MISKOLCI EGYETEM
Gazdaságtudományi Kar
Vezetéstudományi Intézet

SOMOGYI MÁRTA

A VÁLLALATI VERSENYKÉPESSÉG MODELLJE (VVM)

mint a vállalati versenyképesség mérésének új módszere

Ph.D-értekezés tézisei

Miskolc, 2009

MISKOLCI EGYETEM
Gazdaságtudományi Kar
Vezetéstudományi Intézet

SOMOGYI MÁRTA

A VÁLLALATI VERSENYKÉPESSÉG MODELLJE (VVM)

mint a vállalati versenyképesség mérésének új módszere

Ph.D-értekezés tézisei

A DOKTORI ISKOLA NEVE: **Vállalkozáselmélet és –gyakorlat Doktori Iskola**

A DOKTORI ISKOLA VEZETŐJE: **Dr. Szintay István**
egyetemi tanár
a közgazdaságtudományok kandidátusa

TUDOMÁNYOS VEZETŐ: **Dr. Szakály Dezső**
egyetemi docens
a közgazdaságtudományok kandidátusa

Miskolc, 2009

TARTALOMJEGYZÉK

1. A KUTATÁSI TÉMAVÁLASZTÁS INDOKLÁSA 2

2. A KUTATÁS CÉLJA 3

3. AZ ÉRTEKEZÉS FELÉPÍTÉSE 4

4. A KUTATÁS FOLYAMATA ÉS MÓDSZERTANA 5

5. A KUTATÁS ÚJ ÉS ÚJSZERŰ MEGÁLLAPÍTÁSAI 9

6. A KUTATÁS EREDMÉNYEINEK FELHASZNÁLÁSI TERÜLETEI 26

7. A MUNKA FOLYTATÁSÁNAK LEHETSÉGES IRÁNYAI 27

FELHASZNÁLT IRODALOM 28

PUBLIKÁCIÓS JEGYZÉK 30

1. A KUTATÁSI TÉMAVÁLASZTÁS INDOKLÁSA

Kutatásaimat a Miskolci Egyetem Vezetéstudományi Intézetének Ph.D-hallgatójaként kezdtem. Kezdetben kutatásaim a Balanced Scorecard-ra irányultak, csak később fordultam a versenyképesség témaköre felé.

Tudományos érdeklődésem változásának *több oka* is volt.

1. Ahhoz, hogy egy szervezet ki tudja alakítani stratégiáját, tudnia kell, hogy mit helyezzen a stratégia középpontjába: vagyis szükség van diagnosztikára, amely a megoldandó problémát azonosítja, és e diagnózis alapján lehet a tüneteket kezelni – *a Balanced Scorecard viszont nem alkalmas diagnosztikai célokra*.

2. A gazdálkodó szervezetek számára viszont legalább akkora problémát jelent a helyes stratégia megtalálása, mint annak végrehajtása. Keresnem kellett tehát egy olyan diagnosztikai módszert, amely rávilágít egy gazdálkodó szervezet gyenge pontjára – de *milyen szempontból minősül gyenge pontnak a gyenge pont*? Ekkor merült fel bennem, hogy versenyképességi szempontból vizsgálom meg a gazdálkodó szervezeteket, versenyképességi szempontból azonosítom a gyenge pontokat, és az így azonosított gyengeségek már kezelhetőek egy Balanced Scorecard kidolgozásával és az abban foglaltak végrehajtásával.

3. Ezért elkezdtem tanulmányozni a versenyképesség szakirodalmát, hogy megismerjem a vállalati versenyképesség vizsgálatának és mérésének módszereit. Azt tapasztaltam, hogy bár sok szakember és szakirodalmi forrás foglalkozik a vállalatok versenyképességével, *a vállalati versenyképesség méréséről kevés szó esik*. Ekkor fogalmazódott meg bennem egy szűkebb – az addigi vizsgálódásaimtól eltérő – terület kutatásának lehetősége: a vállalati versenyképesség mérési módszereinek kutatása.

4. Nem utolsósorban pedig az is hozzájárult tudományos érdeklődésem irányának megváltozásához, hogy *napjainkban egyre nagyobb tudományos és gyakorlati jellegű figyelem irányul a versenyképességre*, és ez kutatásaim aktualitását bizonyítja.

2. A KUTATÁS CÉLJA

A kutatási témakör – a vállalati versenyképesség mérési módszereinek kutatása – véglegesítése után konkretizáltam kutatásom célját.

Kutatásom végső célja egy vállalati versenyképesség mérésére alkalmas modell kidolgozása a kis- és közepes méretű, a piacon önálló végtermékkel megjelenő vállalatok számára, amely modell egyetlen indexben fejezi ki a vizsgált vállalat versenyképességét. Az egyetlen indexen túlmenően azonban a modell – szerkezetéből adódóan – magyarázatot ad arra, hogy milyen okok vezettek az adott versenyképességi érték eléréséhez, valamint rámutat a versenyképesség szempontjából gyenge, azaz fejlesztendő területekre is.

A kutatás során a végső célhoz egy célrendszeren keresztül jutottam el; ezen *célrendszer elemei* a következők:

1. *A versenyképesség mint fogalom szakirodalmi áttekintése, a fogalmi megközelítések elemző összehasonlítása*. Azért tartottam indokoltnak a fogalmi áttekintést és elemzést, mert ennek segítségével képet kaphattam az egyes szakemberek, szervezetek stb. által alkalmazott versenyképesség-fogalmakról, és véleményt alkothattam az ezekkel történő egyetértésemről vagy elutasításomról.

2. *Az általam értelmezett versenyképességi szintek és versenyképesség-definíciók megfogalmazása.* Részben a szakirodalomból megismert, részben a bennem kialakult vélemények alapján megfogalmaztam, hogy milyen szinten tartom értelmezhetőnek a versenyképességet, illetve az adott szinten hogyan definiálom azt. Célom ezzel tudományos szintű definíció megalkotása volt.

3. *A versenyképesség mérési módszereinek, modelljeinek áttekintése és elemző összehasonlítása*. A jelenleg létező módszerek és modellek megismerése azt a célt szolgálta, hogy azok egyes elemeinek, összefüggéseinek, módszertani megközelítéseinek felhasználása vagy éppen elvetése támpontul szolgáljon egy új, a vállalati versenyképességet mérni tudó modell kidolgozásához.

4. *Az általam kidolgozott modellel szembeni elvárások megfogalmazása.* A megismert módszerek és saját véleményem alapján megfogalmaztam néhány módszertani és technikai követelményt, amelyeknek a versenyképességet vállalati szinten mérni tudó modellnek meg kell felelnie.

5. *Az általam elképzelt modell kidolgozása.* A fentiekben ismertetett célok megvalósítása után jutottam el a kutatás végső céljának teljesíthetőségéhez.

3. AZ ÉRTEKEZÉS FELÉPÍTÉSE

Az értekezést az előzőekben ismertetett célrendszernek megfelelően a következőképpen építettem fel.

Az értekezés három részre tagolódik.

Az *I. rész* a szakirodalmi összefoglaló, amely három fejezetből áll.

Az *1. fejezet* tárgyalja a vállalati versenyképesség szakirodalmi fogalmi megközelítéseit, és a megközelítések elemző összehasonlítását.

A *2. fejezet* öleli fel a vállalati versenyképesség mérésének jelenleg létező módszereit és modelljeit, és ezek elemző összevetését.

A *3. fejezet* tartalmazza a szakirodalmi összefoglalóból levont megállapításaimat, következtetéseimet.

A *II. rész* tartalmazza a modellalkotást: az új, vállalati versenyképességet mérő modell kidolgozását. Ezen rész négy fejezetből áll.

A *4. fejezet* indokolja egy új modell létrehozásának szükségességét.

Az *5. fejezet* ismerteti a modell alkalmazásának feltételeit és alkalmazhatósági területeit.

A *6. fejezet* tartalmazza a modellalkotás folyamatát és a modell felépítését.

A *7. fejezet* pedig egy példán keresztül szemlélteti a modell alkalmazását, a vállalati versenyképességet számszerűsítő komplex index kiszámításának menetét.

A *III. részben* a modell verifikációját végeztem el, azaz megvizsgáltam, hogy az általam kidolgozott modell valóban alkalmas-e a vállalati versenyképesség mérésére.

Az egyes fejezetekben alkalmazott módszereket a kutatás módszertanának bemutatása során ismertetem.

4. A KUTATÁS FOLYAMATA ÉS MÓDSZERTANA

A kutatás folyamatát és az egyes lépések során alkalmazott módszertant párhuzamosan ismertetem.

A kutatás **első lépése** a versenyképesség szakirodalmának feldolgozása volt.

Az 1. fejezetben a vállalati versenyképesség fogalmi megközelítéseinek tárgyalásakor *az egyes megközelítések ismertetésén* túlmenően azok *elemzését* is elkészítettem:

- bemutattam, hogy a vállalati versenyképesség fogalma hogyan alakult, fejlődött, bővült az idők folyamán;
- elemeztem, hogy a versenyképességgel foglalkozó szerzők, szervezetek között milyen viták alakultak ki: kik értenek egyet egymással vagy éppen mondanak ellent egymásnak a versenyképesség fogalmának értelmezése szempontjából;
- összevetettem, hogy az egyes szerzők, szervezetek miként fejlesztették tovább az akár a saját maguk által, akár a mások által korábban megfogalmazott versenyképesség-definíciókat;
- végül pedig elkészítettem egy elemző táblázatot, amely az egyes szerzők, szervezetek által használt versenyképesség-definíciókat hasonlítja össze több szempont alapján.

