

Az együttműködéssel kialakítható, fenntartható versenyképesség a KKV szektorban

Vancsik János, Ph.D hallgató, Veszprém, Pannon Egyetem, Gazdálkodás és Szervezéstudományok Doktori Iskola

Témavezető: Dr. Molnár Tamás

Kutatási terület: Az együttműködéssel kialakítható versenyképesség a KKV szektorban

Szerzők:

Dr. Molnár Tamás PhD, Pannon Egyetem, Veszprém

Vancsik János PhD hallgató, Pannon Egyetem, Veszprém

A versenyképességről szinte minden nap szó esik, szót ejtünk, sokszor nem is tudatosan, nem is tudjuk, hogy most éppen ezt tárgyaljuk. Hiszen ma a KKV szektor szinte valamennyi vállalkozása naponta felhasználja az erre vonatkozó szakmai ismereteit, tapasztalatait, bár sokszor nem is gondol arra, hogy éppen a versenyképességről, a versenyképességet meghatározó elemekről, tényezőkről beszél.

Az írásban főként **azokat a versenyképességi tényezőket vannak megemlítve**, jellemezve részletesen, **amelyeket csak akkor tudunk** vállalkozásunk számára **versenyelőnyvé tenni, ha** kialakítjuk, **megvalósítjuk az együttműködés** egyre magasabb **formáit**. Az együttműködés a versenyképesség egyik meghatározó tényezőcsoportja

Ide tartozik ennek **három** lényeges **formája**: a **kooperáció, a koordináció és az integráció**.

Ez a fajta kapcsolat három megjelenési formája **egymásra épül**, hiszen a vállalkozások együttműködésének, kapcsolatuk szorosságának, növekedésének szinte természetes következménye.

Sok vállalkozás nem tudja, nem is gondolja, hogy **mennyi előnye származik**, származhatna ebből neki és a vele kapcsolatot kialakító másik, vagy a többi vállalkozásnak is.

A kapcsolatok szerepe

Gondoljunk csak végig: ezzel a kapcsolatrendszerrel nemcsak **a hátrányaik csökkenhetnek** vagy megszűnhetnek, hanem **előnyeik** származhatnak, eredhetnek, sőt **növekedhetnek** a versenytársakkal szemben. Ez persze nemcsak a KKV-ra igaz, hanem a nagy hazai és nemzetközi, multinacionális vállalatokra is.

Talán ezt kellene először is tisztázniuk a piacra lépő, adott gazdasági tevékenységet végző KKV vállalkozásoknak. Az egyik legnagyobb hiba a **KKV-k** működésének során, hogy **túlnyomórészt azt sem tudják, hogy mit nem tudnak**. Ez a mondat egy kicsit nyakatekertnek tűnik, de ennek megoldása az egyik kulcsa a sikerességüknek.

Ugyanis **ha** a vállalkozások **ismernék**, amit a legtöbbjük nem ismer – és ezek alapján megtanulnák, leképeznék mindezeket a saját vállalkozásukra – hogy mi a vállalkozások mikro és makro környezete, ezek hogyan jelentenek számukra – makro esetben – megváltoztathatatlan adottságot és – mikro esetben – megváltoztatható körülményeket, már ebben az esetben is egészen **másként értelmeznék a piacbéli pozíciójukat és a jövőbeli lehetőségeiket**. Hiszen a közeli és távoli üzleti jövőjükre irányuló tervezésüknek alapvető – a sok egyéb mellett – feltétele éppen ezeknek az ismerete és a megfelelő adaptálása a vállalkozásukra. A SWOT elemzésnek, mint alapvető vállalászási iránymutatónak, kiindulópontnak elengedhetetlen feltétele mindezek ismerete.

Igazából **ezek** azok a **kiindulópontok**, amelyek megmutatják, a figyelmünket arra összpontosítják, hogy **miben is különbözünk** és mi szükséges ahhoz, hogy olyan eredményesek legyünk, lehessünk, **mint a nagy cégek**.

