra szerkezete egy mércét jelent. Persze Németország nagy ország, legalább is

---

<sup>†</sup> A versenyszférába sorolt ágazatok az EU statisztikai rendszerében tételesen a következők: Mining and quarrying (NACE Rev.1.1 C), Manufacturing (NACE Rev.1.1 D), Electricity, gas and water (NACE Rev.1.1 E), Construction (NACE Rev. 1.1 F), Distributive trades (NACE Rev. 1.1 G), Hotels & catering (NACE Rev. 1.1 H), Transport, storage & communications (NACE Rev. 1.1 I), Real estate, renting & business activity (NACE Rev. 1.1 K).

<sup>‡</sup> A definíció nem azt mondja, hogy ebben a kvázi fejlettnak nevezett struktúrában csak állami- és csak nagyvállalatok voltak. Ebben a struktúrában is voltak kisebb és nem állami vállalatok. A struktúra gerincét azonban az állami nagyvállalatok alkották.

<sup>§</sup> Lásd Jánossy (1969).

<sup>\*\*</sup> Ennek részletes kifejtését lásd Boda-Virág tanulmányában (2010).

Magyarországhoz képest nagy. Ezért a nemzetközi összehasonlításokba más országokat is bevonunk, így Hollandiát és a visegrádi országokat. Ezek a mérések már jelezhetik, hogy a strukturális átalakulás azért nem hoz-e eredményt, mert még fél úton van, vagy azért mert esetleg rossz az iránya.

A feltett kérdésekre a következő módon keressük a választ:

- Előbb tisztázzuk a versenyszféra fogalmát, valamint helyét és szerepét a nemzetgazdasági új érték termelésében („**A versenyszféra fogalma, helye és szerepe a nemzetgazdasági új érték termelésében**” című alfejezet).
- Utána bemutatjuk a versenyszféra fejlődését 1980-tól napjainkig és a meglehetősen korlátozott információs bázison kísérletet teszünk annak számszerűsítésére is. A magyar versenyszféra fejlődését egy nemzetközi peer group – minta országcsoport – adataival vetjük egybe, ami nagyon fontos támpontokat szolgáltat az elért eredmények értékeléshez. („**A magyar versenyszféra fejlődése 1980-tól napjainkig**” című alfejezet).
- Mivel a versenyszféra fejlődésének elemzése rávilágít egy központi jelentőségű fogalomra, a versenyszféra vállalatainak átlagos méretnagyságára, ennek a kategóriának a szerepét külön megvizsgáljuk, ugyancsak nemzetközi összehasonlításban („**Az átlagos méretnagyság jelentősége**” című alfejezet).
- Végezetül külön alfejezetet szentelünk az átlagos méretnagyság változására ható tényezőknek, mivel nem titkoljuk, hogy a továbblépés egyik legfontosabb feltételének azt tartjuk, hogy a orábban csökkenő átlagos méretnagyság újra növekedésnek induljon („**Mitől nem nő az átlagos vállalatméret?**” című alfejezet).
- Az elemzést a KKV-k exportképességének szerepéről szóló gondolatmenet zárja.

## A versenyszféra fogalma, helye és szerepe a nemzetgazdasági új érték termelésében

A versenyszféra értékelésénél két szempontot kell néznünk:

1. Hány embernek ad munkát?
2. Mekkora jövedelmet termel?

Az emberi társadalom fejlődésének egyik legfontosabb fokmérője, hogy milyen létfeltételeket teremt alanyainak. Ez elsősorban az emberi munka biztosítását jelenti, hisz ha van emberi mivoltunkhoz illeszkedő munka, akkor van morális értelemben elfogadható jövedelem, van megélhetés, van perspektíva, stb. Csupán ez után vizsgálható az a kérdés, hogy adott munkával mekkora jövedelmet termelünk. Ez is nagyon fontos kérdés. Alacsony jövedelemtermelő képesség mellett a munka kevésbé örömteli, hisz nem a munkavégzés maga az cél, hanem az azon keresztül elért eredmény realizálása.

Magyarországon a versenyszféra egyre kevesebb embernek ad munkát – lásd az 1. számú táblát – és ez nagyon aggasztó jelenség.

1. számú táblázat

**A foglalkoztatás alakulása Magyarországon 1990 és 2010 között**

	1990	2010
<b>Népesség</b>	<b>10,4</b>	<b>10,0</b>
74 év fölött	0,6	0,7
15 év alatt	2,1	1,5
<b>Munkaképes</b>	<b>7,7</b>	<b>7,8</b>
Inaktív	2,2	3,4
Munkanélküli	0,0	0,6
<b>Foglalkoztatott</b>	<b>5,5</b>	<b>3,8</b>
Mezőgazdaság, állami szektor, önkormányzatok	2,3	1,1
<b>Kompetitív szféra</b>	<b>3,2</b>	<b>2,7</b>

Forrás: Adler Judit – egy később publikálandó Boda – Adler tanulmány adatai alapján.

A rendszerváltást követően az inaktívok száma 1,2 millióval, a munkanélküliek száma 0,6 millióval nőtt. Ebből 0,5 millióan a kompetitív szférában, más szóval a versenyszférában veszítették el a munkájukat. Ugyan többen, 1,1 millióan veszítették el a munkájukat a mezőgazdaságban, az állami szektorban és az önkormányzati szektorban, de ez mit sem javít azon a képen, hogy a versenyszféra megújulása a foglalkoztatottság problémáit nem enyhítette, hanem növelte.

Még érdekesebb ez a probléma, ha a versenyszféra foglalkoztatásának alakulását összekapcsoljuk a GDP termelésével, majd termelékenységet számolunk (2. számú ábra).

## 2. számú táblázat

### A GDP termelésének alakulása Magyarországon 1990 és 2010 között

	A megtermelt GDP, 1995 évi áron, milliárd Ft.					A megtermelt GDP szerkezete					A megtermelt GDP átlagos évi növekedése				
	1 990	1 995	2 005	2 008	2 010	1 990	1 995	2 005	2 008	2 010	95/90	05/95	08/05	10/08	10/90
<b>Versenyszféra</b>	<b>1 954</b>	<b>1 902</b>	<b>3 545</b>	<b>3 924</b>	<b>3 713</b>	<b>36%</b>	<b>39%</b>	<b>51%</b>	<b>54%</b>	<b>54%</b>	-0,5	6,4	3,4	-2,7	3,3
Mezőgazdaság	800	413	680	689	665	15%	9%	10%	9%	10%	-12,4	5,1	0,4	-1,8	-0,9
Pénzügyi vállalatok	250	211	127	110	104	5%	4%	2%	2%	2%	-3,3	-5,0	-4,7	-2,7	-4,3
Háztartások	1 300	1 317	1 331	1 340	1 222	24%	27%	19%	18%	18%	0,3	0,1	0,2	-4,5	-0,3
Háztartásokat segítő nonprofit intézmények	60	52	77	74	72	1%	1%	1%	1%	1%	-2,8	3,9	-1,2	-1,7	0,9
Kormányzat	1 100	944	1 183	1 128	1 096	20%	19%	17%	16%	16%	-3,0	2,3	-1,6	-1,4	0,0
<b>Nem versenyszféra</b>	<b>3 510</b>	<b>2 937</b>	<b>3 398</b>	<b>3 340</b>	<b>3 158</b>	<b>64%</b>	<b>61%</b>	<b>49%</b>	<b>46%</b>	<b>46%</b>	-3,5	1,5	-0,6	-2,8	-0,5
<b>GDP alapján</b>	<b>5 464</b>	<b>4 839</b>	<b>6 943</b>	<b>7 264</b>	<b>6 871</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	-2,4	3,7	1,5	-2,7	1,2

	1 990				2 010										10/90
Foglalkoztatottak a versenyszférában (Millió Fő)	3,2				2,7										-0,8
Termelékenység a versenyszférában (ezer Ft/fő)	610				1 375										4,1

**Forrás:** Az 1995-2010-es számokat a Magyarország nemzeti számlái, 2008-2010 című KSH kiadványból vettük. Az 1990-es GDP-t a 2009-es Magyar Statisztikai Évkönyv volumenindexei segítségével számítottuk. A piros számok Boda György becslései.

A rendszerváltás óta a versenyszféra által megtermelt új érték volt a GDP egyetlen, mind volumenében, mind súlyában növekvő komponense. A mezőgazdaság által megtermelt GDP ugyan az 1995-2005-ös és a 2005-2008-as időszakokban nőtt, de ez a növekedés nem volt elég a tulajdonszerzési mohóság mezőgazdaságot tönkretevő hatásának ellensúlyozására. A versenyszférán kívüli másik két jelentős terület, a háztartások, illetve a kormányzat által termelt GDP érdemben nem növekedett. Csak a versenyszféra által megtermelt GDP növekedett jelentős ütemben, évi 4,1 százalékkal. Ez 20 éven keresztül nagyon jelentős ütem, mely a versenyszférát több mint kétszeresére növelte.†† Mi az oka

†† Ez a növekedés koránt sem volt egyenletes. A versenyszféra által termelt új érték 1990 és 1995 között csökkent, mint mindegyik GDP komponens. Ezt követően a válság utáni helyreállítási periódusban rakéta módjára szárnyalásnak indult évi 6,4 százalékos növekedési ütemmel, majd a növekedés lelassulásának időszakában, 2005 és 2008 között a növekedése is lassult, de még így is magas maradt, évi 3,4 százalékkal.

annak, hogy ez nem volt elég a társadalmi feszültségek és elsősorban a foglalkoztatási gondok enyhítésére? Vagy talán ez a növekedési ütem nem is elég magas?

## **A magyar versenyszféra fejlődése 1980-tól napjainkig**

A magyar versenyszféra átalakulásáról igen nehéz tiszta képet alkotni. A nemzet statisztikai szolgálata mindeközéig még nem vállalta fel azt a feladatot, hogy megteremtse egy kellően tiszta kép alkotásának információs bázisát. Összehasonlítható idősoraink legfeljebb 1995-ig mennek vissza. Ez volt ugyanis az az év, amelyre a rendszerváltás után a megújult statisztikai szolgálat már az új módszertan szerint állította össze az adatait. Az átmenet éveit a KSH nem kezeli. Ezért a nemzetnek itt félig homályba süllyedt a múltja pont egy olyan időszakban, amelynek a tanulságai nagyon fontosak a számunkra. Így az átalakulás természetének feltárása kutatói feladattá vált. Mi erre tanulmányunkban több ponton is vállalkozunk. Erőforrások hiányában azonban ez a kép meglehetősen kaleidoszkópszerű lesz.

A versenyszféra szerkezete - a kis- és középvállalkozói szektor jelenlegi méret- és foglalkoztatási szerkezete - három elkülöníthető szakaszban alakult ki, amelyeket most röviden áttekintünk.

**A szocialista vállalkozások utolsó évtizede (1981-1989).** Kisiparosok és kiskereskedők a tervgazdaság egész időszakában működtek, számuk százezer körül volt. A szocialista (kis)vállalkozás időszaka 1981-ben kezdődött, amikortól több lépésben életbe léptek azok a szabályozási változások, amelyek lehetővé tették magánemberek számára kisszövetkezetek és vállalati gazdasági munkaközösségek alapítását, és állami vállalatok és magánemberek számára vállalati gazdasági munkaközösségek létrehozását és működtetését. Ezeknek a vállalkozási formáknak a száma a nyolcvanas évek végére meghaladta az ötvenezretet. Az új szervezetek a jelenlegi mikrovállalkozói kör előképei voltak, szinte tőke nélkül gazdálkodtak, és kis létszámú, gyakran rész munkaidős munkatársi gárdával rendelkeztek.

Ebben az időszakban több hullámban decentralizálták az állami vállalatok és hagyományos szövetkezetek egy részét, önálló szervezetbe kerültek a korábban egy szervezeten belül működő eltérő tevékenységi profilok, illetve a kiszolgáló tevékenységek egy része. A decentralizáció hozzájárult ahhoz, hogy a privatizáció kezdetekor már a korábnál kisebb volt az állami kontroll alatt álló szervezetek átlagos mérete.