A 2. fejezetben *a vállalati versenyképesség mérésének módszereit és modelljeit mutattam be*, és *elvégeztem ezek elemző összehasonlítását* több szempont szerint.

A 3. fejezetben *a szakirodalmi összefoglalóból levont megállapításaimat, következtetéseimet összegeztem* (egy részük tézisek formájában a későbbiekben ismertetésre kerül), illetve *megfogalmaztam az általam értelmezhető versenyképességi szinteket és versenyképesség-definíciókat*.
A versenyképesség-definíciók szakirodalommal történő összevetését is elvégeztem: összefoglaltam, hogy az egyes szerzők, szervezetek megközelítése mely területeken tér el az általam ismertetett megközelítéstől, illetve mely területeken cseng össze azokkal, valamint hogy milyen elemmel bővítettem a szakirodalomban található megközelítéseket.

A kutatás **második lépése** a Vállalati Versenyképesség Modelljének (VVM) megalkotása volt.

A 4. fejezetben bemutattam, hogy *milyen tényezők indokolják egy új modell létjogosultságát*; ezen tényezők az alábbiakban foglalhatóak össze:

- a jelenlegi modellek hiányosságai;

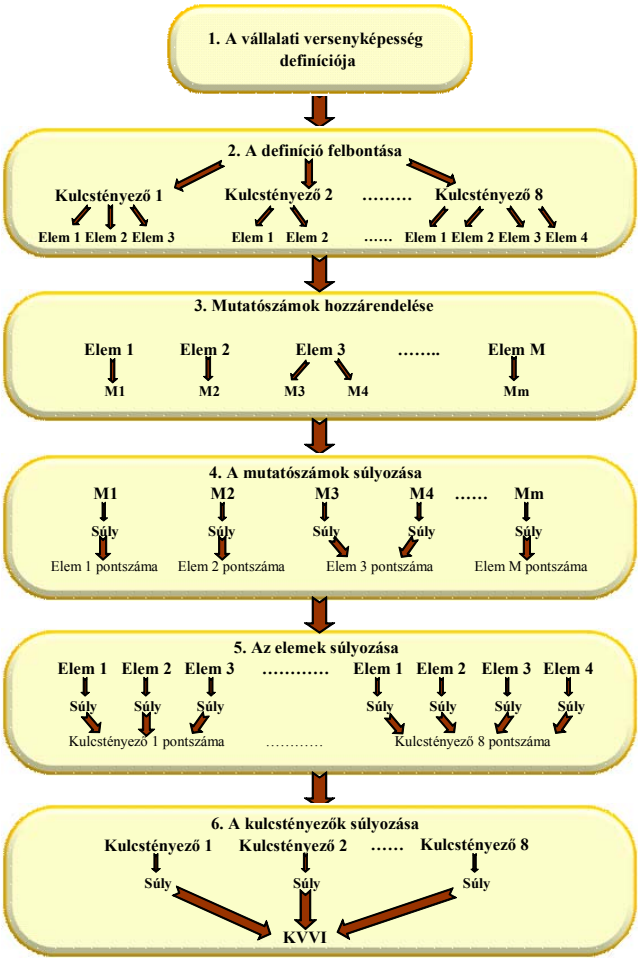
- a megváltozott piaci körülmények, az új gazdaság, az új verseny kialakulása;
- a vállalati versenyképesség megváltozott paraméterei.

Az 5. fejezetben összefoglaltam *a modell alkalmazásának feltételeit és alkalmazhatósági területeit*:

- megfogalmaztam az általam kidolgozott modellel szembeni módszertani és technikai elvárásokat, amelyeknek a modellnek meg kell felelnie;
- tisztáztam a modell felhasználóinak körét: a piacon önálló végtermékkel megjelenő kis- és közepes méretű vállalatok számára készítettem el a modellt;
- meghatároztam a modell alkalmazhatósági területeit: a modell belső és külső célokra egyaránt felhasználható.

A 6. fejezet tartalmazza *a modellalkotás folyamatának bemutatását és a modell struktúrájának ismertetését*.
A modell kidolgozásának gondolatmenete a következő főbb lépésekben foglalható össze:

1. ábra: A Vállalati Versenyképesség Modelljének (VVM) kidolgozási folyamata



Forrás: a szerző saját készítése

Az első lépés a vállalati versenyképesség definíciójának megalkotása volt.
Második lépésként ezen definíció kulcstényezőit[1] kerestem meg, majd a kulcstényezőket elemeikre bontottam.
Az egyes elemekhez ezek után mutatószámokat rendeltem, majd a mutatószámokhoz skálákat; így az egyes mutatószámok és elemek mérhetővé váltak.
A mutatószámokhoz súlyokat rendeltem; ezek segítségével számítottam ki az egyes elemekhez tartozó pontszámokat.
Az egyes elemekhez rendelt súlyok segítségével számítottam ki a kulcstényezőkhöz tartózó pontszámokat.
Az egyes kulcstényezőkhöz súlyokat rendelve alakult ki a komplex index (KVVI – Komplex Vállalati Versenyképességi Index) végső értéke.
A Vállalati Versenyképesség Modelljének (VVM) struktúráját a későbbiekben egy tézis formájában ismertetem.

A 7. fejezetben *egy példán keresztül szemléltetem modell alkalmazását, a vállalati versenyképességet számszerűsítő komplex index kiszámításának menetét.*
A Komplex Vállalati Versenyképességi Index (KVVI) kiszámításához *elkészítettem egy – vállalatok által kitöltendő – kérdőívet*. A kérdőívben a modellben található mutatószámokra kérdeztem rá anélkül, hogy a kérdőívet kitöltő tisztában lenne a modell szerkezetével.
Ezt *a kérdőívet egy fiktív vállalat válaszaival kitöltöttem* annak érdekében, hogy a fejezetben bemutathassam a komplex index kiszámításának menetét.

A kutatás **harmadik lépése** a Vállalati Versenyképesség Modelljének (VVM) verifikációja volt.

A 8. fejezetben *indokoltam a verifikáció szükségességét*. A modell verifikációjára azért volt szükség, mert a vállalati versenyképesség modellezése problémamegoldás szempontjából nyílt (vagy más elnevezéssel: rosszul strukturált) problémának tekinthető, és a nyílt problémának – annak sajátosságaiból adódóan – több, egyaránt helyes megoldása lehet, amelyek között szerepelhet az általam kidolgozott modell is. Ennek megfelelően az általam kidolgozott modell helyességét hivatott igazolni a szakértői megkérdezésen alapuló vizsgálat.

A 9. fejezet ismerteti *a modell szakértői megkérdezésen alapuló, a modell verifikációját célzó vizsgálatát.*
A vizsgálat több célt tűzött maga elé:

- irányult egyrészt arra, hogy igazoljam: a versenyképesség-definíció megalkotása során megfelelő kulcstényezőket választottam-e, azaz a kulcstényezők vállalati versenyképességet befolyásoló hatásának vizsgálatára;

[1] Kulcstényező alatt a továbbiakban az általam megalkotott definíció főbb tartalmi elemeit értem, az iparági kulcsfontosságú sikertényezők fogalmával nem megegyező tartalommal.

- másrészt annak igazolására, hogy az adott versenyképességi elemet a megfelelő kulcstényezőhöz soroltam-e, azaz az egyes versenyképességi elemek kulcstényezőkre gyakorolt hatásának megállapítására;
- harmadrészt arra, hogy az egyes versenyképességi elemek milyen irányú és mértékű befolyásoló hatást gyakorolnak a kulcstényezőkön keresztül a vállalati versenyképességre, azaz az egyes versenyképességi elemek kulcstényezőkre gyakorolt hatása erősségének minősítésére;
- negyedrészt pedig annak megállapítására, hogy a versenyképességi elemek közül melyek azok, amelyek a vállalati versenyképességet a leginkább befolyásolják, azaz az egyes versenyképességi elemek egymáshoz viszonyított fontosságának vizsgálatára.

A vizsgálat fentiekben rögzített első három célja során megfogalmazott kérdésekre a *szakértői megkérdezés* módszerével kívántam választ kapni *egy kérdőív segítségével*.
A vizsgálat negyedik céljaként megfogalmazott kérdés megválaszolásához pedig *a Guilford-féle eljárást* alkalmaztam. Ehhez az eljáráshoz is elkészítettem *egy kérdőívet és egy használati útmutatót* a megkérdezett szakértők számára. Az eredmények értékelésekor *statisztikai vizsgálatokat* végeztem az eredmények megbízhatóságának alátámasztására.