A vállalkozásunkat befolyásoló tényezők

A vállalkozásunkra ható és meghatározó, befolyásoló **makro és mikro tényezők**, a **SWOT elemzés** ismerete már kialakítja a megfelelő gondolkodásmódot és **felhívja a figyelmet a különbségekre a nagy cégekkel szemben**.

Miben is különbözünk, mitől jobb egy nagy cég?

Kézen fekvő, világos és látható: megfelelő nagyságú tőkeállomány, versenyképes szervezeti háttér és felépítés, HR, kapcsolatrendszer, kompetenciák, irányítás, kontrolling, az értékteremtő folyamatok ismerete és optimalizálása, stb. Ezek alapvetően szükségesek, hogy felvegyék a versenyt és eséllyel helytálljanak az eredményességet illetően, még hozzá fenntartható módon.

Ezért van olyan nagy szükség az együttműködésre, mert ez alapozza meg, hogy a fentiek kialakítható és megvalósítható célokká váljanak, hiszen egyedül, külön-külön egyik cég sem tudja megvalósítani, így már vesztes pozícióból indul, még csak esélyük sincs.

Egyéb versenyelőnyök, hátrányok

A fenti hátrányoknak természetes következménye lesz ezek után a piacból való egyre kisebb mértékű részesedés, hiszen a nagy cégeknek a fentiekben csak részben felsorolt eleinte „csak” **abszolút előnyök** később egyre jobban, egyre nagyobb mértékben és biztosabban válnak meghatározóvá. Emellett a KKV cégek **relatív előnyei** – ha egyáltalán voltak – fokozatosan **eltűnnek**.

Azaz akinek eleinte nagyobb volt az előnye, azoknak mindez egyre nagyobb lesz ez a későbbiek során. Ennek az egyik oka éppen az, hogy a fentiek ismeretének hiányával működő kkv cégeknek, vállalkozásoknak nemcsak a nagy cégekkel szembeni abszolút hátrányai nőnek, hanem a relatív előnyei – már ha egyáltalán voltak – egyre jobban csökkennek. Hiszen **ha az Adam Smith és David Ricardo neve által fémjelzett abszolút és relatív előnyök elve szerint gondolkozunk**, akkor láthatjuk, észrevehetjük, hogy nemcsak abszolút, de a relatív

előnye sincs és nem is lesz, egész pontosan egyre rosszabb pozíciója lesz ezek miatt a KKV vállalkozásoknak.

Az abszolút előnyök

Adam Smith gondolatmenete szerint a külkereskedelem hatására a piacok kibővülnek, **így az országok jobban ki tudják használni a rendelkezésükre álló termelési tényezőket**. Ez pedig a termelt termékek nagyobb volumenéhez vezet, aminek következtében javul a nemzetek jóléte. A **nemzetközi munkamegosztás** alapjául szolgál az gondolat, hogy az országoknak azon termékek termelésére kell szakosodniuk – és jelenti számukra az abszolút előnyt – amelyeket a legolcsóbban állítanak elő a kereskedelmi partnereikhez képest, és azokat kell importálnia, amelyeket drágábban tudnak megtermelni, mint valamelyik partnerük.

Az elmélet hiányossága, hogy nem tér ki arra az eshetőségre, ha egy ország mindent olcsóbban tud megtermelni, mint egy másik. Erre a problémára David Ricardo adott választ a komparatív előny modelljében.

A relatív előnyök

A komparatív (viszonylagos) előny elméletét **David Ricardo** fogalmazta meg. Az elmélet arra az esetre világít rá, amikor két azonos terméket termelő két ország közül az egyik ország mindkét terméket hatékonyabban tudja előállítani, mint a másik. Ebben az esetben akkor érhetik el a legnagyobb kibocsátást, ha **a hatékonyabban termelő ország azt a terméket állítja elő, amelyikben nagyobb az előnye**.