Az ebben a korszakban indult vállalkozások még hiánygazdaságban, szigorú állami felügyelet alatt álló gazdaságban működtek és szocializálódtak, bár a korszak végén megkezdődött a gazdaság liberalizálása és további decentralizálása (például a kétszintű bankrendszer kialakítása). A későbbi piaccgazdasági átmenethez azonban a nyolcvanas években sikeres szervezetek jelentős része nem tudott alkalmazkodni.

**A gazdasági átmenet időszaka (1990-2005).** A vállalkozásalapítás szempontjából áttörést hozott az 1989 végén életbe lépett új társasági törvény és az egyéni vállalkozásokról szóló törvény. Gyakorlatilag teljesen szabaddá vált a vállalkozások alapítása. Magánszemélyek szabadon jegyezhettek be betéti társaságot, korlátolt felelősségű társaságot és részvénytársaságot, továbbá szabadon válthattak ki egyéni vállalkozói igazolványt. Az egyes tevékenységek engedélyezésének szabályozása még alig létezett, így ebben az időszakban példátlanul könnyű volt a vállalkozásalapítás (annak ellenére, hogy a folyamat időigényes volt). A magánszemélyek által alapított vállalkozások száma gyors ütemben nőtt.

Ennek az időszaknak az egyik fontos fejleménye volt az állami kontroll alatt álló vállalkozások szerepének jelentős csökkenése, ami a privatizáció és az állami vállalatok vagyonának leértékelődése révén valósult meg. 1990-től a teljes gazdasági környezetet (például külkereskedelem, devizasabályozás, pénzügyi szabályozás) gyorsan liberalizálták, így az újonnan létrejött vállalkozások egyre erősödő versenyben kezdtek el működni. Emellett a kilencvenes évek elejét erős gazdasági visszaesés, csökkenő foglalkoztatás, a bankrendszer válsága jellemezte, ami az eladósodottság és a költségvetési hiány növekedésével párosult. Emiatt az adó és járulékkerhek jelentősen nőttek.

A kilencvenes évek második felét a makrogazdasági konszolidáció (Bokros csomag) utáni megváltozott fejlődési pálya jellemezte. A vállalkozások ebben az időben javuló makrogazdasági környezetet érzékeltek, csökkentek a közterhek és stabilizálódott a jogi szabályozási környezet. A kilencvenes évek végétől megkezdődött egy évtizedes növekedési periódus a magyar gazdaságban.

**A feltörekvő piaccgazdaság korszaka (2005-?).** A magyar gazdaság rendszerváltás utáni alapvető szerkezeti átalakulása a kétezres évek elejére lezajlottak. Megváltozott a gazdaság tulajdoni szerkezete; a korábban szinte kizárólagos állami tulajdon helyére nagyrészt külföldi, kisebb részben belföldi magántulajdon lépett. Átalakult az ágazati szerkezet; létrejött egy a korábbiaknál sokkal hatékonyabb feldolgozóipar, miközben megnőtt a kereskedelem és a szolgáltatások szerepe. Átalakultak a gazdaság külkapcsolatai; a korábbi nagyrészt KGST-be irányuló export helyébe a nyugat-európai orientáció lépett.

A tanulmány témája szempontjából legfontosabb változás a méretstruktúra átalakulása volt; a kétezres évek elejére hétszázezerre duzzadt a működő vállalkozások száma, nagy számban működtek az alkalmazott nélküli, vagy csak egy főt foglalkoztató cégek, csökkent a foglalkoztatás a nagyvállalati szektorban, és a korábbi alig érzékelhető súly helyett döntő szerephez jutottak a kis- és középvállalkozások. A nagy szerkezeti változások, és ezen belül a méretstruktúra átalakulása a 2005 körül lelassult, illetve leállt, a változásokat inkább az ingadozások, és nem az egyértelmű tendenciák jellemzik. Ezt jól mutatja a 3. számú táblázat, melyek értelmezéséhez szükség lesz az 1. számú ábrán látható grafikonokra is.

### 3. számú táblázat

#### A vállalkozások százalékos megoszlása méretkategória szerint és az átlagos vállalatméret<sup>‡‡</sup>

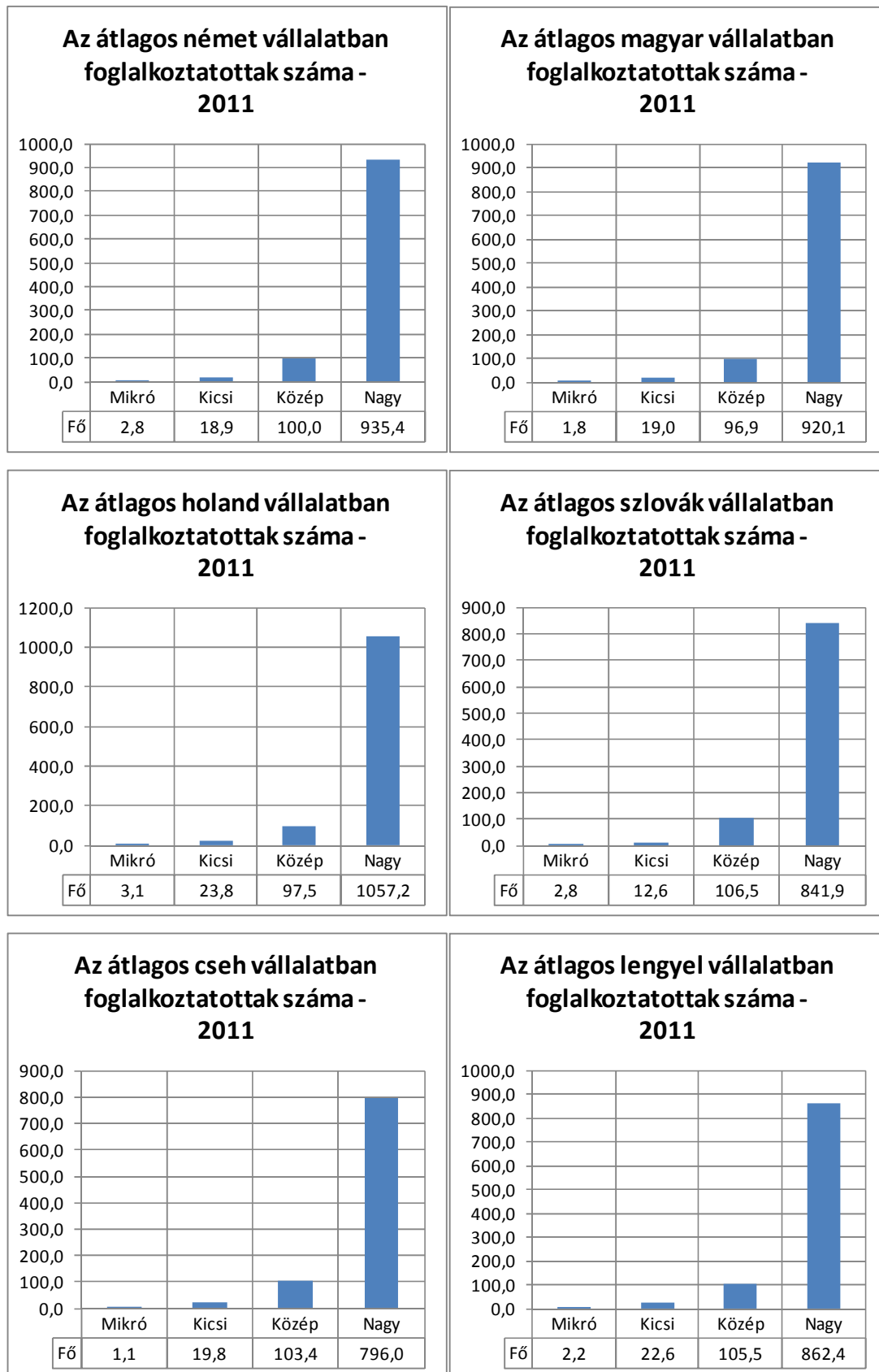
	1992	1995	2000	2008
<b>Mikrovállalkozás</b>	95,7	96,8	96,4	95,8
<b>Kisvállalkozás</b>	2,9	2,4	2,9	3,5
<b>Középvállalkozás</b>	1,1	0,7	0,6	0,6
<b>Nagyvállalkozás</b>	0,3	0,1	0,1	0,1
Összesen	100,0	100,0	100,0	100,0
<b>Átlagos vállalatméret (fő/vállalkozás)</b>	6,51	5,43	4,73	4,46

*Forrás: Az 1992-2008-as adóbevallások adatai alapján számítva*

<sup>‡‡</sup> Az egyes méretkategóriák a következők: mikrovállalkozásnak tekintjük a 0-9 főt foglalkoztató vállalkozásokat, kisvállalkozásoknak a 10-49 főt foglalkoztató vállalkozásokat, középvállalkozásoknak az 50-249 főt foglalkoztató vállalkozásokat, míg nagyvállalkozásoknak a 250 főnél többet foglalkoztató vállalkozásokat tekintjük. Tudjuk, hogy ezt a kategorizálást többen vitatják. Gyanítható, hogy ez a besorolás az EU erősebb országainak kedvez, mivel a támogatásokat jobbra csak a kisebb vállalkozások felé tereli, de mivel ez az általános szabvány, elfogadjuk és ezen keretek között gondolkodunk.

1. számú ábra

A nemzetközi mintacsoport foglalkoztatás fajlagosai vállalati méretkategóriánként 2011-ben



A 3. számú táblázatban a vállalkozások számának méretkategória szerinti megoszlása, valamint a versenyszféra átlagos vállalatméretének alakulása látható.

A méretkategória szerinti szerkezetet már 1992-ben<sup>§§</sup> a mikrovállalkozások magas aránya jellemezte, mivel ennek az évnél a végére már több, mint 440 ezer működő vállalkozás volt Magyarországon. A megoszlás változása nem látványos, ugyanakkor a nagyvállalatok arányának csökkenése 0,3%-ról 0,1%-ra jelentős átalakulást jelent. Ennek a látszólag jelentéktelen változásnak a jelentőségét akkor érthetjük meg igazán, ha megvizsgáljuk az általunk kiválasztott nemzetközi peer group – mintacsoport – foglalkoztatási fajlagosait vállalatkategóriánként a 2011-es év adatai alapján (1. számú ábra).

Ezek szerint mind a legfejlettebb európai országokban, mind a visegrádi országokban kialakult egy közel azonos nagyságrendű technológiai fajlagos rendszer, mely szerint egy mikro vállalkozás átlagosan 2 főt, egy kisvállalkozás átlagosan 20 főt, egy közepes vállalkozás átlagosan 100 főt, egy nagyvállalkozás pedig átlagosan 900-1000 főt foglalkoztat. Az egyes kategóriák között az ugrás igen jelentős. A foglalkoztatási fajlagosok ezen ugrásszerű növekedése miatt a nagyvállalatok esetében 0,1 százalékos részarány változás közel 600 ezer fős foglalkoztatás bővülést, vagy szűkülést jelent, míg a kisvállalkozásoknál a 100 százalékos súly is csak 1,3 millió fő foglalkoztatását biztosítja a 2008-as vállalatszám mellett. Így a foglalkoztatásban mérve a nagyvállalatok 0,2 százalékos részarány változása egyenértékű a mikrovállalkozások teljes súlyával. Így belátható, hogy a foglalkoztatás azért csökkent a versenyszférában, mert a nagyvállalatok részarány csökkenését a vállalatok számának növekedése nem ellensúlyozta. Ez van az átlagos vállalatméret csökkenése mögött, ugyanis a nagyvállalatok számának csökkenése és a KKV-k alig változó belső arányok melletti növekedése csökkentette az egy vállalkozásra jutó alkalmazottak számát. Ennek megértéséhez nagyon fontos a 4. számú táblázat üzeneteinek feldolgozása!