5. A KUTATÁS ÚJ ÉS ÚJSZERŰ MEGÁLLAPÍTÁSAI

A kutatás új és újszerű megállapításait több csoportba osztottam:

1. A vállalati versenyképesség fogalmával, fogalomhasználatával kapcsolatos hipotézisek és tézisek
2. A vállalati versenyképesség jelenleg létező és alkalmazott mérési módszereivel kapcsolatos hipotézisek és tézisek
3. A vállalati versenyképesség mérésére általam elkészített modellel kapcsolatos hipotézisek és tézisek

1. A vállalati versenyképesség fogalmával, fogalomhasználatával kapcsolatos hipotézisek és tézisek

Még a kutatás megkezdését megelőzően és a kutatásom kezdeti szakaszában a versenyképesség témakörében vizsgálódva megfigyeltem, hogy a versenyképesség fogalma – annak ellenére, hogy napjaink egyik leggyakrabban használt kifejezése – nem egységes: nincsen egységesen elfogadott definíciója a szakirodalomban. Sokan használják, úgy, mintha „általános szakmai közmegegyezés lenne" (Török, 2003b:73) a fogalom értelmezéséről, pedig ez a valóságban nem így van. Nincsen egyetértés arról, hogy valójában mit is jelent a versenyképesség; néhol a korszerűség szinonimájaként, máshol egy gazdaság vagy vállalat általános fejlettségi színvonalának jellemzőjeként használják, megint máshol piaci teljesítményt, üzleti sikerességet, gazdasági növekedést értenek alatta.
A szakirodalmi vizsgálódás során számos definícióval találkoztam, ezek azonban jobbára megmaradtak az egyéni használat szintjén, és nem váltak világszerte elfogadottakká, elismertekké. A fogalmak sokasága részben annak is köszönhető, hogy nincsen egyetértés a szakirodalomban abban sem, hogy a versenyképességet milyen szinten tartják értelmezhetőnek: egyes szerzők határozottan kiállnak egy-egy nemzetgazdasági aggregációs szinten értelmezhető versenyképesség mellett vagy ellen, míg mások több aggregációs szint értelmezését is elfogadhatónak tartják.

Ezen hipotézisem alátámasztásaként sorra vettem a vállalati versenyképesség fogalma körül kialakult megközelítéseket, és elkészítettem egy összehasonlító-elemző táblázatot. A táblázatban számos szerző által értelmezett versenyképesség-megközelítést vizsgáltam meg több szempontból[2].

[2] Az összehasonlító-elemző táblázatot terjedelmi okok miatt nem áll módomban itt bemutatni; az értekezésben azonban teljes részletességében megtekinthető.

Az elemzés alapján igazolva látom a kutatást megelőzően és a kutatás elején megfigyelt észrevételeimet, ezért az alátámasztott észrevételeket tézis formájában a következőképpen fogalmazom meg:

T1: A versenyképesség fogalma nem egységes és tudományos szempontból tisztázatlan: hiányzik a versenyképesség *tartalmának és szintjeinek* tudományos szintű meghatározása, és hiányzik a versenyképesség *definíciójának* tudományos szintű megfogalmazása.

Kutatásom következő lépése a szakirodalomban értelmezhetőnek tartott versenyképességi szintek tanulmányozása volt.

Az értekezésnek a versenyképesség fogalmi megközelítéseit ismertető fejezetéből kitűnik, hogy több szerző is értelmezhetőnek tartja a termékszintű versenyképességet; az alábbiakban röviden azt foglalom össze, hogy ezen szerzők milyen módon értelmezik a termékszintű versenyképességet, illetve jelzem, hogy az egyes megközelítésekkel mely területeken értek egyet és mely területeken nem.

- Botos József egy korábbi, 1982-ben megjelent munkája szerint egy termék „nemzetközi versenyképessége abban fejeződik ki, hogy
  - ára a versenytársakénál alacsonyabb (figyelembe véve a fizetési feltételeket, módokat is),
  - minősége jobb, műszaki színvonala magasabb, mint a konkurenciáé,
  - az áruszállításhoz kapcsolódó szolgáltatás jobb és előnyösebb, mint a konkurenciáé.

  Versenyképesnek akkor tekinthető az adott áru, ha a három közül legalább két összehasonlításban jobb, mint a konkurencia. Egyetlen tényező, ha kedvezőbb is, mint a versenytársaké, tartós versenyképességet nem képes biztosítani a terméknek a nemzetközi kereskedelemben, ha a másik két viszonyítás eredménye a termékre nézve kedvezőtlen” (Botos, 1982:32-33).

Egyetértek az ár és a minőség figyelembe vételével, ezen megközelítésből viszont hiányzik a termék használati értékének figyelembe vétele; illetve nem tartom megalapozottnak, hogy ha a három kritérium közül legalább bármely kettő teljesül, versenyképesnek tekinthető a termék. Tegyük fel, hogy a termék ára a versenytársakénál alacsonyabb, és az áruszállításhoz kapcsolódó szolgáltatás jobb és előnyösebb, mint a konkurenciáé, a termék minősége viszont messze elmarad a konkurens termék minőségétől; valóban versenyképes ekkor a termék?

- Kozma Ferenc szerint versenyképes az a termék, amelynek ténylegesen elvárt rentabilitása nem kisebb az elvártnál (Kozma, 1995:1); illetve „a vállalat számára versenyképes az a termék, amelynek cserearányai kedvezőbbek a vállalati átlagosnál,

a fajlagos tényező-felhasználás területén pedig nagyobb előnyben van a piaci ár által honorált szintekhez képest, mint a vállalat többi termékei esetében" (Kozma, 1995:3).

Mindkét definíció meglehetősen egyoldalú: a rentabilitást helyezi előtérbe (amely ugyan fontos, de nem kizárólagosan figyelembe veendő tényező), a fogyasztói oldal megjelenítése teljes mértékben hiányzik.

- Botos egy későbbi, 2000-ben megjelent tanulmányában már megjelenik az előbbiekben hiányolt használati érték fogalom; Botos szerint a termék versenyképessége „magában foglalja a forgalomképességet – a termékre szükség van, piaca van, egyáltalán eladható –, az árverseny-képességet és a költségversenyképességet. … A terméknek vagy szolgáltatásnak tehát mind az ár, mind a költségek szempontjából vett versenyképességnek meg kell felelnie" (Botos, 2000:218-219).

Ezen megközelítéssel egyetértek a forgalomképesség és ár-versenyképesség megkülönböztetésében; továbbra is hiányzik viszont a forgalomképesség – árverseny-képesség – költség-versenyképesség sorrendjének meghatározása.

- Bató Márk hasonló nézeteket vall egy termék, illetve szolgáltatás piaci versenyképességére vonatkozóan: „valamely termék, illetve szolgáltatás akkor versenyképes, … ha egyfelől eladója számára a költségek fedezetén túl nyereséget (profitot) is tartalmazó áron eladható, 'csereértékként' realizálható, és másfelől a megfelelő vásárlóerővel bíró vevője számára elfogyasztható, illetve felhasználható, termékként vagy szolgáltatásként fizikai minőségében hasznosnak, 'használati értékkel' bíró és elfogadható áron megszerezhető jószágnak minősül" [Bató in (Szentes, 2005:112)].

Az általam elfogadható megközelítés annyiban bővebb lenne ennél, hogy a fogyasztói oldalon a használati érték – megfelelő minőség – megfelelő ár tulajdonságok ezen sorrendben való megfelelési követelményének is teljesülnie kell.

A termék-versenyképesség általam értelmezhetőnek tartott definíciójának megfogalmazásához a következő elemeket vettem figyelembe.

Egy termék (vagy szolgáltatás; a továbbiakban: termék) versenyképessége „kétoldalú" fogalom:

- A fogyasztó számára azt jelenti, hogy a termék kielégíti fogyasztói igényeit (azaz használati értékkel bír), számára megfelelő minőségű és elfogadható árú. Véleményem szerint ezen feltételeknek ebben a sorrendben kell teljesülniük, hiszen ha egy terméknek nincsen használati értéke a fogyasztó számára (például egy nemdohányzó fogyasztónak egy hamutartó), abban az esetben a jó minőség és az alacsony ár sem hozza meg a vásárlási kedvet. Ugyanígy indokolható a gondolatmenet abban az esetben, amikor egy használati értékkel bíró termék (például egy televízókészülék) olyan rossz minőségű, hogy az alacsony ár sem győzi meg a fogyasztót a termék megvásárlásáról.

- Egy vállalat mint a termék előállítója (vagy mint eladója) számára pedig akkor versenyképes egy termék, ha tartós kereslet mutatkozik a termék iránt, és az önköltségnél (beszerzési árnál) magasabb áron értékesíthető, azaz a termék nyereség realizálása mellett forgalomképes.

Véleményem szerint ezen két „oldalnak" együttesen kell teljesülnie ahhoz, hogy egy termék versenyképesnek legyen minősíthető.

A vállalati versenyképesség-megközelítések között gyakorta megtalálható piaci helytállás kifejezés alkalmazható termékek esetében is: versenyképesnek tekinthető egy termék akkor, ha helytáll a piacon a többi, hasonló termék között használati értékével, minőségével, árszínvonalával, azaz megőrzi vagy növeli piaci részesedését, miközben a termékből származó nyereség is állandó vagy növekvő.