Ezek után már kvázi ellehetetlenül a kkv cégek helyzete, de a legjobb esetben is csak egy szolid, kis piaci résszel és ennek következtében csak kicsi eredményességgel kell, hogy megelégedjen.

Mindezek alapján **kimondhatjuk**:

Az együttműködéssel sikeresebbek lehetünk

Szükséges és elengedhetetlen feltétel az együttműködés és ezeknek a különböző – az általam felvetett – fajtái

- **a kooperáció**, amely az együttműködés olyan első olyan formája, ahol érzik a felek, hogy szükséges kicserélni a tapasztalatokat, elképzeléseket és együtt oldanak meg feladatokat, együtt végeznek gazdasági tevékenységeket.
- **a koordináció**, azaz a tevékenységek, programok összehangolása.
- **és az integráció**, azaz egy közösen kialakított és minden benne résztvevő számára magasabb szintű és eredményesebb egészben, egységben való részvétel, tevékenykedés.

Mindezek egymással karöltve, az együttműködés egyre mélyebb, szorosabb megjelenése, kialakulása következtében jelennek meg a KKV vállalkozásoknál (is).

Mindezek alapján érthető meg könnyen és gondolkodhatnak el a KKV cégek arról, hogy tulajdonképpen ki is, **kik is a versenytársai és kivel, kikkel kell, kellene, és kölcsönösen hasznos lenne együttműködni.**

Ugyanis **a KKV cégeknek a fő versenytársai nem a környezetükben levő, hasonló gazdasági tevékenységet végző** ugyanolyan, vagy hasonló **kis és közepes vállalkozások, hanem a nagy gazdasági erőfölénnyel rendelkező hazai és nemzetközi cégek.**

Ennek megfelelően viszonylag „egyszerű a megoldási képlet”: **azt és úgy kell tennünk a fenti, versenyképességet meghatározó tényezőkkel, amit és ahogy teszik ezt a nagy cégek,** hiszen valóban ezek miatt van óriási szakadék a két vállalkozási tömb – eredményessége – között.

A kkv szektor ismertsége, elismerése az EU-ban (is)

A XX. század végén, az 1990-e évektől kezdték felismerni, hogy a **kis- és középvállalkozások kulcsszerepet játszanak** a gazdasági életben. Ezt igazolja **az Európai Tanács 2000-ben Lisszabonban tartott csúcstalálkozóján megfogalmazott stratégiai program,** amely a folyamatos gazdasági növekedést, az innovációt és alkalmazását, a tudás-alapú tevékenységeket, az állampolgárok jólétének emelését és a munkanélküliség legyőzését tűzte ki célul. Mindezek megvalósításában komoly szerepet szán a KKV szektornak.

A kkv szektor speciális versenyelőnyei

Már az **1980-as években** is egyre többen **hangsúlyozták a KKV speciális előnyeit,** amelyek néhány fontos elemét azért venném sorba, mert ezek ma is aktuálisak és nagyon jól hasznosíthatók;

Kevésbé bürokratikus a szervezeti felépítésük (sokszor jóval egyszerűbb és célszerűbb). A **technikai fejlődésben sokszor élen járó** (sokak figyelmét elkerülő) szerepet játszanak. Például az egyedi alkatrészek, anyagok innovációja révén. Ezeknek a technológiáknak, termékeknek sokszor viszonylag szűk és speciális piaca a nagy multinacionális vállalatok számára nem vonzó terep.

Általánosságban elmondható, hogy a kkv-k előnyei közé tartozik a főként **a gyors, rugalmas,** és sokszor **hatékonyabb reagáló-képességükben** rejlenek. Az értékteremtő folyamat során az értékláncon belül jelentős nyereséget biztosító réseket találhatnak és találnak is.