#### 4. számú táblázat

### A vállalatszám növekedésének és a struktúraváltozásnak a hatása a foglalkoztatásra

	1992 évi becült adatok				2008 évi becült adatok				2008 modellezett adatok			
	Szerke- zet	Vállala- tok száma	Foglal- kozta- tási fajlago- sok	Foglal- koz- tatot- tak (e.fő)	Szerke- zet	Vállala- tok száma	Foglal- kozta- tási fajlago- sok	Foglal- koz- tatot- tak (e.fő)	Szerke- zet	Vállala- tok száma	Foglal- kozta- tási fajlago- sok	Foglal- koz- tatot- tak (e.fő)
<b>Mikrovállalkozások</b>	95,7	481 964	2,0	964	95,8	625 387	2,0	1 251	95,0	620 164	2,0	1 240
<b>Kisvállalkozások</b>	2,9	14 605	20,0	292	3,5	22 848	20,0	457	3,5	22 848	20,0	457
<b>Középvállalkozások</b>	1,1	5 540	100,0	554	0,6	3 917	100,0	392	1,4	9 139	100,0	914
<b>Nagyvállalkozások</b>	0,3	1 511	920,0	1 390	0,1	653	920,0	601	0,1	653	920,0	601
<b>Összesen</b>	100,0	503 620	6,4	3 200	100	652 805	4,1	2 700	100	652 805	4,9	3 212

<sup>§§</sup> 1992 előtt nem készültek statisztikák a vállalkozások méret szerinti megoszlásáról, így a KSH nem közölt ilyen adatokat.

Forrás: Boda György becslései a korábbi adatok és az EU KKV adatbázisa alapján

Kérjük az olvasót, hogy a táblázatban elsősorban a tanulságokat keresse és ne az abszolút pontosságot. Egy ilyen táblázat pontos összeállítás a jelenlegi statisztikai adatok alapján roppant nagy feladat, de a gondolatmenet szempontjából kevésbé a pontosság, mintsem a táblázat üzenetei a fontosak. Mik ezek?

- A vállalkozások száma 1992-ről 2008-ra nőtt. Ez a növekedés elsősorban a mikrovállalkozásoknál következett be. Nőtt a kisvállalkozások száma is, a közép és nagyvállalkozások száma azonban egyértelműen csökkent.
- Mivel a közép és nagyvállalatok foglalkoztató képessége nagyságrendekkel nagyobb, mint a mikro és kisvállalkozásoké, a versenyszféra foglalkoztatási képessége 500 ezer fővel csökkent. A közép és nagyvállalatok számának csökkenéséből fakadó foglalkoztatás kiesést a mikro és kisvállalatok növekedése nem tudta ellensúlyozni.
- Ha a vizsgált időszakban 5 ezerrel kevesebb mikro vállalkozás jött volna létre és ugyanennyivel több közép vállalkozás keletkezett volna, a magyar versenyszféra foglalkoztató képessége nem csökkent volna le (lásd a modellezett adatokat).
- Az átlagos vállalatméret csökkenése önmagában nem feltétlen baj. Annak épp az átalakulás természetéből fakadóan csökkennie is kellett. A fő probléma tehát nem az átalakulás irányában volt, hanem annak szerkezeti változásaiban.

Mindezek alapján további vizsgálódásainkat a versenyszféra szerkezetének elemzésére kell koncentrálnunk. A minta országcsoport vállalati szerkezetét és annak elemzését az 5. számú táblázat tartalmazza.

5. számú táblázat

#### 6. A nemzetközi mintacsoport vállalatszerkezeti mutatói 2011-ben

	Németo.	Holland.	Magyaro.	Lengyelo.	Cseho.	Szlovákia
<b>Vállalatok száma az összes vállalat számának százalékában (%)</b>						
0-9 fő	83,3%	89,7%	94,2%	96,1%	95,6%	71,3%
10-49 fő	13,8%	8,6%	4,8%	2,7%	3,5%	25,3%
50-249 fő	2,4%	1,5%	0,8%	1,0%	0,7%	2,6%
KKI-k összesen	99,5%	99,7%	99,9%	99,8%	99,8%	99,3%
250 fő felett	0,5%	0,3%	0,1%	0,2%	0,2%	0,7%
Mindösszesen	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
<b>A struktúrák kiegyenlítetttségi mutatói</b>						
0-9 fő	0,583	0,647	0,692	0,711	0,706	0,463
10-49 fő	0,112	0,164	0,202	0,223	0,215	0,003
50-249 fő	0,226	0,235	0,242	0,240	0,243	0,224
250 fő felett	0,245	0,247	0,249	0,248	0,248	0,243
Mindösszesen	1,167	1,293	1,384	1,422	1,412	0,933

Forrás: Az EU 2011-2012 évi KKV jelentésének adatbázisa

Az 5. számú táblázatban nem pontosan ugyanazok a részarányok láthatók, hisz más az összehasonlítás éve, de lényegében ez ugyanaz a struktúra, melynek kialakulását a 3. számú táblázatban láttuk. A struktúrák minősítésére egy Gini típusú együtthatót is kialakítottunk. Ezeket hívjuk a struktúrák kiegyenlítetttségi mutatóinak. Számításuk a  $\Sigma((0,25\text{-részarány mutató}_i)^2)^{(1/2)}$  képlet alapján történt, azaz vettünk minden egyes részarányt és számítottuk annak abszolút eltérését a legkiegyenlítettebb struktúra 0,25 százalékos értékétől, hisz a teljesen kiegyenlített struktúra minden egyes részarány eleme 0,25. Utána ezeket az abszolút eltéréseket összeadtuk. Minél alacsonyabb a mutató értéke, annál kiegyenlítettebb a vállalati szerkezet.

Ha a magyar vállalatszerkezetet csak a német és holland vállalatszerkezethez hasonlítjuk, akkor igazolódik a korábbi feltevésünk. A magyar struktúra kiegyenlítetttségi mutató összegében és elemeiben is nagyobb, mint a megfelelő német és holland mutató, azaz a magyar struktúrában túlzottan magas a mikrovállalkozások részaránya és nagyon alacsony a kis, közép és nagyvállalatok súlya. A magyar versenyszféra egy torz irányba fejlődött, mintegy középen meggyengült és ez részben a közepes eredmény magyarázata.

Figyelemre méltó, hogy ez a fejlődés nem csak Magyarországra jellemző. A cseh és lengyel versenyszféra fejlődése a mikro és kisvállalkozások tekintetében még szélsőségesebb. Szlovákia viszont kakuktkojás. Szlovákia megtartotta a kvázi fejlett struktúra jegyeit és ezt kívánja modernizálni. Ezzel szinte mutatja, hogy milyen volt a másik három visegrádi ország vállalatszerkezete a rendszerváltás előtt.

Eddig mindent csak a foglalkoztatásban mértünk. Vizsgáljuk meg mindezt a GDP termelése alapján is. Ezzel kapcsolatban lás a 2. számú ábrát! Ebben egy ország egy átlagos vállalatában megtermelt hozzáadott értéket (VA<sup>\*\*\*</sup>-t) látjuk méretkategóriánként. A hozzáadott érték vállalati szinten a GDP-nek felel meg. Ezek a fajlagosok részben ugyanolyan természetűek, mint a foglalkoztatási fajlagosok, amennyiben méretkategóriánként ugrásszerűen nőnek. Magyarországon pl. egy mikrovállalat 2011-ben átlagosan 16 ezer eurót termelt évente, egy kisvállalkozás 287 ezer eurót, egy közép vállalkozás 2 millió eurót, míg egy nagyvállalkozás több mint 26 millió eurót. Hasonló nagyságrendi növekedések figyelhetők meg a többi ország hozzáadott érték termelő képességében is. Amiben mások ezek a fajlagosok, az az, hogy a fejlett Európai országokban lényegesen magasabbak, mint a visegrádi országok meghatározó kategóriáiban. Ezt jól mutatja a 6. számú táblázat.

---

\*\*\* A kategória pontos neve: Value Added at Factor Price

6. számú táblázat

**A foglalkoztatási képesség és a hozzáadott érték termelő képesség eltérései a mintacsoport országában 2011-ben**

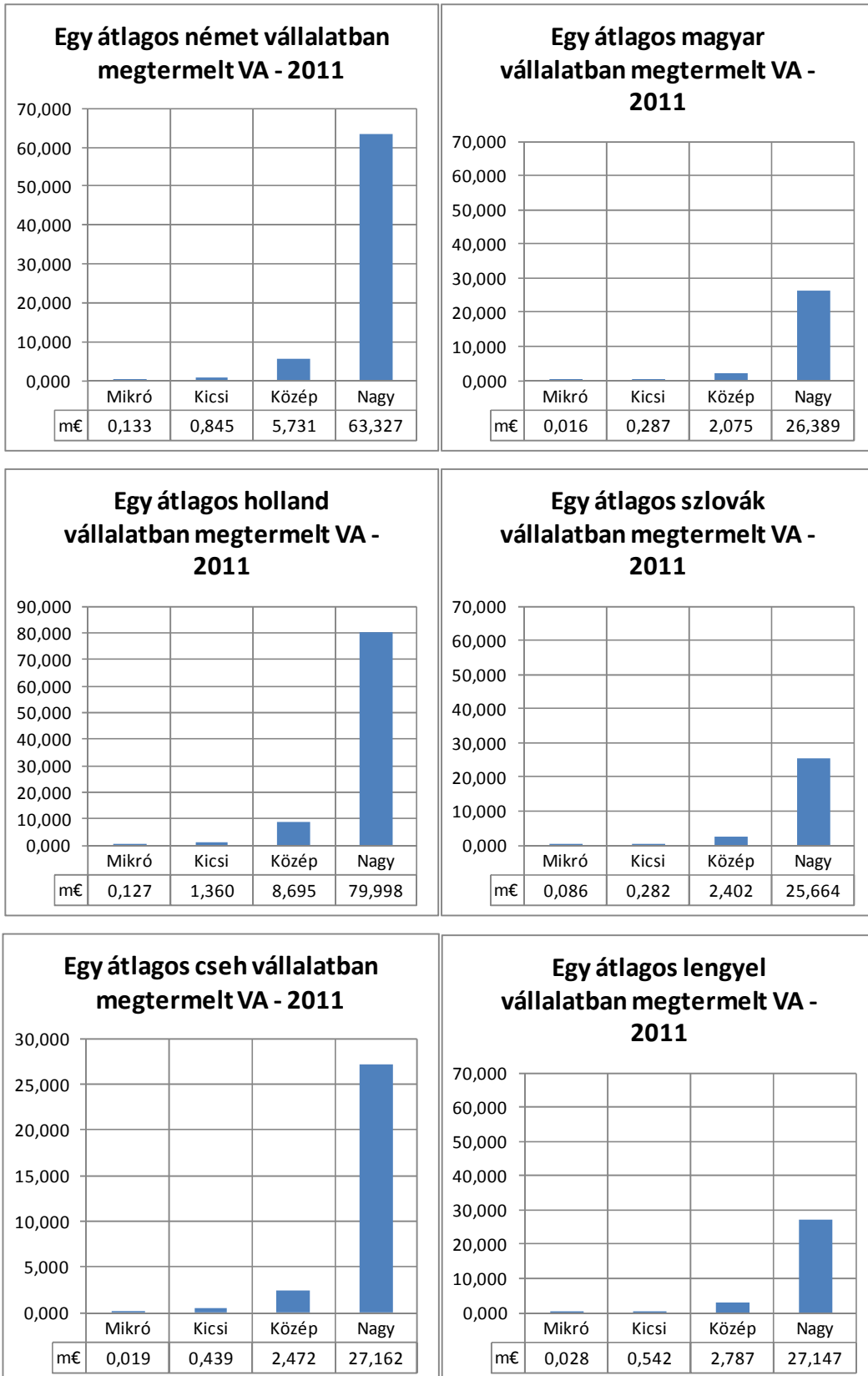
	Mikró	Kicsi	Közép	Nagy		Mikró	Kicsi	Közép	Nagy
Foglalkoztatási képesség / magyar foglalkoztatási képesség					Hozzáadott érték termelő képesség / magyar hozzáadott érték termelő képesség				
Német/magyar	2	1	1	1	Német/magyar	8	3	3	2
Holland/magyar	2	1	1	1	Holland/magyar	8	5	4	3
Szlovák/magyar	2	1	1	1	Szlovák/magyar	5	1	1	1
Cseh/magyar	1	1	1	1	Cseh/magyar	1	2	1	1
Lengyel/magyar	1	1	1	1	Lengyel/magyar	2	2	1	1

Forrás: Az EU 2011-2012 évi KKV jelentésének adatbázisa

A 6. számú táblázatban az 1-es és a 2-es ábrán látható fajlagosokat viszonyítottuk a megfelelő magyar fajlagosokhoz. nagyon szépen látszik, hogy mind a foglalkoztatásban, mind a hozzáadott érték termelő képességben a mikrovállalkozásoknál van a baj. A magyar mkróvállalkozások nem a gazdálkodás szerves részeként működő egységek hatékonyságát mutatják. A náluk mért lényegesen alacsonyabb hatékonyság vagy a kényszervállalkozási tünetekre, a fekete gazdaság működésére, a foglalkoztatás és a jövedelem eltitkolására, az adóelkerülésre utal. Ezért foglalkoztat egy német mikrovállalkozás kétszer annyi embert, mint egy magyar és ezért termel nyolcszor annyi jövedelmet.