A fentieknek megfelelően a következőképpen értelmezem egy termék versenyképességét:

T2a: Versenyképes az a termék[3], amely:

- **fogyasztója számára használati értékkel, megfelelő minőséggel és elfogadható ár/érték aránnyal rendelkezik ebben a sorrendben; és**
- **előállítója (vagy eladója) számára forgalomképességének köszönhetően tartós, az elvárt szintnek megfelelő nyereséget biztosít; és**
- **a piacon található hasonló termék között megőrzi vagy növeli piaci részesedését, miközben a termékből származó nyereség is állandó vagy növekvő.**

A szakirodalom szerint a vállalati szintű versenyképesség is több szerző számára értelmezhető, bár az egyes értelmezések tartalma lényegesen eltér egymástól; az alábbi összegzés betekintést ad ezen eltérő értelmezésekbe.

A vállalati versenyképesség definiálásakor a termékek fontosságát többen is hangsúlyozzák:

- Kozma Ferenc úgy fogalmaz, hogy a vállalati versenyképesség „az egyes árukéből tevődik össze" (Kozma, 1995:3); „a vállalat akkor versenyképes, ha árui versenyképesek, vagyis ha teljes kibocsátása után nem kevesebb, mint elvárt hasznot kasszíroz" (Kozma, 1995:3);
- Török Ádám szerint „a versenyképesség forrása elsősorban a magasabb fokú specializációból és a keresleti körülményekhez jobban alkalmazkodó termékdifferenciálásból származhat" (Török, 1999b:31-35);
- Botos József véleménye az, hogy „minden versenyképesség-fogalom alapja a termék versenyképessége" (Botos, 2000:218-219);
- A Bató Márk által megfogalmazott definícióban is szerepel a termékek versenyképessége: „valamely vállalat versenyképessége mindenekelőtt azt takarja,

[3] A „termék" kifejezést a továbbiakban nem egyedi termék értelemben használom, hanem kibővítetten: termékportfólió értelemben, és beleértve a szolgáltatásokat, szolgáltatás-portfóliókat is.

hogy … képes … versenyképes termékek, szolgáltatások folyamatos előállítására" [Bató in (Szentes, 2005:113)].

A vállalati változásképesség a Chikán Attila által 2004-ben megfogalmazott vállalati versenyképesség-definícióban jelenik meg: „a vállalat legyen képes a környezeti és a vállalaton belüli változások érzékelésére és az ezekhez való alkalmazkodásra" (Chikán–Czakó–Kazainé, 2006b:9).

A piaci helytállás, a versenyben maradás képessége számos helyen megjelenik a szakirodalomban mint a versenyképesség szinonimája; a teljesség igénye nélkül:

- Török Ádám szerint a „…versenyképesség fogalma mikroszinten a piaci versenyben való pozíciószerzés, illetve helytállás képességét jelenti az egyes vállalatok, egymás versenytársai között" (Török, 1999a:74) [idézi (Lengyel, 2000c:970)];
- Lengyel Imre így fogalmaz: „a vállalatok versenyképessége röviden kifejtve azt jelenti, hogy elegendő kapacitással rendelkeznek a versenyben történő helytálláshoz…" (Lengyel, 2003:257);
- Bató Márk megfogalmazásában „a vállalati versenyképesség is az egyszerre több szempontból való piaci helytállást és a versenyben maradás képességét jelenti" [Bató in (Szentes, 2005:113)];
- Vörös Zsuzsanna pedig a piaci versenyben való sikeres szereplést érti a vállalati versenyképesség alatt (Vörös, 2007:17).

A vállalati erőforrások figyelembe vételének fontosságát a Chikán Attila és munkatársai által 2004-ben megfogalmazott definíció hangsúlyozza; ez a definíció „az erőforrás-alapú vállalatelmélet talaján áll, … amely szerint a vállalat sikere a saját – nem vagy nehezen másolható – erőforrásain múlik. Ezek az erőforrások sikerpotenciált jelentenek, de ennek realizálása csak megfelelően megválasztott és végrehajtott stratégia alapján lehetséges. Ez megköveteli, hogy a vállalat állandóan újratermeljen versenyelőnyt biztosító tulajdonságokat, erőforrásokat…" (Chikán, 2006a:44).

Az általam értelmezhető vállalati versenyképesség definíciójának megfogalmazása előtt összegyűjtöttem, hogy melyek azok a jellemzők, amelyek a versenyképes vállalat fogalmat hallva eszembe jutnak.
„Hétköznapi" értelemben versenyképesnek tekintünk egy vállalatot, ha hosszabb távon jelen van a piacon és nyereségesen működik; megtartja vagy növeli piaci részesedését; a környezetében és a célpiacán bekövetkező változásokat képes érzékelni és reagálni rájuk, esetleg maga megy elébe ezen változásoknak; a termék előállítása vagy értékesítése során korszerű technológiát alkalmaz; erőforrásai lehetővé teszik, hogy a jövőben is megtarthassa piaci pozícióját és a változásokra való reagálási képességét; olyan terméket állít elő vagy értékesít, amelyet a fogyasztók megvásárolnak.

A termékek megjelenítését azért tartom szükségesnek a vállalati versenyképességgel kapcsolatban kiemelni, mert a vállalatok a termékeken keresztül méretnek meg a piacon, termékek hiányában nem beszélhetünk vállalati versenyképességről.

A fenti jellemzőkön túlmenően a vállalati versenyképesség esetében is megfigyelhető a kétoldalúság, mégpedig kétféleképpen:

- az egyik oldal a keresletnek megfelelő termék előállítása vagy értékesítése, a másik oldal a vállalat számára biztosítandó nyereség és piaci pozíció;
- az egyik oldalon a versenyképesség végeredményként, azaz a versenyben elért sikerként jelenik meg, a másik oldalon feltételként, azaz a jövőbeni helytállásra való képességként.

Ez a kétoldalúság a szakirodalomban is fellelhető például Kozma Ferenc (Kozma, 1995:1) munkájában.

A vállalati versenyképesség definícióját egyúttal olyan módon és céllal fogalmaztam meg, hogy a definícióra épülő mérési módszer az új gazdaság[4] körülményei között működő vállalatok versenyképességét legyen képes mérni.

A fentiek jellemzők és tényezők figyelembe vételével a vállalati versenyképességet a következőképpen definiálom:

T2b: Versenyképes az a vállalat, amely:

- **a fentiekben meghatározott értelemben vett versenyképes terméket állít elő vagy értékesít;**
- **tartósan nyereséget[5] realizál;**
- **jelenlegi piacain piaci részesedése állandó vagy növekvő és az átrendeződő piacokon az új piaci szegmensekben piaci pozíciót szerez, és megtartja vagy növeli azt;**
- **képes a külső és belső környezetében bekövetkező vagy valószínűsíthető változások észlelésére, és ezekre proaktívan vagy reaktívan reagálni;**
- **elegendő és megfelelő minőségű erőforrással rendelkezik a versenyben történő helytálláshoz: piaci részesedése és jövedelmezősége megtartásához vagy növeléséhez;**
- **piacbővítési, piacintegrálási szándékkal alkalmas kooperációra, nemzetköziesedésre;**
- **termékportfóliója, valamint materiális és immateriális erőforrásai révén képessé válhat arra, hogy a jövőben is megtarthassa piaci pozícióját és a változásokra való reagálási képességét.**

[4] Az új gazdaság főbb jellemzőire és jelentőségére a 4. hipotézis és tézis kapcsán térek ki.

[5] A nyereség tartalmának megítélésekor egyetértek Chikán Attilával: „… témánk szempontjából nincs jelentősége annak, hogyan értelmezzük a 'nyereség' fogalmát – pusztán annyi követelményt fogalmazunk meg, hogy a vállalat bevételei tartósan haladják meg a kiadásait" (Chikán, 2008:7).

2. A vállalati versenyképesség jelenleg létező és alkalmazott mérési módszereivel kapcsolatos hipotézisek és tézisek

A versenyképesség mérési módszereinek megismerésekor kezdetben a versenyképesség nemzetgazdasági, regionális és vállalati szintű mérését is tanulmányoztam.
Már ezen megismerési folyamat kezdetén felismertem, hogy a versenyképesség mérésének módszertana is sokszínű – a fogalmi megközelítésekhez hasonlóan. Ez a sokszínűség egyebek között annak is köszönhető, hogy a szakirodalom nem egységes többek között abban a tekintetben sem, hogy milyen szinten értelmezhető a versenyképesség; a mérési módszertan pedig szorosan kapcsolódik a versenyképesség értelmezett szintjéhez, ebből következően a mérési módszerek között is jelentős eltérések fedezhetők fel.