Az 1970-es években a kis és középvállalatok nemzetközi integrálódását egy egyszerű, **lépésről lépésre történő folyamatként** tételezték fel. Úgy vélték, hogy egy kis cég először a hazai piacon működik és csak később, megfelelően megerősödve, számottevő növekedést követően lép ki a nemzetközi piacokra.

Ezeknek a véleményeknek teljesen ellentmondva **a 90-es években** egyre erősödött, előtérbe került az a személet, mely szerint **a kkv-k nemzetközi integrálódása** nem egy hosszú, fokozatos fejlődés eredménye, hanem – főképpen egy exportláncba bekapcsolódva – ugrásszerűen, **hirtelen, akár egyetlen lépés eredménye is lehet.**

A kkv szektorbeli vállalkozások működési feltételei

Egy vállalkozás indulásának, működésének alapvető feltétele a **pénztőkével való ellátottsága**, amely finanszírozása történhet saját vagy idegen forrásból.

A magyar állam kkv fejlesztés politikai céljai a kkv:

- **Jövedelemtermelésének növekedése**, megközelítése és egy idő után elérése a fejlett EU tagállamok szintjének
- **Foglalkoztatottainak létszám növekedése**, humán tőkeállományuk minőségének javítása
- A vállalkozásindítási és működtetési **tranzakciós költségeinek csökkentése** és alacsonyan tartása
- **Innovációs** készségének erősítése
- **Technológiai** fejlesztésének ösztönzése
- **Tőkefelhalmozásának** növekedése, bele értve a tőkeállomány technológiai értelemben vett korszerűsítését.
- Növekvő **részvétele a pénzügyi közvetítésben**
- **Menedzsment funkcióinak** hatékonyabb ellátása
- Az alkalmazandó **szabályozási környezetének kialakítása** és folyamatos **javítása**.

A siker „titkai”

A siker egyik fő kulcsa az **alkalmazkodás** a hazai és egyre inkább a nemzetközi porondon is, az ezekkel kapcsolatos **trendek folyamatos figyelése, alkalmazása, adaptálása, és a gyors, megfelelő reagálás**.

Minden résztvevőnek **alkalmazkodnia kell** az üzleti világban folyamatosan megjelenő **új kihívásokhoz, amelyek többek között a következők:**

- **Globalizáció**, amely miatt a vállalkozásoknak növelni kell tanulási és együttműködési képességüket és megfelelni, kiigazodni és megfelelően alkalmazkodni a mai bizonytalan, bonyolult világban, útvesszőben.
- A profit, a nyereség további növelése **különleges kihívások** elé állítja a vállalkozásokat és előtérbe kerül a **kreatív, innovatív munkatársak** alkalmazása.
- **Új technológiák bevezetése**, amelyeket a kor követelményeinek megfelelően hasznosítsák, és értéknövelő hatásuk legyen.
- **A szellemi tőke**. A tudás, mint versenyelőny alkalmazása. Olyan munkaerő alkalmazása, akik nyitottak az újdonságok, újítások felé és hajtóerőt jelentenek.

- **Folyamatos változás.** Ez egyrészt az állandó változásokhoz való igazodást, másrészt az állandó változtatásra való hajlamot, harmadrészt pedig a mindezek eléréséhez szükséges, gyors és folyamatos tanulásra hajlamos és képes munkatársak alkalmazását jelenti.

Mindezek alapján válik érthetővé, hogy az említett együttműködési formák: a kooperáció, a koordináció és az együttműködés, mint az együttműködés egyre fejlettebb és szorosabb formáinak kialakítása miatt döntő fontosságú.

Irodalomjegyzék

Andrew I. Millington and Brian T. Bayliss. (1991). Non-Tariff Barriers and U.K. Investment in the European Community. Journal of International Business Studies

Az Európai Bizottság közleménye: A növekedési és munkahely-teremtési partnerség megvalósítása, COM (2005) 136 végleges, Brüsszel, 2006. 03.22.