2. számú ábra

**A nemzetközi minta csoport Hozzáadott érték termelési fajlagosai vállalati méretkategóriánként 2011-ben**





Mint látjuk, ugyanez a különbség a kis, a közepes és a nagyvállalkozásoknál eltűnik és a hatékonyság különbség a várt két-háromszoros értékre áll be a fejlett országok esetében, illetve lényegében nulla a visegrádi országok esetében.

Ezekből az adatokból már a munkatermelékenységet ki is számolhatjuk: az nem más mint a hozzáadott érték termelő képesség és a foglalkoztatási képesség hányadosa (7. számú táblázat).

7. számú táblázat

**A munka termelékenységének levezetése a foglalkoztatási és hozzáadott érték termelési fajlagosokból**

Foglalkoztatottak száma / a vállalatok száma (Fő per vállalat)						
0-9 fő	2,8	3,1	1,8	2,2	1,1	2,8
10-49 fő	18,9	23,8	19,0	22,6	19,8	12,6
50-249 fő	100,0	97,5	96,9	105,5	103,4	106,5
KKI-k összesen	7,3	6,3	3,4	3,8	2,5	8,0
250 fő felett	935,4	1057,2	920,1	862,4	796,0	841,9
Mindösszesen	11,9	9,2	4,7	5,7	3,8	13,8
Hozzáadott érték tényező költségen / vállalatok száma (m€ / vállalat)						
0-9 fő	0,133	0,127	0,016	0,028	0,019	0,086
10-49 fő	0,845	1,360	0,287	0,542	0,439	0,282
50-249 fő	5,731	8,695	2,075	2,787	2,472	2,402
KKI-k összesen	0,366	0,362	0,046	0,070	0,052	0,197
250 fő felett	63,327	79,998	26,389	27,147	27,162	25,664
Mindösszesen	0,678	0,581	0,084	0,128	0,094	0,374
Termelékenység (m€ / fő)						
0-9 fő	0,048	0,041	0,009	0,013	0,017	0,031
10-49 fő	0,045	0,057	0,015	0,024	0,022	0,022
50-249 fő	0,057	0,089	0,021	0,026	0,024	0,023
KKI-k összesen	0,050	0,058	0,014	0,018	0,021	0,025
250 fő felett	0,068	0,076	0,029	0,031	0,034	0,030
Mindösszesen	0,057	0,063	0,018	0,023	0,025	0,027

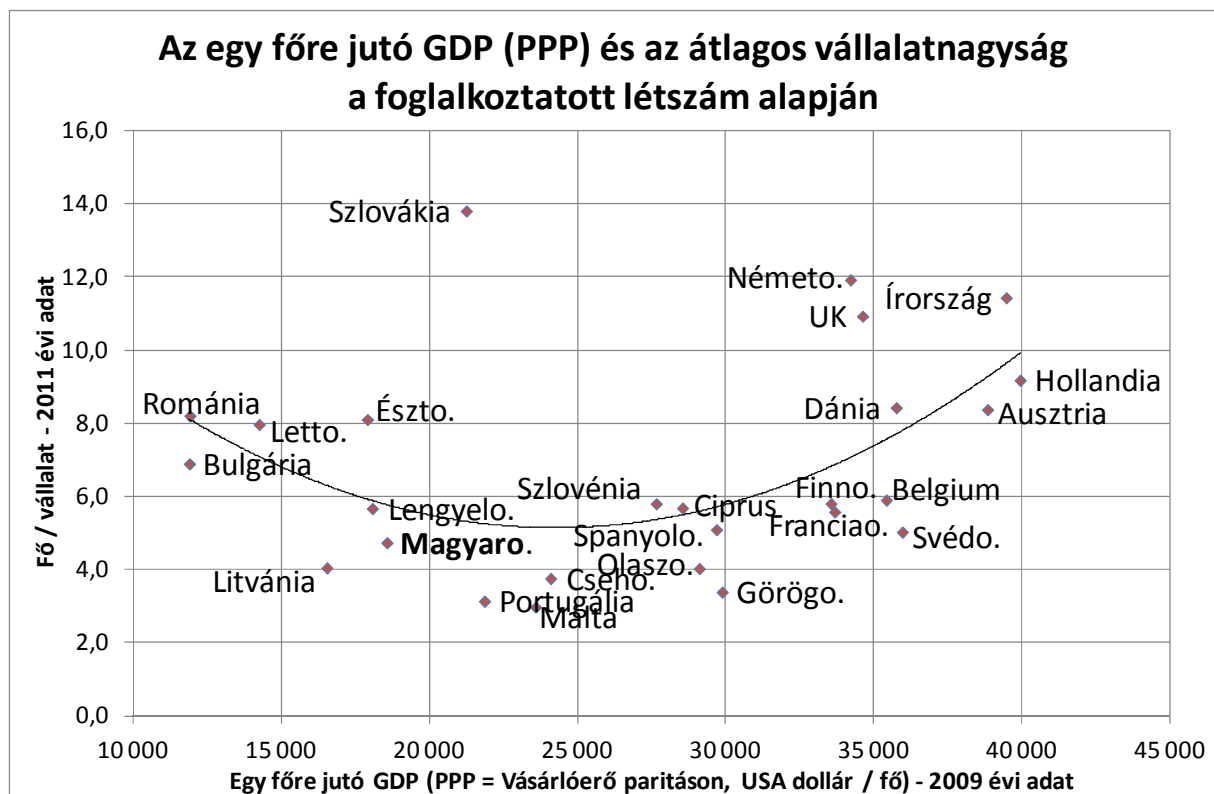
Magyarország termelékenysége a vizsgált országok között azért a legalacsonyabb, mert Magyarországon mutatjuk ki a legalacsonyabb hatékonyságot a mikro és kisvállalkozások esetében. A fogalmazást nem véletlenül így választottuk meg. Ezzel azt szeretnénk jelezni, hogy az eredmények valóságtartalmát felettébb óvatosan kell kezelni és a mikrovállalkozások helyzete nagyon komoly további elemzéseket kíván. A közép és nagyvállalati termelékenység azonban Magyarországon azonos a visegrádi országok termelékenységével és a fejlett országokénak mintegy a fele. Számos termelékenységi összehasonlítás is ugyanerre az eredményre jutott. Az eredmény nem is lehet más, hisz a visegrádi országok mindegyikének a növekedése a globalizációra épül és a nemzetközi tőke hatékonysága mindegyik országban ugyanakkora és feltételezhetően a nemzeti gazdaságba való

beépülése is hasonló arányú. Mivel a hazai termelékenység szintje ezekben az országokban korábban is hasonló volt, az átlagos termelékenységi elmaradásban sem lehetnek égbe kiáltó eltérések.

## Az átlagos méretnagyság jelentősége

Eddigi gondolatmenetünk legfontosabb következtetése, hogy a rendszerváltást követően a versenyszféra átlagos vállalatmérete csökkent. Politikai lózungokhoz és nagyotmondásokhoz szokott közvéleményünk számára ez a mondat meglehetősen semmitmondónak tűnik. A gondolkodó szemlélő azonban mindjárt másként látja ezt a kijelentést, ha elgondolkodik a 3. számú ábrán.

1. számú ábra



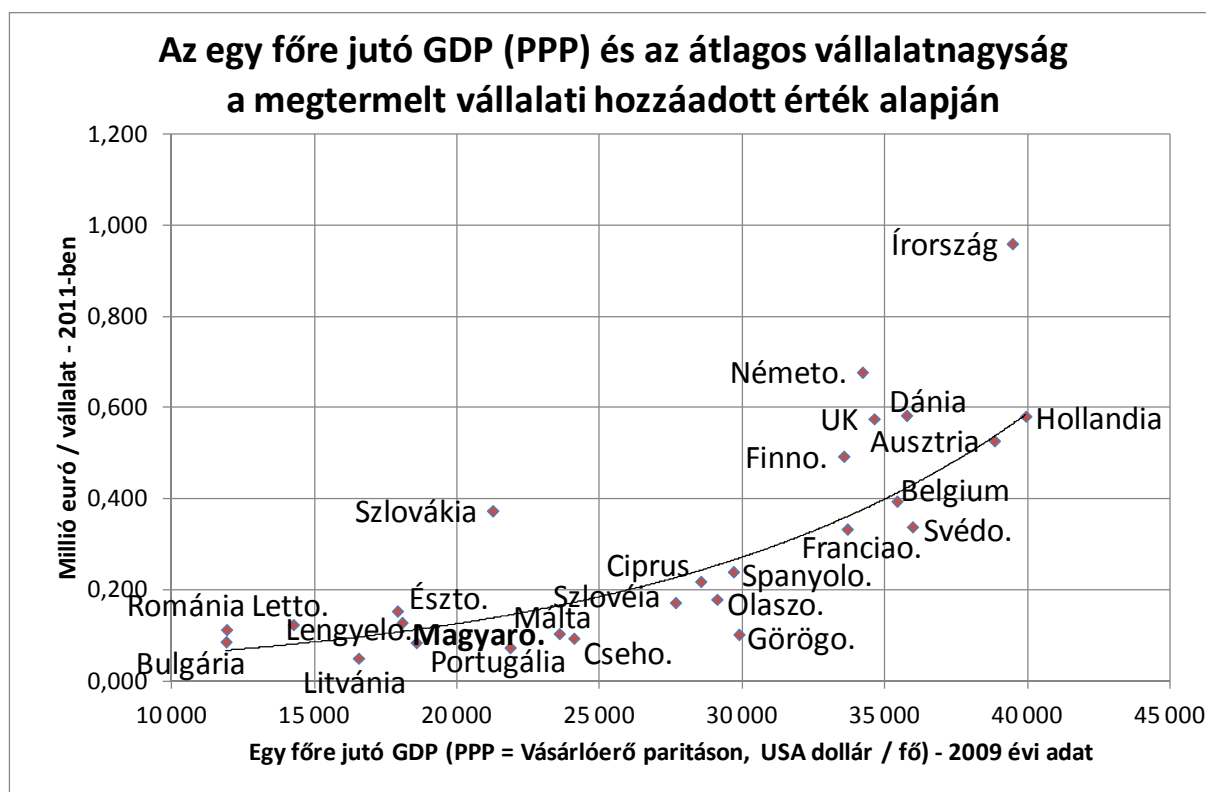
A 3. számú ábra azt üzeni, hogy az átlagos méretnagyság egy fontos proxy változó, mely az egy főre jutó GDP proxy jellegét transzformálja a vállalati szférába. Minél fejlettebb egy ország, annál nagyobb az átlagos vállalatmérete, azaz a foglalkoztató képessége.

Magyarázatra szorul a trendvonal „U” alakja. Minden nemzetközi összehasonlítás részben egy időbeli összehasonlítást is tartalmaz. A kevésbé fejlett országok a múltat, a fejlettebb országok pedig a jövőt reprezentálják. A magas román, bulgár és baltikumi méretnagyság, különösen a szlovák, jelzi, hogy a rendszerváltó országokban a múltban jóval magasabb átlagos vállalatnagyság volt a jellemző. Ezt a

struktúrát hívtuk korábban kvázi fejlett struktúrának, melyben a magasabb méretnagyság alacsonyabb hatékonysággal párosul. A szlovák vállalatméret alapján Szlovákiának kellene Európa legfejlettebb országának lennie. E helyett csak az alsó mezőny élén helyezkedik el. Ezt a korábbi nagy vállalatméretet a fejlettebb rendszerváltó országok a fentebb leírt szerkezetváltással lebontották. Levonható az a következtetés, hogy Magyarország fejlettség és az átlagos vállalatméret kapcsolatát jellemző U-görbe leszálló ágán haladt végig már a nyolcvanas évek elejétől, de különösen a rendszerváltás után. Ez a folyamat tekinthető szerkezeti helyreállítási periódusnak is, mert az eredmény egy olyan méretstruktúra, amely európai összehasonlításban megfelel az ország fejlettségének.