A *vállalati versenyképesség mérési módszereinek* részletesebb tanulmányozása során arra a következtetésre jutottam, hogy a nemzetközi és hazai szakirodalomban a vállalati versenyképesség mérésére olyan modellek találhatóak, amelyek:

- azokat a tényezőket sorolják fel, amelyek egy vállalat versenyképességét befolyásolják; vagy
- segítséget nyújtanak a vállalati versenyképesség néhány jelentős tényezőjének meghatározására; vagy
- a szervezet hatékony működését és fejlődését akadályozó belső tényezőkről adnak visszacsatolást; vagy
- új gazdasági körülményeknek megfelelő versenyhelyzet mérésére nem alkalmasak; vagy
- még nem teljesek, hiányzik a versenyképességet befolyásoló tényezők mutatórendszerének pontos kidolgozása; vagy
- kategóriákba sorolja a vállalatokat, de nem ad sem számszerű értéket az adott vállalat versenyképességére vonatkozóan, sem nem mutatja meg, hogy egy adott vállalat miért tartozik az adott kategóriába, azaz mely területeken teljesít jól vagy rosszul.

A megismert módszereket az értekezésben részletesen bemutattam; valamint elkészítettem egy – a fogalmi megközelítések vizsgálatakor készítetthez hasonló – összehasonlító-elemző táblázatot[6].
A több szempontú elemzés alátámasztja a vizsgálódás kezdetén bennem körvonalazódott elgondolásokat, amelyeket ily módon tézis formájában az alábbiakban fogalmazok meg:

T3: A vállalati versenyképesség mérésének módszertana nem egységes: jelentősen befolyásolja a versenyképesség mérését végző aktor, annak versenyképesség-felfogása, a mérés célja, a mérési eredmények felhasználási területe.

[6] Ez az összehasonlító-elemző táblázat is megtekinthető az értekezésben teljes részletességében.

A versenyképesség mérési módszereinek megismerése során figyelmem azért fordult a vállalati szintű versenyképesség mérésének irányába – ezen belül is a kis- és közepes méretű vállalatok versenyképességének mérésre –, mivel úgy véltem, ez nagyobb kutatási lehetőséget ad.
A mérési módszerek tanulmányozása során ugyanis arra a következtetésre jutottam, hogy a létező modellek és módszerek túlnyomó többsége nemzetgazdasági és regionális szintű versenyképesség mérésére szolgál; a vállalati szintű versenyképesség mérése tekintetében szerény a nemzetközi és hazai szakirodalmi módszertani háttér.
A kevés számú meglévő módszer többsége sem számszerűen méri a vállalati versenyképességet, „csupán" azokat a tényezőket próbálja azonosítani, amelyek egy vállalat versenyképességét befolyásolhatják. Vagyis vizsgálják a versenyképességet, de nem mérik azt.

Az értekezésben részletesen bemutattam a jelenleg létező vállalati versenyképességi modelleket; ezek főbb hiányosságai az alábbiakban foglalhatóak össze:

a) a Porter-modell nem ad konkrét választ arra vonatkozóan, hogy egy vállalat versenyképes-e vagy sem, „csupán" azokat a tényezőket sorolja fel, amelyek egy vállalat versenyképességét befolyásolják;
b) a Porter-modell Hoványi-féle viszonyszámok és értékek figyelembevételével történő továbbfejlesztése egyrészt mérési problémákba ütközik: nehezen meghatározhatóak a versenytársak éves marketingköltségei, K+F-költségei stb.; másrészt szintén nem kapunk választ arra a kérdésre, hogy egy vállalat versenyképes-e vagy sem;
c) a Hoványi-modell egyrészt bemutat egy módszert, amely képletsort tartalmaz a vállalati versenyképesség néhány jelentős tényezőjének meghatározására, másrészt azokat a menedzsmentmódszereket viszik sorra, amelyekkel a sikeres vállalatok növelték versenyképességüket az elmúlt évek során, de nem ad módszert arra vonatkozóan, hogy hogyan mérhető egy vállalat versenyképessége;
d) a CDP® Európai Versenyképességi Vizsgálat kiindulópontja egyetlen tényező: a termelékenység, amely a munkatársak elkötelezettsége révén növelhető, ezért ez a módszer „csupán" a szervezet hatékony működését és fejlődését akadályozó belső tényezőkről ad visszacsatolást;
e) a Chikán Attila és munkatársai által készített Vállalati Versenyképességi Index kiküszöböli a fentebb említett módszerek azon hiányosságát, miszerint nem adnak választ arra a kérdésre, hogy egy vállalat versenyképes-e vagy sem. A versenyképességi index hiányossága viszont, hogy mivel szerkezete, alapgondolata jó néhány évvel ezelőtt került kidolgozásra, az azóta eltelt időben a világgazdaságban bekövetkezett változások hatására kialakult új gazdasági körülményeknek megfelelő versenyhelyzet mérésére nem alkalmas;
f) a Gyuris Zsolt által készített új versenyképességi modell még nem teljes, hiányzik a versenyképességet befolyásoló tényezők mutatórendszerének pontos kidolgozása;
g) a Komplex Dél-Dunántúli Regionális Versenyképességi Kutatás során létrehozott Versenyképességi Index kategóriákba sorolja a vállalatokat, de sem nem ad számszerű értéket az adott vállalat versenyképességére vonatkozóan, sem nem rangsorolja a

vállalatokat; a módszer – publikált leírása alapján – nem mutatja meg, hogy egy adott vállalat miért tartozik az adott kategóriába, azaz mely területeken teljesít jól vagy rosszul, azaz a módszer kizárólag külső szemléletű: inkább az adott régió versenyképességét vizsgálja a régió vállalatainak kategorizálása által (a módszer leírásának egyik publikációja ezt a címet is viseli (Márkus et al., 2008)).

Továbbá megállapítható, hogy a jelenlegi, vállalati versenyképességet mérő modellek – a fentebb részletezett hiányosságokon túlmenően – nem alkalmazkodnak az új gazdaság jellemzőihez, nem mérik megfelelően az új körülmények között egyre jelentősebb szerephez jutó versenytényezőket.

Ezen hiányosságokra alapozva indokoltnak látom egy új, a vállalati versenyképességet mérő modell kidolgozását, amely számszerű értékkel képes jellemezni egy vállalat versenyképességét.

Megállapításaimat tézis formájában a következőképpen összegzem:

T4: A jelenleg létező, a vállalati versenyképességet mérő módszerek nem alkalmasak a kis- és közepes méretű vállalatok versenyképességének mérésére, mivel a módszerek *hiányosak*: egyrészt többségében nem mérik a versenyképességet, csupán vizsgálják azt, másrészt nem alkalmazkodnak az új gazdaság jellemzőihez és a vállalati versenyképesség megváltozott paramétereihez. Mindezek alapján *indokolt* egy új, a kis- és közepes méretű vállalatok versenyképességét számszerű értékkel mérni képes modell kidolgozása.

3. A vállalati versenyképesség mérésére általam elkészített modellel kapcsolatos hipotézisek és tézisek

Egy új modell szükségességének felismerése után a modell kidolgozásának folyamata következett.

1. Az első lépés a vállalati versenyképesség definíciójának megalkotása volt.

2. Második lépésként ezen definíció kulcstényezőit kerestem meg, majd a kulcstényezőket elemeikre bontottam.
A vállalati versenyképesség-definíció kulcstényezőit vastag betűvel kiemeltem.

Versenyképes az a vállalat, amely:

- a fentiekben meghatározott értelemben vett **versenyképes terméket** állít elő vagy értékesít;

- **tartósan nyereséget** realizál;
- jelenlegi piacain **piaci részesedése** állandó vagy növekvő és az átrendeződő piacokon az új piaci szegmensekben piaci pozíciót szerez, és megtartja vagy növeli azt;
- képes a külső és belső környezetében bekövetkező vagy valószínűsíthető **változások észlelésére**, és ezekre proaktívan vagy reaktívan **reagálni**;
- elegendő és megfelelő minőségű **erőforrással** rendelkezik a versenyben történő helytálláshoz: piaci részesedése és jövedelmezősége megtartásához vagy növeléséhez;
- piacbővítési, piacintegrálási szándékkal alkalmas **kooperációra, nemzetköziesedésre**;
- termékportfóliója, valamint materiális és immateriális erőforrásai révén képessé válhat arra, hogy **a jövőben is** megtarthassa piaci pozícióját és a változásokra való reagálási képességét.

A megjelölt kulcstényezőket elemekre bontottam; az elemeket terjedelmi okok miatt nem ismertetem egyesével, hanem egy ábrában összegzem az egyes elemekhez rendelt mutatószámok rövidítéseivel együtt (2. ábra).

3. Az egyes elemekhez ezek után mutatószámokat rendeltem, majd a mutatószámokhoz skálákat; így az egyes mutatószámok és elemek mérhetővé váltak.

A modellben alkalmazott mutatószámok részletes ismertetésére terjedelmi okokból nem kerülhet sor; a 2. ábra azonban összefoglalja a Vállalati Versenyképesség Modelljének (VVM) tartalmát: kulcstényezőit, elemeit és az egyes elemekhez tartozó mutatószámok mennyiségét (a mutatószámokat az azokhoz rendelt rövidítésekkel feltüntetve).
A mutatószámokat skálák segítségével értékeltem; a részletes ismertetést terjedelmi okokból szintén nem tehetem meg. A skálán való értékelés gondolatmenete és folyamata a következő volt:

- készítettem egy kérdőívet, amelynek segítségével egy vállalat Komplex Vállalati Versenyképességi Indexe számítható ki;
- a kérdőívben a modellben alkalmazott mutatószámok értékeire kérdeztem rá az adott vállalat esetében;
- mivel a mutatószámokra adandó válaszok között vannak százalékos formában megadandóak, abszolút összegben megadandóak és előre megadott válaszokból választandóak is, a kérdőívet kitöltő által adott válaszokat egy 0-5-ig terjedő skálának feleltettem meg, így az egyes válaszok értéke összegezhetővé vált.