<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2006:0136:FIN:hu:PDF>

Az Európai Közösségek Bizottsága, Európai kisvállalkozói intézkedéscsomag: „Small Business Act”(Brüsszel,2008)

<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2008:0394:FIN:hu:PDF>

2010.10.28.

Barta László, Földesi Tamás, Kardos Jánosné: Erkölc és kereskedelem, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1982

CEC [2000a]: The Lisbon European Council – An Agenda of Economic and Social Renewal for Europe. Az Európai Tanács 2000. március 23–24-i lisszaboni rendkívüli ülésére készült dokumentum. DOC/00/7, február 28. Commission of the European Communities, Brüsszel.

http://europa.eu/rapid/press-release_IP-00-191_en.htm

http://ec.europa.eu/commissioners/prodi/lisbon_en.htm

<http://www.lisboncouncil.net/initiatives/eu2020.html>

Chikán Attila–Czakó Erzsébet–Zoltayné Paprika Zita (szerk.) [2002]: Vállalati versenyképesség a globalizálódó magyar gazdaságban. Akadémiai Kiadó, Budapest.

Czakó Erzsébet (2000): Versenyképesség iparágak szintjén – a globalizáció tükrében.

EB [2005a]: Közös munkával a növekedésért és a munkahelyekért. A lisszaboni stratégia új kezdete. Európai Bizottság, Brüsszel. Brüsszel, február 2., COM(2005) 24 végleges.

EB [2005b]: A közösség lisszaboni programjának végrehajtása: Modern kkv-politika a növekedésért és foglalkoztatásért. Európai Bizottság, Brüsszel.

EB [2008]: Gondolkozz előbb kicsiben! Európai kisvállalkozói intézkedéscsomag. „Small Business Act”. Európai Bizottság, Brüsszel, COM (2008) 394 végleges, <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2008:0394:FIN:hu:PDF>.

Ferge Zsuzsa (2000): Elszabaduló egyenlőtlenségek Hilscher Rezső Szoc.pol. Egyesület, Bp.

Findrik Mária–Szilárd Imre [2000]: Nemzetközi versenyképesség – képességek versenye. Kossuth Kiadó, Budapest.

Futó Péter [2001]: Az EU és a globalizáció hatása a magyar kis- és középvállalkozásokra. Európai Tükör, 4. sz.

Gazdasági és Közlekedési Minisztérium: A kis- és középvállalkozások fejlesztésének stratégiája, 2007–2013

http://www.ngm.gov.hu/data/cms1913440/KKV_Strategia_2007_2013.pdf 2010.10.24.

GKI Gazdaságkutató Zrt.: A mikro-, kis és közepes vállalat növekedésének feltételei, Budapest, 2009

http://www.ngm.gov.hu/data/cms1998604/kkv_nov_felt.pdf 2010.09.19.

Jogszabály: 2004. évi XXXIV. Törvény a kis- és középvállalkozásokról, fejlődésük támogatásáról http://net.jogtar.hu/jr/gen/hjegy_doc.cgi?docid=A0400034.TV

Jogszabály: 1999. évi XCV. Törvény a kis- és középvállalkozásokról, fejlődésük támogatásáról http://net.jogtar.hu/jr/gen/hjegy_doc.cgi?docid=A0400034.TV

Kállay László, Kissné Kovács Eszter, Kőhegyi Kálmán, Maszlag Ludmilla (2005): A kis- és középvállalkozások helyzete. Éves jelentés 2003/2004. Gazdasági és Közlekedési Minisztérium, Budapest

Kerepesi Katalin–Opitz Éva–Tóth Arnold [2006]: Változások a magyar kis- és közepes vállalkozások nemzetközi versenyképességének kritériumaiban és gazdálkodásának külső feltételeiben. Tudományos Közlemények, Általános Vállalkozási Főiskola, április, 21–30.