Nem adható egyértelmű válasz arra a kérdésre, hogy elértük-e a görbe mélypontját, és elindul-e egy koncentrációs és méretnövekedési szakasz. A szűk értelemben vett kisvállalkozások arányának növekedése lehet egy ilyen folyamat jele, ugyanakkor a nagyvállalatok csökkenő foglalkoztatása az ellenkező irányba hat. Mindenesetre az átlagos vállalatméret csökkenése lassul. A csökkenő vállalatméret viszont egy jövedelmezőségi problémát növel, amely a 4. számú ábrából következik.

## 2. számú ábra



Az teljesen egyértelműnek tekinthető, hogy az átlagos vállalatméret egyenes arányban áll a vállalatok átlagos hozzáadott érték termelő képességével. Nagyobb hozzáadott értéket csak nagyobb átlagos vállalatmérettel lehet termelni. A jövedelmezőség tehát az üzemméret által szorosan meghatározott. Ha Magyarországon a versenyszféra megújulása az átlagos vállalatméret csökkenésével járt, akkor az a jövedelemtermelő képesség növekedésének lassulását hozta.

A megújulás tehát két hatással járt. A szerkezetváltozás lebontotta a kvázi fejlett struktúrát és ez növelte a termelékenységet, viszont csökkentette az átlagos vállalatméretet és ez visszafogta a jövedelmezőség növekedését. A 4. számú táblázatban láttunk egy olyan modellezési variánst, amely a középvállalatok számának gyorsabb növelésével nem csökkentette volna a foglalkoztatást. Ugyanez a változat a jövedelemtermelés növekedését is gyorsította volna, hisz ebben a változatban az átlagos vállalatméret kevésbé mérséklődött.

## Vállalatméret és versenyképesség

Az előző fejezetben elemeztük a magyar vállalati szektor méret szerinti szerkezetének alakulását a nyolcvanas évek óta, és azt láttuk, hogy az elmúlt harminc évben szinte folyamatosan csökkent az átlagos vállalatméret. Ahhoz, hogy érzékeltesük ennek a folyamatnak a hatását a versenyképességre, meg kell vizsgálnunk a vállalatméret és a versenyképesség kapcsolatát.

**A termelési tényezők.** A vállalkozások tőkeintenzitása (az egy főre jutó saját tőke) a kisebb cégeknél jóval alacsonyabb, mint a nagyobbaknál, ami részben a gazdálkodási, és ágazati sajátosságokból következik, de egyértelműen befolyásolja a relatív versenyképességet is. A munkaerő minőségének tekintetében kisebb cégek helyzete rosszabb, mert az átlagos képzettség alacsonyabb, a képzés iránti igény kevésbé intenzív, és a menedzsmentkapacitás is kevésbé specializált. (Ez utóbbit részben kompenzálja a menedzsmentszolgáltatások kiszervezése.)

**Attitűdmutatók.** A kisebb cégek beruházási hajlandósága, és gyakorisága is kisebb, mint a nagyobbaké, így rövidtávon tendenciájában sem változik a tőkeintenzitás alakulása. A kisebb cégek jóval kevesebb innovációt valósítanak meg egy adott időszakban, mint a nagyobbak, és a K+F tevékenység is sokkal ritkább a körükben. Jóval kevesebben terveznek piacváltást, piacbővítést, illetve tevékenységeik átstrukturálását. A kisebb cégek piaci hatóköre jóval kisebb, mint a nagyoké, leginkább saját településükön, illetve saját megyéjükben értékesítenek, ez a korlát a piacbővülés lehetőségét is csökkenti.

## 8. számú táblázat

**Versenyképességi mutatók vállalatméret szerint**

Versenyképességi tényező	Versenyképességi mutató	Foglalkoztatottak száma				Átlag
		0-1	2-9	10-49	50-249	
<b>Termelési tényezők</b>						
Tőkeintenzitás	Egy foglalkoztatottra jutó saját tőke (millió Ft) <sup>1</sup>	2,7	2,9	6,2	9,8	11,9 <sup>3</sup>
Munkaerő minősége	Azon vállalkozások aránya, ahol a vezető főiskolát, egyetemet végzett (%)	32,5	35,9	59,4	76,5	35,1
	Azon vállalkozások aránya, ahol a vezető legmagasabb végzettsége gimnáziumi, szakközépiskolai érettségi (%)	43,9	48,6	36,2	17,6	45,3
	Azon vállalkozások aránya, ahol a vezető legmagasabb végzettsége szakmunkásképző (%)	22,0	15,2	2,9	5,9	18,4
	Valamilyen képzésben résztvevő foglalkoztatottak aránya (%)	19,7	25,8	42,9	64,7	23,3
Külső forrás bevonása	A hosszú lejáratú hitellel rendelkező cégek aránya (%) <sup>2</sup>	7,7	18,4	33,8	39,6	15,0
	A rövid lejáratú hitellel rendelkező cégek aránya (%) <sup>2</sup>	14,3	26,2	46,4	58,3	22,9
	A bankhitelt felvett vállalkozások aránya (%)	13,2	31,3	54,3	76,5	22,5
<b>Attitűd</b>						
Beruházási hajlandóság	A beruházást tervező cégek aránya (%)	18,3	26,8	42,9	58,8	22,9
Innovativitás	Az adott évben innovációt megvalósítók aránya (%)	7,5	17,7	31,0	47,1	12,8
	A K+F tevékenységet végezők aránya (%)	3,4	4,6	14,3	29,4	4,5
Mozgékonyosság	Piacváltást megvalósítók aránya (%)	8,1	10,3	9,9	17,6	9,1
	Új tevékenységet tervezők aránya (%)	3,4	5,8	5,7	6,3	4,5
	Korábbi tevékenységet elhagyók aránya (%)	5,6	5,8	4,3	11,8	5,7
	Saját megyén belül értékesítők aránya (%)	82,2	80,3	58,6	33,3	80,2
Növekedési orientáció	Növekvő beruházást és foglalkoztatást tervezők aránya (%)	0,3	2,4	5,8	12,5	1,4
	Vagy beruházásban, vagy munkaerőben növekedést tervezők aránya (%)	19,0	27,6	39,1	50,0	23,5
Infokommunikáció használata	Saját honlappal rendelkezők aránya (%)	12,1	30,2	57,1	70,6	21,5
Hálózati kapcsolatok	Valamilyen együttműködésben résztvevők aránya (%)	47,6	49,2	60,0	58,8	48,8
<b>Teljesítménymutatók</b>						
	Egy alkalmazottra jutó árbevétel (millió Ft) <sup>1</sup>	8,7	13,4	26,5	32,1	31,8 <sup>3</sup>
	Egy alkalmazottra jutó bruttó hozzáadott érték (millió Ft) <sup>2</sup>	3,2	2,9	3,7	4,5	4,9 <sup>3</sup>
	100 forint saját tőkére jutó bruttó hozzáadott érték (Ft)	45,1	59,5	77,0	57,3	59,0 <sup>3</sup>

Forrás: Kérdőíves felmérések és adóbevallások adataiból összeállítva

<sup>1</sup> Az összes KKV-ra számítva, az árbevételi korlát figyelembe vételével, az alkalmazottak számát a munkát végző vállalkozások számával korrigálva.

<sup>2</sup> Nem csak hitelintézettől kapott hitel, hanem szállítói és tulajdonosi hitelek is.

<sup>3</sup> Az átlag a nagyvállalatok adatait is tartalmazza.

A növekedési orientáció; a növekedési hajlandóság és képesség is erős összefüggést mutat a vállalatmérettel, a nagyobb cégeknél lényegesen magasabb a növekedési tervező cégek aránya. A fejlett piacgazdaságokban általános az a jelenség, hogy a kisvállalkozások jelentős része nem tervez komolyabb növekedést, inkább szerény mértékben bővítené üzleti tevékenységét, árbevételét, beruházásait is ehhez az ambícióhoz igazítja, és a foglalkoztatottak számát is csak nagyon megfontoltan növelné.

A nagy tömegű stabil teljesítményű kis cég a gazdaság nagyon fontos törzsét képezi, és az ő szerény mértékű növekedésük egyfajta bázist jelent a gyorsan növekvő „gazella” cégek számára is. Ugyanakkor látni kell, hogy a kisvállalkozások növekedésben betöltött szerepe szempontjából a gyors növekedést tervezők jelentősége különösen nagy. Fontos kérdés az is, hogy lehet-e őket azonosítani, meg lehet-e őket találni, amikor közvetlen állami eszközökkel szeretnénk segíteni a fejlődésüket.

**Teljesítménymutatók.** A versenyképességet közvetlenül jellemző mutatókban is egyértelmű a kisebb cégek hátránya; relatív jövedelemtermelésük, árbevételük, és azon belül exportárbevételük jelentősen elmarad a nagyobb cégekétől.

Összességében azok a jellemzők, amelyek részben magyarázóí, részben „tünetei” a versenyképességnek határozottan és következetesen kevésbé intenzíven vannak jelen a kisebb cégekben, mint a nagyobbakban. Az egészen kicsi (0-1 főt foglalkoztató) vállalkozások tartós jelenléte arra utal, hogy számukra is vannak olyan stratégiák, amelyekkel versenyben lehet maradni. Mindazonáltal a versenypozíció javítására lényegesen jobb esélyeik vannak a nagyobb cégeknek. A nagyobb méret nem feltétlenül jelent méretkategória-váltást, gyakran már az is érezhető különbséget jelent, ha az adott kategórián belül nő a foglalkoztatottak létszáma. (Ebből adódóan a KKV-szektor elemzésénél nem csak a méretkategóriák szerinti megoszlás, hanem az átlagos vállalatméret is fontos strukturális mutató.)

A vállalkozások belső struktúrája szempontjából fontos az a kérdés, hogy mennyire artikuláltak, specializáltak az egyes alapfunkciók. Mint kutatást megalapozó elméleti alapvetésből<sup>†††</sup> látható, a versenyképességet meghatározó tényezők között szerepel a tőke, a munka, és (a tudástőke részeként) a vállalatvezetés. A vállalkozásokat vizsgálhatjuk abból a szempontból, hogy elkülönülnek-e benne

---

<sup>†††</sup> Boda György: Maradunk a periférián, vagy felzárkózunk? Műhelytanulmány. BCE Vállalat-gazdaságtan Intézet, Versenyképességi Kutatóközpont, 2011. február.

ezek a tényezők. Az egyszemélyes cégekben a vállalkozó maga látja el az összes funkciót, munkavégző, menedzser és tőketulajdonos. A magyar vállalkozások jelentős része kiszervezi a speciális szaktudást igénylő menedzsmentfunkciókat, legnagyobb tömegben a könyvelést, de ez nem változtat azon, hogy minden vállalkozáson belüli funkciót személyesen látnak el. A következő fokozatban a menedzsment és a tőke részben elválik a munkavégzéstől, a vállalkozás felvesz nem tulajdonos munkavállalókat. A létszám növekedésével a menedzsment, és annak egyes területei önálló funkcióként kezdenek működni, személyileg is elkülönülnek a szűkebb értelemben vett munkavégzéstől. A tovább növekvő vállalkozásokban menedzsment artikulálódik, szakosodik, és egyre nagyobb szaktudás halmozódhat fel a vezetésben. A további növekedés, fejlődés vezethet oda, hogy a tőketulajdon önálló szerepként jelenik meg, a vállalkozásban, az elkülönült menedzsmentet megbízó, az operatív irányításban részt nem vevő tulajdonos szerepével valósul meg a struktúra kiteljesedése.