4. A mutatószámokhoz súlyokat rendeltem; ezek segítségével számítottam ki az egyes elemekhez tartozó pontszámokat.
Minden egyes mutatószám egyenlő, egységnyi súlyt kapott a modellben.

5. Az egyes elemekhez rendelt súlyok segítségével számítottam ki a kulcstényezőkhöz tartozó pontszámokat.

Hasonlóképpen járok el az egyes elemek súlyozásakor is: minden egyes elem egységnyi súlyt kapott a modellben.

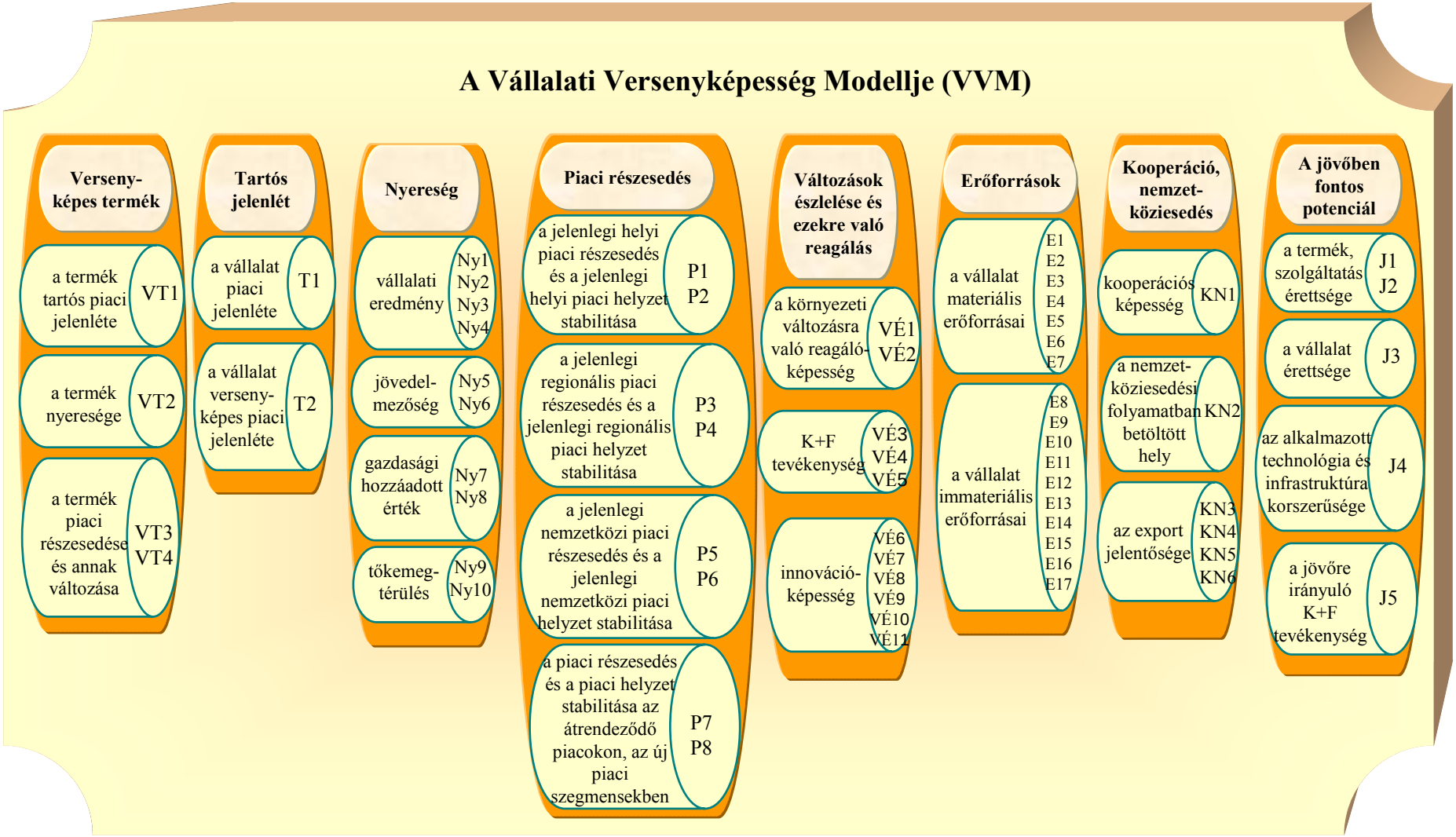
6. Az egyes kulcstényezőkhöz súlyokat rendelve alakult ki a komplex index (KVVI – Komplex Vállalati Versenyképességi Index) végső értéke.
Az egyes kulcstényezőkhöz szintén egyenlő súlyokat rendelve alakul ki a komplex index (KVVI – Komplex Vállalati Versenyképességi Index) végső értéke.

A Vállalati Versenyképesség Modellje (VVM) számokban a következőképpen foglalható össze:

- A modell 8 versenyképességi *kulcstényezőt* értelmez.
- A kulcstényezőket versenyképességi *elemekre* bontja: összesen 25 elemre; ezeket összességében 63 *mutatószámmal* teszi mérhetővé.

A mutatószámok által elérhető maximális pontszám 1000 pont; a vállalat által elért pontszámoknak a maximálishoz viszonyított aránya adja meg a vállalat számára a Komplex Vállalati Versenyképességi Index (KKVI) értékét.

2. ábra: A Vállalati Versenyképesség Modelljének (VVM) szerkezete – kulcstényezők, elemek és a mutatószámok mennyisége



Forrás: a szerző saját készítése

A modell kidolgozása után elvégeztem annak szakértői megkérdezésen alapuló, a modell verifikációját célzó vizsgálatát.

A vizsgálat egyrészt megerősítette, hogy az általam megfogalmazott versenyképesség-definícióból levezetett kulcstényezőkből és elemekből álló modell alkalmas a vállalati versenyképesség mérésére.
A vizsgálat céljaként megfogalmazott kérdésekre az alábbi válaszokat adhatom:

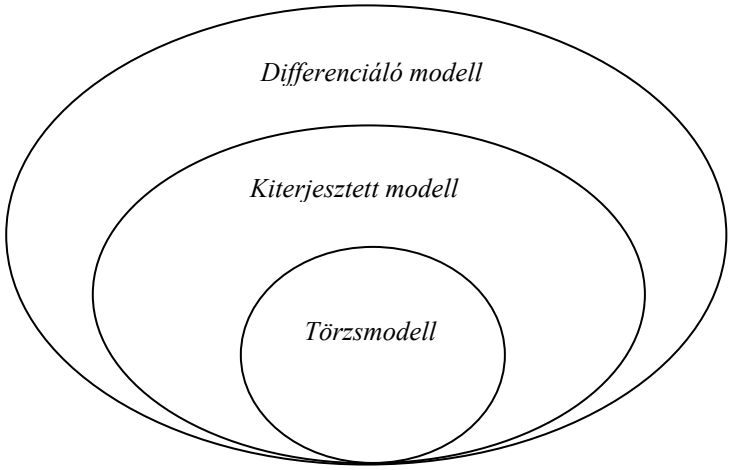
- A vállalati versenyképesség-definíció megalkotása és az ezt leképező modell kidolgozása során *megfelelő kulcstényezőket választottam*; ezt támasztják alá az alábbiak:
    - a kulcstényezők minősítésére szolgáló táblázat összegző sora nem tartalmaz nulla vagy kiugróan alacsony értéket, illetve az összegző sor minden eleme pozitív, amely tény a megadott értékelési szempontok alapján azt jelenti, hogy minden kulcstényező növeli a vállalati versenyképességet, azaz helyük van a modellben;
    - minden egyes kulcstényező esetében találhatóak olyan versenyképességi elemek, amelyek egyértelműen erős versenyképesség-növelő hatást fejtenek ki az adott kulcstényezőn keresztül a vállalati versenyképességre.
- A versenyképességi elemek és kulcstényezők kapcsolatáról megállapítható, hogy a versenyképességi elemek túlnyomó többségét a szakértői megkérdezés eredményével megegyező kulcstényezőhöz soroltam a modellben, azaz *a modell szerkezete megfelelő*, legfeljebb kismértékű módosítás lehet indokolt.
- A versenyképességi elemek vállalati versenyképességet befolyásoló hatásáról elmondhatom, hogy *a választott versenyképességi elemek növelik a vállalati versenyképességet*, mivel minden elem pozitív összpontszámmal rendelkezik.

A vizsgálat másik következtetése pedig az, hogy az elemek versenyképesség-befolyásoló hatás alapján történő csoportosításának segítségével elképzelhetőnek tartom a Vállalati Versenyképesség Modelljének (VVM) többféle modellszerkezetét.