Hoványi Gábor [1999]: A vállalati versenyképesség makrogazdasági és globális háttere. Michael Porter két modelljének továbbfejlesztése. Közgazdasági Szemle, 46. évf. 11. sz.

J Johanson, JE Vahlne: The Internationalization Process Of The Firm-A Model Of Knowledge Development And Increasing Foreign Market Commitments, Journal of international business studies, 1977 – JSTOR

http://jpkc.swufe.edu.cn/up_files/File/cankaowenxian/yingwen/, THE INTERNATIONALIZATION PROCESS OF THE FIRM-A MODEL OF KNOWLEDGE

http://www.ektf.hu/hefoppalyazat/pszielmal/maslow_motivcis_piramisa.html

Magyar Vállalkozásfejlesztési Alapítvány: A kis- és középvállalkozások helyzete, Kisvállalkozás-fejlesztési Intézet, 1996, éves jelentés

Nemzeti Fejlesztési és Gazdasági Minisztérium: A kis- és középvállalkozások helyzete, Éves jelentés, 2008

http://www.ngm.gov.hu/data/cms2009046/kkvk_helyzete2008.pdf 2010.10.28

PhD disszertáció, BKÁE, Budapest.

Porter, M. E. [2006]: Versenystratégia. Akadémiai Kiadó, Budapest.

Presidency Conclusions [2000]: Presidency Conclusions. Lisbon European Council, 2000. március 23–24.

http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_data/docs/pressdata/en/ec/00100-r1.en0.htm

http://ec.europa.eu/economy_finance/index_en.htm

http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Category:Economy_and_finance

Román Zoltán [2006]: A kis- és középvállalatok és a lisszaboni célok. Fejlesztés és Finanszírozás, 3.

Román Zoltán: A vállalkozás mérése és magyarországi helyzete, Statisztikai Szemle, 87. évfolyam 6. szám

http://www.ksh.hu/statszemle_archive/2009/2009_06/2009_06_575.pdf 2010.11.15.

Szabó Antal: Kis-,és közép vállalkozások helyzete Magyarországon, Budapesti Corvinus Egyetem,Kisvállalkozás-fejlesztési Központ, 2010

http://www.vallalkozastan.hu/data/pagecontent/0/ERENET/kkvhelyzete_szabo.pdf
2010.10.12.

Szentes Tamás és szerzőtársai [2005]: Fejlődés Versenyképesség Globalizáció I. Akadémiai Kiadó, Budapest.

<http://www.ngm.gov.hu/data/cms1913441/kkv96.pdf> 2010.10.28.

Smith, Adam. (First Edition, 1776), *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*. Edited by Sálvio M. Soares. MetaLibri, 2007,

<http://metalibri.wikidot.com/title:an-inquiry-into-the-nature-and-causes-of-the-wealth-of>

Smith, Adam. (First Edition 1759), *The Theory of Moral Sentiments*. Edited by Sálvio M. Soares. MetaLibri, 2005,

<http://metalibri.wikidot.com/title:theory-of-moral-sentiments:smith-a>

Ricardo, David, *Principles of Political Economy and Taxation*, COSIMO INC, 2006

<http://www.econlib.org/library/Ricardo/ricP.html>

Vancsik János, 2010, A KKV szektor versenyképessége, Szakdolgozat, Modern Üzleti Tudományok Főiskolája, Tatabánya

Vancsik János, 2012, A társadalmi felelősség érvényesítése, és a fenntartható fejlődés megjelenése a marketingmenedzsmentben, Mester Szakdolgozat, Modern Üzleti Tudományok Főiskolája, Tatabánya

Versenytörvény, 1996 – Gazdasági Versenyhivatal honlapja:

www.gvh.hu

: http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/lisbon_strategy_evaluation_hu.pdf.

<http://www.matud.iif.hu/06sze/04.html>

http://www.europa.eu.int/comm/education/life/communication/com_en.pdf

http://ec.europa.eu/europe2020/index_hu.htm