Úgy gondoljuk, nincs olyan szervezeti megoldás, amelyik a többit dominálná, a jó választás nagymértékben méretgazdaságossági probléma. A kis cégek számára nem ésszerű választás a szofisztikált menedzsmentstruktúra, mert költségei nem térülnek meg a döntések jobb megalapozásával, és a nagyobb vállalkozások versenyképességét ronthatja, ha nem fordítanak elég időt és energiát a menedzsmentre. Ugyanakkor a nagyobb cégek hatékonysága általában jobb. A kérdőíves felmérések azt mutatják, hogy a vállalkozások gazdálkodásának minőségét jellemző mutatók többsége a méret növekedésével javul. A nagyobb cégek könnyebben jutnak külső forrásokhoz, nagyobb arányban valósítanak meg innovációt, távolabbi piacokra is eljutnak, több célra és nagyobb arányban használnak infokommunikációs eszközöket üzleti célra. Ha a vállalkozások méretének növekedése valamilyen külső nyomás, kényszerítő, vagy negatív ösztönző körülmény hatására lelassul, vagy leáll, akkor egyben csökken a nagyobb méretből adódó hatékonyság is.

A magyar kis- és középvállalkozói szektor méretstruktúrája a kétezres évek elejétől lényegében nem változott. A hazai definíció szerinti kis- és középvállalkozások száma 700 ezer körül ingadozott, és a szektor foglalkoztatási adatai sem változtak jelentősen, 1,4 és 1,5 millió között volt a primer (a vállalkozó tulajdonos szerepét nem számoló) foglalkoztatás. A menedzsment minőségének javulására természetesen így is van lehetőség, és ennek több apró jelét mutatják is a kérdőíves felmérések eredményei. A vállalkozások kiszervezéssel, hálózatosodással, és tapasztalati tanulással fejlesztették menedzsmentjüket. Ez azonban csak részben pótolta a nagyobb szervezet keretében megvalósítható bonyolultabb menedzsmentstruktúra előnyeit. A tulajdonosi szerep elkülönülése sem terjedt ebben az időszakban. A hazai KKV-k körében lassú a tőkefelhalmozás alig változik a hazai magánszemélyek tulajdoni aránya a vállalati szektorban. 1994 és 2008 között a magánszemélyek tulajdonában levő

vállalkozói vagyon éves átlagban 4%-kal nőtt, ez arra utal, hogy a hazai tulajdonú vállalkozások tőkéjüket szerény bővülés mellett újra tudják termelni, így egészében versenyképesek.

Ezek a tényezők nehezítik a hazai kis- és középvállalkozások versenyképességének javítását mind a hazai, mind a külföldi piacokon. Hosszú távon a menedzsmentkapacitás határozza meg a versenyképességet, és amennyiben ennek fejlődését környezeti tényezők gátolják, akkor a piaci pozíciók sem tudnak javulni.

## **Mitől nem nő az átlagos vállalatméret?**

A Williamson-rejtélyként ismert probléma röviden úgy foglалható össze, hogy a méretgazdaságosság „tankönyvi” összefüggései szerint nagyon magas fokú vertikális integráció lenne indokolt (egy nagyvállalat bármit megtehet, amit kisvállalatok – azonos méretű – csoportja, sőt többet). A világ fejlett és fejletlen országaiban azonban nagyon sok kisvállalkozás működik, és még hosszú távon sem érvényesül a nagyfokú vertikális integráció.

A nagyobb szervezetekbe integrált tevékenységek nem csökkentik érdemben a tranzakciók számát, inkább csak külsőből belső tranzakciókká változtatják őket. A vállalaton belüli, piaci műveletben nem megtestesülő tranzakciók azonban nem veszítik el azt a tulajdonságukat, hogy egyedi viszonyokat, szubjektumok közötti kapcsolatokat fejeznek ki. Ezzel együtt fennmarad az ügyletenkénti fix költség. Ezeket természetesen lehet csökkenteni, különösen akkor, ha a technikai elemek ismétlődnek, azonosak, de az egyedi jelleg miatt a tranzakciós költségek csökkentésének lehetőségei jóval kisebbek, mint a termelési folyamat esetében. Attól, hogy a vállalkozások közötti tranzakciók egy része megszűnik, és helyettük több lesz a vállalkozásokon belül az igazgatási költség, még nem lesz automatikus a volumenhozadék keletkezése. A munkaügyi kapcsolatok adminisztrációs terhei és kockázata jelentős, nem könnyen csökkenthető költségekkel járnak. Nem tekinthető tehát általánosnak az a szabály, hogy a nagy szervezetek tranzakciói nagy volumenűek, a kis szervezetekéi pedig inkább kicsik. A kis volumenű tranzakciók nagy számban fordulnak elő a nagyvállalatokban is, ami csökkenti versenyelőnyüket.

Ugyanennek a problémának egy másik vonatkozása, hogy a kis volumenű tranzakciók esetében nem származik előny abból, ha a szolgáltató szervezet nagy méretű. Részben ez magyarázza azt, hogy miközben az autóalkatrész-gyártásban, amelyet nagy gyártási volumenek és kis számú, szintén nagy



volumenű tranzakció jellemez, nagy fokú a vertikális integráció, miközben személyautók kiskereskedelmi értékesítését jóval kisebb cégek végzik. A személyautók eladása egyedileg, vagy kisebb tételekben viszonylag kis volumenű tranzakciók keretében zajlik. Ilyen esetekben az autógyártóknak közvetetten sem realizálhatnának jelentős előnyöket akkor, ha a kereskedést nagy szervezetek bonyolítanák le.

A tranzakciós költségek csökkentésének másik természetes korlátja, hogy a gazdaságban szükségképpen sok a kis volumenű tranzakció. Egy becslés szerint a világban naponta átlagosan 5 milliárd vonalkód leolvasásával lebonyolított tranzakció (döntően kiskereskedelmi vásárlás) zajlik le, és ha ehhez hozzáadjuk az egyéb módon lebonyolított tranzakciókat, akkor szerény becslés szerint is a napi tranzakciók száma a tízmilliárdos nagyságrenddel jellemezhető. A bankkártya-elfogadó helyek száma a legnagyobb kártyakibocsátó cégek adatai szerint megközelíti a két milliárdot. A kiskereskedelmi vásárlások a lakosság által igénybe vett szolgáltatások, vagy az egyes munkavállalókkal kapcsolatos tranzakciók többsége kis volumenű. Ezeknél a méretgazdaságosság problémája különösen nagy és a költségcsökkentés potenciális hozama kisebb. Ennek egy szemantikusan példáját az információs költségek csökkenésén keresztül korábban megmutattam. A vertikális integrációt ösztönző költségstruktúra kialakulása ellen hat az is, hogy a tranzakciók technikai értelemben vett hatékonyságának javítására kialakított technológiák gyorsan terjednek a kis felhasználó körében is, elég csak a számítástechnika és a kommunikáció (egymástól egyre kevésbé elválasztható) fejlődésére utalni.

Végül a kis volumenű tranzakciók szükségképpen magas relatív költségeit jelentősen csökkenthetik a szereplők akkor, ha élnek a tranzakció-specifikus optimalizálás, illetve a tranzakciótípusok közötti választás korábban részletesen leírt lehetőségével.

Elmondható tehát, hogy a tranzakciók méretgazdaságosságának természete több olyan tényezőt eredményez, amelyek csökkentik a vertikális integráció irányában ható erőket, vagy egyenesen ellenük hatnak.

A vállalkozások számának gyors növekedése után a minőségi változás lassúbb folyamat, azonban a vállalkozások szabályozási környezetét alakító kormányzati politika is szerepet játszott ebben.

Az elmúlt több mint húsz évben a kormányzati politika igyekezett kedvezményezni a kis cégek, vállalkozások indulását, működését. Ez oda vezetett, hogy számos olyan adózási és járulékfizetési szabály volt érvényben, amely a kisméretű vállalkozásokat kedvezményezte. Ebből adódóan a vállalat növekedése nem csak a „szokásos” üzleti okokból volt nehéz, hanem azért is, mert a növekedéssel a

kedvezményeket is elveszítette a cég. A kedvezmények egy része csak korlátozott ideig volt igénybe vehető, azonban ezt gyakran új cég indításával védték ki a vállalkozások. A ma is élő példák közül a legfontosabb az EVA, az őstermelők kedvezményei és az alanyi áfa-mentesség. Mindegyik adótípusra igaz az, hogy vállalati szinten nehezen kezelhető, ha „kinövekszik” az adott kategóriából, sőt jellemzően arra ösztönzi a vállalkozásokat, hogy cégcsoportokat hozzanak létre, amelyekben az egyes adózási fajták előnyeit ötvözik. Így a növekedés nem a cég méretében, hanem a cégcsoporthoz tartozó vállalkozások számának növekedésében nyilvánul meg. Ezt a fajta adózási politikát tekinthetjük úgy, mint a kis méret jutalmazása és (legalábbis vállalati szinten) a növekedés büntetése, ami az egyik fontos oka a szétaprózott vállalati szerkezetnek, és a kis átlagos vállalatméretnek.

## **Kis- és középvállalkozások export vezérelt növekedésének lehetőségei**

A korábbi fejezetekben láthattuk, hogy a magyarországi gazdasági szerkezet ideális fejlődése szempontjából a kis- és középvállalkozásaink megerősödésére, növekedésére lenne szükség. Nyilvánvaló, hogy minden KKV nem lesz képes a növekedésre. A Vecsenyi-féle osztályozás alapján egyértelmű, hogy nem lesz képes minden hangya<sup>+++</sup> típusú vállalkozás arra, hogy gazella, vagy gazella típusú arra, hogy tigris legyen. Mégis a gazella típusú, dinamikusan növekvő vállalkozások mennyiségi növekedésére nagy szüksége lenne a magyar gazdaságnak.

A növekedés alapját érdemes piaci oldalról megvizsgálni. A növekedés szempontjából alapvetően a belső piac és a nemzetköziesedés a két lehetőség. Napjaink Magyarországon a belső piac vezérelte KKV növekedés elég problémás. Először is a magyar gazdaság napjainkban összességében nem növekszik, ebből kifolyólag gyakorlatilag jelenleg a belső piacon nyugvó növekedés nullösszegű játéknak tekinthető. Ugyan egy ilyen nullösszegű játék nagy nyertesei számára a későbbi exportlehetőségek a rendszer növekedéséhez vezet(het)nek, ezek mérete valószínűleg marginális egy alapvetően külső piaci növekedésen nyugvó fejlődésnél.

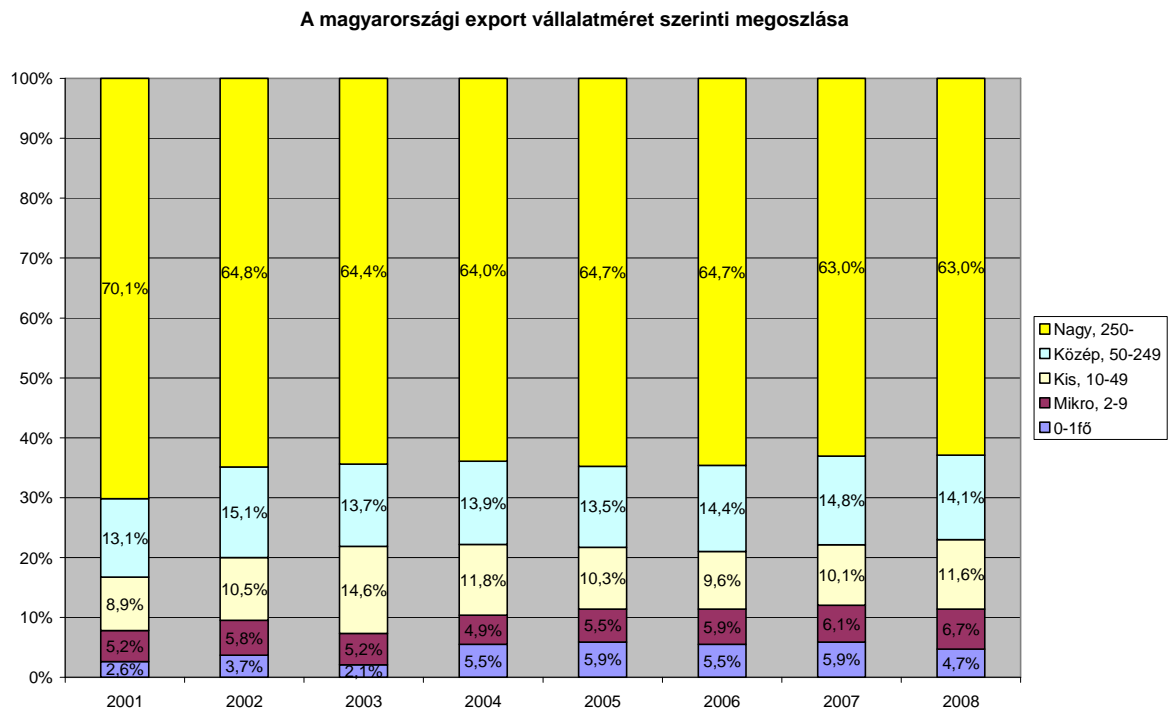
A növekedés másik lehetősége, a *nemzetköziesedés* a KKV-k esetén szintén nem egyszerű. A KKV-k növekedésének problémái között elsők között a tőkehiányt és a kompetencia problémákat szokták említeni a kutatók, melyek viszont a nemzetköziesedés szempontjából ugyancsak kritikusak. A külföldre lépés alapvető formái a közvetett export, a közvetlen export, a licence eladás, a franchise, a közös vállalat és a leányvállalat (Bartek-Lesi et al (2007)). Amennyiben KKV-kban gondolkodunk alapvetően

---

<sup>+++</sup> Definiálni a hangyát, a gazellát és a tigrist.

kizárhatók a közvetlen tőkebefektetéssel kapcsolatos formák, így inkább az exportra érdemes koncentrálnunk (lásd 5. ábra).