- Azon elemek felhasználásával, amelyek a megkérdezés alapján a vállalati versenyképességet jelentősen növelik, elkészíthető a Vállalati Versenyképesség Modelljének (VVM) *törzsmodellje*. Ezen törzsmodell komplex gyorselemzésre lenne alkalmas:
    - komplex elemzésre, mert a vállalati működés több területét fogja át; és
    - gyorselemzésre, mivel azon elemeket tartalmazza, amelyek a vállalati versenyképesség meghatározásához mindenképpen figyelembe veendőek.
- *A modell kiterjesztett változata* tartalmazza azon elemeket is, amelyek a versenyképességre nagymértékű növelő hatást fejtenek ki.
- A versenyképességi elemek összességének felhasználásával pedig egy bővebb elemválasztékkal rendelkező, *differenciáló modell* készíthető, amely modell finomítaná az előzőekben kapott elemzés eredményét.

Ezen modellszerkezetek sematikus képe látható az alábbi ábrán.

3. ábra: A Vállalati Versenyképesség Modelljének (VVM) lehetséges modellszerkezetei



Forrás: a szerző saját készítése

A verifikáció alapján tapasztalataimat a következőképpen összegzem:

T5a: A Vállalati Versenyképesség Modelljének (VVM) lebontó és felépítő szakaszokból álló kidolgozási folyamata módszertanilag megfelelő egy új, a vállalati versenyképességet mérő modell létrehozására: a komplex vállalati versenyképességi definícióból kiinduló, a definíció kulcstényezőkre, azok versenyképességi elemekre és mutatószámokra történő lebontása, majd pedig a súlyozott mutatószámok, versenyképességi elemek és kulcstényezők összegzése révén felépített modell stabil módszertani alapokon nyugszik.

T5b: A Vállalati Versenyképesség Modellje (VVM) a szakértői megkérdezés alapján alkalmas a kis- és közepes méretű vállalatok versenyképességének mérésére. A modell alapjául szolgáló vállalati versenyképesség-definíció kulcstényezőinek, a kulcstényezők felbontásával meghatározott elemeknek és az ezen elemekhez rendelt mutatószámoknak a segítségével számszerűen, a Komplex Vállalati Versenyképességi Index (KVVI) által mérhető egy vállalat versenyképessége.

T5c: A versenyképességi elemek versenyképesség-befolyásoló hatás alapján történő csoportosítása lehetőséget ad háromféle modellszerkezet: a törzsmodell, a kiterjesztett modell és a differenciáló modell kialakítására; az egyes modellszerkezetek mindegyike komplex, de eltérő mélységű elemzést tesz lehetővé.

A modell verifikációját célzó vizsgálat utolsóként feltüntetett területe – az egyes versenyképességi elemek egymáshoz viszonyított fontosságának vizsgálata – is enged levonni bizonyos következtetéseket.

A megkérdezett szakértők a Guilford-féle páros összehasonlítás módszerének segítségével adhattak hangot azon véleményüknek, hogy a versenyképességi elemek közül melyek azok, amelyek a vállalati versenyképességet a leginkább befolyásolják.

A szakértői megkérdezés eredményeképpen a vállalati versenyképességet legnagyobb mértékben a jövedelmezőség, az innovációképesség, a jövőre irányuló K+F-tevékenység és a környezeti változásra való reagálóképesség elemek befolyásolják; legkevésbé befolyásoló tényezőknek a vállalat piaci jelenlétének időtartama, a termék érettsége és az export jelentősége (az exporttevékenység aránya) elemek bizonyultak.

A véleményük alapján kialakult sorrendet mint a kutatás egyik következtetését az alábbiakban foglalom össze:

T6: A megkérdezett szakértők véleménye alapján a Vállalati Versenyképesség Modelljének (VVM) versenyképességi elemei közül a jövedelmezőség, az innovációképesség, a jövőre irányuló K+F-tevékenység és a környezeti változásra való reagálóképesség elemek befolyásolják legnagyobb mértékben egy vállalat versenyképességét, míg a vállalati versenyképességre a legkisebb befolyással a vállalat piaci jelenlétének időtartama, a termék érettsége és az export jelentősége (az exporttevékenység aránya) elemek vannak.

A Vállalati Versenyképesség Modelljének (VVM) alkalmazhatósághoz kapcsolódva tisztázandó, hogy kik, milyen gazdálkodó szervezetek számára készül a modell, illetve hogy milyen célokra lesz felhasználható.

Ahogyan azt már a korábbiakban is említettem, modell a kis- és közepes méretű, a piacon önálló végtermékkel megjelenő vállalatok számára készül: az ő versenyképességi helyzetük megítélésére és a fejlesztendő területek feltárására szolgál.

Céljait tekintve pedig a modell belső és külső célokra egyaránt felhasználható.

- *Belső* célokra, mivel:
  - a vállalati versenyképesség számszerű mérésén túlmenően magyarázatot ad arra is, hogy milyen okok vezettek az adott versenyképességi érték eléréséhez ($\rightarrow$ a vállalati tanulást elősegítendő);
  - rámutat a fejlesztendő területekre is, nem csupán egy számszerű versenyképességi értéket ad ($\rightarrow$ szintén a vállalati tanulást elősegítendő).
- *Külső* célokra, mivel:
  - alkalmas vállalatok összehasonlítására ($\rightarrow$ például bírálati szempont lehet pályázatok, támogatások odaítélésekor; indikátorszerepet tölthet be a támogatások felhasználásának mérésekor; alkalmazható leányvállalatok összehasonlításakor; befektetői célú értékelésre a gazdaságilag leginkább indokolható befektetések megtalálása céljából).

A Vállalati Versenyképesség Modelljének (VVM) belső célú felhasználhatóságának bemutatására egy fiktív vállalat számára kiszámítottam a Komplex Vállalati Versenyképességi Indexet (KVVI); ezen értékeket tartalmazza az 1. táblázat.

A vállalat Komplex Vállalati Versenyképességi Indexe (KVVI) értékének segítségével a versenyképesség szintje határozható meg. Véleményem szerint:

- 40%-os eredményig gyengének minősíthető egy vállalat versenyképessége;
- 40-60% körüli eredményre mondhatjuk, hogy közepes a vállalat versenyképessége;
- 60-80%-os eredményre jó minősítés adható; míg
- 80-100%-os eredményre kiváló.

A példabeli fiktív vállalat eredményéről (54%) azt mondhatjuk, hogy a modell értelmében a vállalat versenyképessége összességében véve közepes.

A versenyképesség szintjének meghatározása után a versenyképesség javítására kerülhet sor. A javítandó terület meghatározásában nyújtanak segítséget az egyes kulcstényezőkhöz tartozó elért pontszámok, illetve ezek aránya a maximálisan megszerezhető pontszámhoz viszonyítva. Ez utóbbi hányados utal ugyanis arra, hogy a vállalat az adott kulcstényezőhöz tartozó pontszámokat milyen arányban szerezte meg. Amelyik kulcstényező esetében ez az arány alacsony, azt a kulcstényezőt szükséges javítani.
A példabeli vállalat esetében például a Piaci részesedés, a Kooperáció, nemzetköziesedés és a Versenyképes termék kulcstényezők igényelhetnek nagyobb figyelmet.

Egy adott kulcstényezőn belül is végezhető további vizsgálódás, amely arra irányul, hogy mely versenyképességi eleme(ke)t, illetve mely mutatószámo(ka)t szükséges javítani a vállalat összversenyképességének javítása érdekében.

A modell alkalmazhatóságának tapasztalatait az alábbiakban foglalom össze:

T7: A Vállalati Versenyképesség Modellje (VVM) a kis- és közepes méretű, a piacon önálló végtermékkel megjelenő vállalatok versenyképességi helyzetének megítélésére szolgál.
A modell elősegíti a vállalati tanulást, mivel a vállalati versenyképesség számszerű mérésén túlmenően magyarázatot ad arra is, hogy milyen okok vezettek az adott versenyképességi érték eléréséhez, illetve rámutat a fejlesztendő területekre is.
A modell alkalmas vállalatok összehasonlítására is, például bírálati szempontként felhasználható pályázatok, támogatások odaítélésekor, leányvállalatok összehasonlításakor; befektetői célú értékelésre a gazdaságilag leginkább indokolható befektetések megtalálása céljából; valamint felhasználható egy régió támogatási irányainak meghatározásához, „testre szabott" támogatások kidolgozásához is.