## 5. számú ábra



Forrás: GKM (2005), GKM(2007), NFGM(2008) és NFGM (2010)

Az 1. ábrán látható, hogy a magyar export legnagyobb részét a nagyvállalatok adják, azonban az is látható, hogy a 2001-2008-as időszakban a nagyvállalatok aránya az exportból 70%-ról, 63%-ra csökkent. Így a KKV-k export részaránya 30%-ról 37%-ra nőtt, ami az időszak alatt 24,5%-os növekedést jelent. A magyar export egyébként a 2009-es visszaesést követően dinamikusan növekvő pályára állt (lásd 9. táblázat).

## 9. táblázat

### A magyarországi export mértéke folyó áron, milliárd Ft

	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
<b>Export, mrd Ft</b>	5 938,5	7 942,8	8 748,2	8 874,0	9 643,7	11 232,4	12 425,5
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	
<b>Export, mrd Ft</b>	15 591,1	17 344,5	18 440,4	16 574,0	19 690,0	22 321,7	

Forrás: KSH

Mindezek alapján a magyar KKV-k az elmúlt évtizedben mind abszolút értékben, mind részarányukat tekintve képesek voltak növelni az exportteljesítményüket, így a további növekedési lehetőségeiket az export növelésén keresztül értelmezzük.

## A KKV-k exportképessége mögött rejlő tényezők

Az exportképességet meghatározó tényezők esetében az erőforrás alapú vállalatelmélet felfogása kézenfekvőnek tűnik, hiszen azokat a vállalati képességeket, illetve erőforrásokat keressük, amelyek az exportteljesítményt meghatározzák.

Knight (2001) amerikai KKV-kat vizsgálva, véletlen mintavétellel kiválasztott, termeléssel foglalkozó 268 KKV-ből álló mintája alapján bizonyította, hogy a nemzetközi teljesítményre a nemzetköziesedésre való felkészültség, a stratégiai kompetenciák és a technológiai akvizíciók vannak, amelyekre pedig a nemzetközi vállalkozói orientáció van hatással.<sup>§§§</sup>

Knight *nemzetközi teljesítmény* alatt olyan gazdálkodási mutatókat ért, mint a piaci részesedés, az árbevétel növekedési üteme és a ROI.

A *nemzetköziesedésre való felkészültség* különböző felkészüléssel kapcsolatos tevékenységet takar, mint a piackutatás, a nemzetközi marketing tevékenységekre fordított erőforrások, az exportpiacok feltételeihez történő termékadaptáció.

<sup>§§§</sup> A faktorokat meghatározó tényezőket és az azokhoz tartozó kérdéseket az M1. melléklet tartalmazza

A *stratégiai kompetenciák* olyan képességek, amelyek segítségével a menedzsment azokat a stratégiai funkciókat működteti, amelyekkel a külföldi vásárlók felé eljuttatja a termékeit (K+F, minőségi termékfejlesztés, marketing és elosztás).

A *technológiai akvizíciók* olyan technológiák megszerzésére való menedzsment törekvés, amelyek segítségével a vállalat versenyképessé válik a nemzetközi piacokon, mint például amelyekkel kiváló termékeket vagy folyamatokat tudnak létrehozni.

A *nemzetközi vállalkozói orientáció* pedig a vállalat átfogó proaktivitása és agresszivitása a nemzetközi piacok meghódításával kapcsolatban. Általában a jövőképpel, az innovativitással és a proaktív verseny pozícióval azonosítják. (Knight, 2001)

Knight kutatásának limitációja, hogy az amerikai szisztémában az 500 főnél kevesebbet foglalkoztató vállalkozásokat sorolják a KKV-k közé, így ezen kutatásban valójában nem csak az európai értelemben vett KKV-k kerültek bele, hanem a legkisebb nagyvállalatok is, illetve a kutatás ágazatra volt limitálva. Mindezek ellenére véleményünk szerint a kiválasztott tényezők jól lefedik az exportképességet meghatározó tényezőket.

Doole – Grimes – Demack (2006) 250 egyesült királyságból származó KKV vizsgálatára alapozva kialakította a Nemzetközi Marketing Képesség Mutatót (IMCM), amely ugyancsak az exportképességet meghatározó tényezőket tartalmazza. Az IMCM mutató elemei:

- Tudásteremtés, -menedzsment, -terjesztés (beleértve a piackutatást és a piaci hírszerzést)
- Kapcsolatok, hálózatok és külső kontaktok (beleértve az ügynököket, a disztribútorokat, a kulcs vevőket és az állami támogató szervezeteket)
- Termékstratégia (beleértve a minőségbiztosítást, a differenciálást, adaptációt, módosítást és innovációt)
- Árstratégia (beleértve a versenypozíció fenntartásához szükséges felülvizsgálatokat) (Doole – Grimes – Demack, 2006)

Hornby – Goulding – Poon (2002) a KKV-k exportálását gátló tényezőket vizsgálva arra jutottak, hogy a legfontosabb gátló tényezők az alábbiak:

- *pszichológiai problémák* (a nyugtalanság a költségek és a kockázatok miatt, a rövid távú gondolkodás és az etnocentrikus orientáció),
- *működési nehézségek* (adminisztrációs nehézségek, fizetési határidők),

- *szervezeti nehézségek* (erőforrás korlátok, külföldi piacok ismeretének hiánya, nemzetközi tevékenységgel kapcsolatos tapasztalatok hiánya), valamint
- *termék, piaci nehézségek* (ország-választási problémák, termékmódosítási szükségletek, kereskedelmi akadályok)

A fentebb bemutatott angol-száz általános modelleket alapvetően elfogadjuk, jelen tanulmányban azonban sokkal inkább a német gazdaságra koncentrálunk, hiszen a magyar gazdasági szerkezet német gazdasági szerkezet felé történő elmozdulásának lehetőségeit vizsgáljuk. Sajnálatos módon a német statisztikai hivatal a német gazdaság export adatait nem közli a fentebb bemutatott magyar adatokhoz hasonló bontásban, viszont az összesített exportadatokból is levonhatunk néhány következtetést (lásd 10. táblázat).

10. táblázat

#### A német és a magyar exportadatok 2010-ben

Világpiaci helyezés	Export, 2010	Export értéke (milliárd USD)	Világpiaci export százalékában	Export éves növekedése	1 foglalkoztatottra jutó export (ezer USD)
3	Germany	1269	8,3	13	56,78216911
36	Hungary	95	0,6	15	37,00167994

Forrás: saját számítás WTO adatok alapján

Az exportárbevétel tekintetében Németország 2010-re korábbi hosszú távú vezető szerepéről visszacsúszott a harmadik helyre a világon, Magyarország pedig mindössze a 36. legtöbbet exportáló ország a világon. Az 1 foglalkoztatottra jutó exportbevételek esetén jól látszik a két gazdaság közötti hatékonyság különbség, a német 1 foglalkoztatottra jutó export a magyar 153%-a és ha a magyar vállalkozások a német exportképességgel rendelkeznének, akkor az exportbevételünk 146 milliárd USD-re nőne, amely mindössze 6 milliárd USD-vel marad el Ausztria exportjától, és amellyel 10.526 milliárd forinttal nőne (nőtt volna) a magyar vállalkozások árbevétele. Természetesen egy csapásra nem növelhető a magyar exportképesség a német exportképességre, viszont ezen értékek alapján izgalmas cél lehet a német exportképesség felé való elmozdulás.

Wagner (2012) 4431 német vállalatot tartalmazó kutatása alapján továbbá Németországban az exportáló vállalatok közel háromszor annyi embert foglalkoztatnak, 31%-kal magasabb bért képesek fizetni, közel kétszer annyi magasan képzett alkalmazottal rendelkeznek és hatszorosát költik K+F-re a nem exportáló vállalatoknál. (Wagner, 2012)

Fuchs (2009) 166 német KKV-t vizsgálva meghatározta a német KKV-k exportképességére ható tényezőket. Fuchs modellje szerint a német KKV-k export teljesítményét a *menedzseri export képességek* határozzák meg, amelyekre hatással vannak a rendelkezésre álló *alapvető erőforrások* és az *alapvető menedzsment képességek* (amelyekre az alapvető erőforrások ugyancsak hatással vannak). A különböző tényezők mérését az M2. számú melléklet tartalmazza.

A menedzseri export képességeket a piaci orientáció, a szervezeti rugalmasság, az innovációs képesség és a szellemi erőforrások határozzák meg, míg az alapvető erőforrások alatt pénzügyi erőforrásokat és az alapvető menedzsment képességek alatt a menedzsment információkat és a menedzsment tapasztalatot érti Fuchs. (Fuchs, 2009)

Hauser és Werner (2009) 655 német vállalat alapján azt vizsgálta, hogy a külkereskedelmi támogatás milyen hatással van az export értékesítésre. A vállalatméret és az export árbevétel közötti korrelációt az ő kutatásuk is alátámasztja, a külkereskedelmi támogatásban részesülő német KKV-k 12,7%-kal többet exportálnak, mint a támogatást igénybe nem vevő KKV-k, illetve a nagyvállalatok esetében a külkereskedelmi támogatás nem okoz szignifikáns exportárbevétel növekedést. (Hauser – Werner, 2009)

A Budapesti Corvinus Egyetem Versenyképességkutató Központja által végzett Versenyben a Világgal – 2009 kutatási program adatbázisa alapján, Wagneréhez hasonló számítások is elvégezhetők. Az adatbázis 300 magyar vállalatot tartalmaz, s így nagymintás jellege miatt nem reprezentativitása ellenére is számos következtetése generalizálható. A foglalkoztatással és árbevétellel kapcsolatos adatokat mutatja az M3. melléklet, amelyből az exportáló és a nem exportáló vállalatok közötti különbséget szemlélteti a 11. táblázat.

11. táblázat

**Az exportáló és a nem exportáló vállalatok közötti árbevétel és alkalmazotti különbségek**

Exportáló/ nem exportáló	Árbevétel 2008 (e Ft)	Átlagos árbevétel 2008 (e Ft)	1 alkalmazottra jutó árbevétel 2008 (e Ft)	Vállalatok száma 2008 (db)	Alkalmazottak száma 2008 (fő)	Átlagos alkalmazotti létszám 2008 (fő)
10 alatt	26,93%	168,34%	103,89%	16,00%	25,93%	162,04%
10-49	115,00%	175,23%	153,11%	65,63%	75,11%	114,45%
50-249	200,10%	151,29%	130,82%	132,26%	152,96%	115,65%
250 felett	415,30%	349,73%	140,52%	118,75%	295,55%	248,89%
Összesen	286,29%	306,74%	129,49%	93,33%	221,09%	236,88%

Forrás: Saját számítás a Versenyben a Világgal – 2009 kutatási program adatbázisa alapján

A 11. táblázat alapján elmondható, hogy az exportáló magyar vállalatok a vállalatméret függvényében átlagosan 51%-250%-os árbevétel prémiumot realizálnak, valamint 15%-150%-kal több alkalmazottat foglalkoztatnak a nem exportáló társaikhoz képest.

Mindezek alapján a magyar gazdaságpolitika számára az exportképesség ösztönzése elsődleges prioritássá kell, hogy váljon, hiszen az exportáló vállalatok szignifikánsan jobb teljesítményt nyújtanak például az árbevétel és az alkalmazotti létszám függvényében, mint nem exportáló társaik. Kifejezetten fókuszálni kellene a KKV-k exportképességének javítására, ennek érdekében a KKV-k vezetőinek vállalatuk piaci orientációját, szervezeti rugalmasságát, innovációs képességét és szellemi erőforrásait kell javítaniuk. Mindezt piacra lépést segítő exporttámogatással és az említett képességek fejlesztésére irányuló képzési támogatással katalizálhatná az állam a magasabb határfok elérése érdekében. Amennyiben ezen tényezőkben a magyar KKV-k a német szinthez közelítenének 874-3894 milliárd forinttal növelhetnék exportárbevételüket.



## Irodalomjegyzék

- Bartek-Lesi Mária, Bartók István, Czákó Erzsébet, Gáspár Judit, Könczöl Erzsébet (szerk), Pecze Krisztina (2007): Vállalati Stratégia. Alinea kiadó, Budapest
- Doole, Isobel – Grimes, Tony – Demack, Sean (2006): An exploration of the management practices and processes most closely associated with high levels of export capability in SMEs. In: Marketing Intelligence & Planning, Vol. 24 No. 6, 2006, p. 632-647
- Fuchs, Manfred (2009): Export Performance and Managerial Capabilities in German SMEs.
- GKM (2005) A kis- és középvállalkozások helyzete, 2003-2004. Éves jelentés. Budapest.
- GKM (2007) A kis- és középvállalkozások helyzete. 2005-2006. Éves jelentés. Budapest
- Hauser, Christian – Werner, Arndt: The Impact of Foreign Trade Promotion on the Foreign Sales Intensity of SMEs. In: Discussion Papers on Entrepreneurship and Innovation 1/2009 p. 1-20
- Hornby, Glen – Goulding, Paula – Poon, Simpson (2002): Perceptions of Export Barriers and Cultural Issues: The SME E-Commerce Experience. IN: Journal of Electronic Commerce Research, VOL. 3, NO. 4, 2002 p. 213-226
- Knight, Gary A. (2001) : Entrepreneurship and strategy in the international SME. In: Journal of International Management, Vol 7. p.155-171
- KSH: [www.ksh.hu](http://www.ksh.hu)
- NFGM (2008) A kis- és középvállalkozások helyzete, 2007. Éves jelentés. Budapest. Kézirat
- NFGM (2010) A kis- és középvállalkozások helyzete, 2009. Éves jelentés. Budapest.
- WTO: [www.wto.org](http://www.wto.org)
- Versenyben a Világgal – 2009 kutatási program, Budapesti Corvinus Egyetem, Vállalatgazdaságtan Intézet, Versenyképességkutató Központ
- Wagner, Joachim (2012): Average wage, qualification of the workforce and export performance in German enterprises: Evidence from KombiFiD data. In: University of Lüneburg Working Paper Series in Economics No. 224 January 2012 p. 1-27

## Melléklet

### M1. Kérdőívben szereplő kérdések Knight (2001):

- International entrepreneurial orientation ( $\alpha=.78$ )
  - In dealing with competitors, my firm is very often/seldom the first to introduce new products, administrative techniques, technologies, etc. (.62)
  - Top managers at my firm have a strong proclivity for low/high-risk projects (.56)
  - Top managers believe that, owing to the nature of the environment, it's best to explore it gradually/bold wide-ranging acts are needed to achieve objectives (.71)
  - When confronted with decision-making situations involving uncertainty, my firm typically adopts a cautious wait-and-see posture/a bold, aggressive posture (.83)

(Covin and Slevin, 1989; Khandwalla, 1977; Miller and Friesen, 1984) alapján

- Strategic competence ( $\alpha=.64$ )
  - My firm favors a strong emphasis on R&D and product innovations (.66)
  - My firm has a high proportion of products that customers consider superior to those of competitors (.38)
  - Developing innovative marketing techniques is important to my firm's strategy (.50)
  - Utilizing highly skilled sales force/agents is important to my firm's strategy (.56)
  - Over the past 5 years, we have significantly improved the efficiency of marketing functions such as sales, distribution, and advertising (.56)

(McKee et al., 1992) alapján

- Technology acquisition ( $\alpha=.81$ )
  - Compared to 5 years ago, my firm today is spending more, in proportion to total revenues, on research and development (.93)
  - Compared to 5 years ago, my firm today is spending more, in proportion to total number of employees, on research and development (.73)
- Internationalization preparation ( $\alpha=.81$ )
  - Prior to initiating international sales of our products . . .
    - We actively sought information on the market conditions, market demand, or degree of competition in one or more foreign countries (.68)

- We committed significant financial and human resources to foreign sales operations (.86)
- We've significantly modified product(s)/packaging to meet the needs of foreign markets (.74)
- International performance (a=.78)
  - Compared to the average of your three leading competitors . . . (much smaller/much larger)
  - The market share of our #1 largest volume product line is . . . (.28)
  - Our sales growth over the past 3 years has been . . . (.66)
  - Our average ROA (pretax net income divided by total assets) is presently . . . (.90)
  - Our pretax profitability is presently . . . (.95)

(Cavusgil and Zou, 1994) alapján.

## M2. Export teljesítményt meghatározó tényezők Fuchs (2009) alapján

- Export performance
  - Annual export venture financial performance (AFP)
    - This export venture has been very profitable
    - This export venture has generated a high volume of sales
    - This export venture has achieved rapid growth
  - Contribution of the export venture to annual exporting operations (ACE)
    - Export sales volume
    - Export sales value
    - Export profit
  - Annual export venture strategic performance (AST)
    - This export venture has improved our global competitiveness
    - This export venture has strengthened our strategic position
    - This export venture has significantly increased our global market share
  - Annual export venture achievement (AA)
    - The performance of this export venture has been very satisfactory
    - This export venture has been very successful
    - This export venture has fully met our expectations
  - Satisfaction with annual export venture overall performance (ASP)
    - market share in the selected importing market of the export venture
    - Overall export performance
- Managerial Export Capabilities
  - Organizational Flexibility (Bello/Gilliland 1997):
    - Flexibility in response to requests for changes is a characteristic of both parties
    - Both parties are open to each other's request to modify a prior agreement
    - When some unexpected situation arises, both parties would rather work out a new deal than hold each other to the original terms
  - Market Orientation (Hooley et al. 2005):
    - Our commitment to serving customers is closely monitored
    - Objectives and strategies are driven by creation of customer satisfaction
    - Competitive strategies are based on understanding customer needs
    - Functions are integrated to serve market needs
    - Strategies are driven by increasing value for customers

- Customer satisfaction is systematically and frequently assessed
  - Managers understand how employees contribute to value for customers
- Innovation capability (Hooley et al. 2005):
  - Ability to launch successful new products and services
  - Effective new product/service development processes
- Intangible Resources (Zhou/Fang/Zhao 2003):
  - Brand awareness (compared to major competitors in export market)
  - Brand's "mindshare" (compared to major competitors in export market)
  - Brand personality (compared to major competitors in export market)
- Management Capabilities
  - Management Experience (Morgan et al. 2004):
    - Knowledge of export venture market
    - Length of firms export experience (years)
    - Number of export ventures in which firm has been involved
    - Past venture performance
  - Management Information (Morgan et al. 2004):
    - Identification of prospective customers
    - Capturing important marketing information
    - Acquiring export market related information
    - Making contacts in the export market
    - Monitoring competitive products in export market
- Basic resources
  - Financial Resources (Morgan et al. 2004):
  - Availability of financial resources to be devoted to export activities (in general)
  - Availability of financial resources to be devoted to this export venture

### M3. A Versenyben a Világgal – 2009 kutatási programban résztvevő vállalkozások

#### foglalkoztatással és árbevétellel kapcsolatos adatai

Exportáló	Árbevétel 2008 (e Ft)	Átlagos árbevétel 2008 (e Ft)	1 alkalmazottra jutó árbevétel 2008 (e Ft)	Vállalatok száma 2008 (db)	Alkalmazottak száma 2008 (fő)	Átlagos alkalmazotti létszám 2008 (fő)
10 alatt	320 949	80 237	15 283	4	21	5
10-49	24 097 343	1 147 493	34 722	21	694	33
50-249	218 097 908	2 659 731 22 521	25 650	82	8 503	104
250 felett	427 915 256	856	20 366	19	21 011	1 106
Összesen	670 431 456	5 320 885	22 178	126	30 229	240
Nem exportáló	Árbevétel 2008 (e Ft)	Átlagos árbevétel 2008 (e Ft)	1 alkalmazottra jutó árbevétel 2008 (e Ft)	Vállalatok száma 2008 (db)	Alkalmazottak száma 2008 (fő)	Átlagos alkalmazotti létszám 2008 (fő)
10 alatt	1 191 630	47 665	14 711	25	81	3
10-49	20 954 847	654 839	22 678	32	924	29
50-249	108 997 020	1 758 016	19 607	62	5 559	90
250 felett	103 036 392	6 439 775	14 494	16	7 109	444
Összesen	234 179 889	1 734 666	17 127	135	13 673	101
Hiányzó exportadat	Árbevétel 2008 (e Ft)	Átlagos árbevétel 2008 (e Ft)	1 alkalmazottra jutó árbevétel 2008 (e Ft)	Vállalatok száma 2008 (db)	Alkalmazottak száma 2008 (fő)	Átlagos alkalmazotti létszám 2008 (fő)
10 alatt	652 827	81 603	21 059	8	31	4
10-49	4 769 945	433 631	13 474	11	354	32
50-249	44 405 992	3 700 499	36 073	12	1 231	103
250 felett	48 567 755	6 070 969	12 886	8	3 769	471
Összesen	98 396 519	2 522 988	18 272	39	5 385	138
Összesen	Árbevétel 2008 (e Ft)	Átlagos árbevétel 2008 (e Ft)	1 alkalmazottra jutó árbevétel 2008 (e Ft)	Vállalatok száma 2008 (db)	Alkalmazottak száma 2008 (fő)	Átlagos alkalmazotti létszám 2008 (fő)
10 alatt	2 165 406	58 524	16 281	37	133	4
10-49	49 822 135	778 471	25 265	64	1 972	31
50-249	371 500 920	2 381 416 13 477	24 292	156	15 293	98
250 felett	579 519 403	195	18 173	43	31 889	742
Összesen	1 003 007 864	3 343 360	20 350	300	49 287	164

Exportáló/ nem exportáló	Árbevétel 2008 (e Ft)	Átlagos árbevétel 2008 (e Ft)	1 alkalmazottra jutó árbevétel 2008 (e Ft)	Vállalatok száma 2008 (db)	Alkalmazottak száma 2008 (fő)	Átlagos alkalmazotti létszám 2008 (fő)
10 alatt	26,93%	168,34%	103,89%	16,00%	25,93%	162,04%
10-49	115,00%	175,23%	153,11%	65,63%	75,11%	114,45%
50-249	200,10%	151,29%	130,82%	132,26%	152,96%	115,65%
250 felett	415,30%	349,73%	140,52%	118,75%	295,55%	248,89%
Összesen	286,29%	306,74%	129,49%	93,33%	221,09%	236,88%

Forrás: Saját számítás a Versenyben a Világgal – 2009 kutatási program adatbázisa alapján

Jelen tanulmány a VERSENYKÉPESSÉG KUTATÁSOK MŰHELYTANULMÁNY-SOROZAT kötetét képezi.

BCE Versenyképesség Kutató Központ

Kiadásért felelős: Chikán Attila igazgató

ISSN 1787-6915