1. táblázat: Példa a KKVI kiszámítására egy fiktív vállalat esetében

A Vállalati Versenyképesség Modellje (VVM)							
Versenyképes termék	**Tartós jelenlét**	**Nyereség**	**Piaci részesedés**	**Változások észlelése és ezekre való reagálás**	**Erőforrások**	**Kooperáció, nemzetközi-esedés**	**A jövőben fontos potenciál**
VT1: 3/5	*T1*: 5/5	*Ny1:* 3/5	*P1:* 4/5	*VÉ1:* 3/5	*E1:* 1/5	*KN1: 3/5*	*J1:* 14/20
VT2: 17/25	*T2*: 5/5	*Ny2:* 4/5	*P2:* 16/25	*VÉ2:* 3/5	*E2:* 3/5	*KN2:* 2/5	*J2:* 15/20
VT3: 12/25		*Ny3:* 3/5	*P3:* 5/25	*VÉ3:* 5/5	*E3:* 2/5	*KN3:* 1/5	*J3:* 5/5
VT4: 20/125		*Ny4:* 4/5	*P4:* 20/125	*VÉ4:* 4/5	*E4:* 4/5	*KN4:* 5/25	*J4:* 3/5
		Ny5: 4/5	*P5:* 8/25	*VÉ5:* 1/5	*E5:* 3/5	*KN5:* 2/5	*J5:* 4/5
		Ny6: 3/5	*P6:* 31/125	*VÉ6:* 5/5	*E6:* 3/5	*KN6:* 7/25	
		Ny7: 3/5	*P7:* 3/25	*VÉ7:* 4/5	*E7:* 3/5		
		Ny8: 4/5	*P8:* 11/125	*VÉ8:* 3/5	*E8:* 4/5		
		Ny9: 2/5		*VÉ9:* 3/5	*E9:* 2/5		
		Ny10: 3/5		*VÉ10:* 3/5	*E10:* 0/5		
				VÉ11: 3/5	*E11:* 5/5		
					E12: 4/5		
					E13: 4/15		
					E14: 0/5		
					E15: 4/5		
					E16: 1/5		
					E17: 10/10		
Az összesen elért és a maximálisan lehetséges pontszámok aránya kulcstényezőnként:							
52/180 = 0,2888	**10/10 = 1,0000**	**33/50 = 0,6667**	**98/480 = 0,2041**	**37/55 = 0,6727**	**53/100 = 0,5300**	**20/70 = 0,2857**	**41/55 = 0,7454**
Az átszámított pontszámok kulcstényezőnként:							
36,11	**125,00**	**82,50**	**25,52**	**83,33**	**66,25**	**32,69**	**93,18**
AZ ÖSSZESEN ELÉRT ÉS A MAXIMÁLISAN LEHETSÉGES PONTSZÁMOK ARÁNYA A KULCSTÉNYEZŐK ÖSSZESSÉGÉRE (= KKVI): 544,58/1000 = 0,5445							

Forrás: a szerző saját készítése

6. A KUTATÁS EREDMÉNYEINEK FELHASZNÁLÁSI TERÜLETEI

A kutatás eredményei mind az elméleti, mind a gyakorlati alkalmazás számára hasznosíthatóak.

Az elméleti alkalmazás során *elősegítik a tudományág belső fejlődését* azáltal, hogy

- felhívják a figyelmet a versenyképesség körül kialakult fogalmi hiányosságokra, illetve tudományos tisztázatlanságra;
- egy új, komplex versenyképesség-definíciót fogalmaznak meg a termék-versenyképességre és a vállalati versenyképességre;
- egy új, komplex módszertant kínálnak a vállalati versenyképesség mérésére.

A kutatás eredményei *az oktatásban is felhasználhatóak* egyetemi jegyzet, tankönyv formájában.

A kutatás eredményei a gyakorlati alkalmazás során *elősegíthetik a kis- és közepes méretű vállalatok és ezáltal a gazdaság fejlődését*, mivel

- a kutatás végső céljaként kidolgozott Vállalati Versenyképesség Modellje (VVM) elősegíti a vállalati tanulást azáltal, hogy a vállalati versenyképesség számszerű mérésén túlmenően magyarázatot ad arra, hogy milyen okok vezettek a vizsgált vállalat adott versenyképességi értékének eléréséhez, valamint rámutat a versenyképesség szempontjából gyenge, azaz fejlesztendő területekre is;
- a modell alkalmas vállalatok összehasonlítására is, például bírálati szempont lehet pályázatok, támogatások odaítélésekor; leányvállalatok összehasonlításakor; felhasználható befektetői célú értékelésre a gazdaságilag leginkább indokolható befektetések megtalálása céljából;
- valamint felhasználható a modell egy régió támogatási irányainak meghatározásához, „testre szabott” támogatások kidolgozásához is.

7. A MUNKA FOLYTATÁSÁNAK LEHETSÉGES IRÁNYAI

A kutatás folytatásának több útját tartom elképzelhetőnek.

1. A jelenlegi általános Vállalati Versenyképesség Modelljét (VVM) specializálni iparágak szerint: iparágakra jellemző sajátosságokkal módosítani a modell felépítését, az egyes mutatószámok, elemek, kulcstényezők értékelését, súlyozását.
Ezáltal lehetővé válna egy-egy adott iparág vállalatainak versenyképesség-szempontú összehasonlítása.

2. Egy nagyobb vállalati mintára elvégezni az általam kidolgozott versenyképességi modell alapú versenyképesség-vizsgálatot.

3. Módszertani szempontú folytatás lehet a modell verifikációja diszkriminancia-analízis segítségével.
A statisztikai vizsgálat megbízható elvégzéséhez egy nagyobb vállalati mintára van szükség, ezért az előbb említett versenyképesség-vizsgálattal összekötve két kutatási cél is megvalósulhatna egyidejűleg.

FELHASZNÁLT IRODALOM

Botos, J. (1982): Nemzetközi versenyképesség és árforradalom, KJK, Budapest

Botos, J. (2000): Versenyképesség elemzés: fogalmi körüljárás, hazai esélyek; Farkas B. – Lengyel I. (szerk.): 2000: Versenyképesség – regionális versenyképesség; SZTE Gazdaságtudományi Kar Közlemények, JATEPress; Szeged, 218-234.

Chikán, A. (2006a): A vállalati versenyképesség mérése – Egy versenyképességi index és alkalmazása; Pénzügyi Szemle, 2006/1.; 42-56.

Chikán, A. – Czakó, E. – Kazainé Ónodi, A. (2006b): Gazdasági versenyképességünk vállalati nézőpontból – Versenyben a világgal 2004-2006 kutatási program; Zárótanulmány, december

Chikán, A. (2008): Vállalati versenyképesség és társadalmi felelősség; Harvard Business Review, november; 6-13.

Gyuris, Zs. (2007): kísérlet egy új versenyképességi modell kialakítására; OTDK-dolgozat

Hoványi, G. (1999): A vállalati versenyképesség makrogazdasági és globális háttere – Michael Porter két modelljének továbbfejlesztése; Közgazdasági Szemle, XLVI. évf., november; 1013-1029.

Kozma, F. (1995): Gondolatok a versenyképességről; Ipar–gazdaság, március-április; 1-8.

Lengyel, I. (2000c): A regionális versenyképességről; Közgazdasági Szemle, XLVII. évf., december; 962–987.

Lengyel, I. (2003): Verseny és területi fejlődés: térségek versenyképessége Magyarországon, JATEPress, Szeged

Márkus, G. – Pótó, Zs. – Zsibók, Zs. – Soós, J. – Schmuck, R. – Duczon, Á. (Márkus et al.) (2008): A mikroszintű regionális versenyképesség mérése; Vállalkozás és Innováció 2. évfolyam, 1. szám, I. negyedév 30-53.; vallalkozasesinnovacio.hu/application/editorial/12/01markus.pdf; a letöltés időpontja: 2008. november 15.

Porter, M. E. (1990): The Competitive Advantage of Nations. New York, The Free Press

Porter, M. E. (1993): Versenystratégia. Akadémiai Kiadó, Budapest

Porter, M. E. (1998): On Competition. Harvard Business Review Book, Boston

Schmuck, R. (2008): Vállalati versenyképesség mérése; MTA IX. Osztály Ipar- és Vállalatgazdasági Bizottság, Nemzeti Fejlesztési és Gazdasági Minisztérium, Szegedi Tudományegyetem Gazdaságtudományi Kar, MTA Szegedi Területi Bizottság, Gazdaságtudományi Szakbizottság: A gazdasági környezet és a vállalati stratégiák; A IX. Ipar- és Vállalatgazdasági konferencia előadásai; Szeged, október 30-31.; 108-115.

Szentes, T. és munkaközössége (2005): Fejlődés, versenyképesség, globalizáció. Akadémiai Kiadó, Budapest

Török, Á. (1999a): A versenyképesség és a technológiamenedzsment. Megjelent: Inzelt Annamária (szerk.): Bevezetés az innováció-menedzsmentbe. Műszaki Könyvkiadó, Budapest; 74–95.

Török, Á. (1999b): Verseny a versenyképességért? Bevezetés a mikroszféra-kezelés gazdaságpolitikájába az Európai Unióban és Magyarországon. Miniszterelnöki Hivatal Integrációs Stratégiai Munkacsoportja, Budapest

Török, Á. (2003b): Mit mérünk mivel? A versenyképesség értelmezéséről és mérési problémáiról. EU-csatlakozás és versenyképesség. Európai Tükör Műhelytanulmányok 93. Miniszterelnöki Hivatal Kormányzati Stratégiai Elemző Központ, Budapest; 73-106.

Vörös, Zs. (2007): Milyen eszközökkel javítható egy vállalat versenyképessége? Elemzés és ötletek a MÁV Zrt. személyszállítási üzletágának (SZÜ) működése alapján; Vezetéstudomány, XXXVIII. évf. 1. sz.; 16-24.

www.global-production.com

PUBLIKÁCIÓS JEGYZÉK

A tudományos tevékenységhez kapcsolódó publikációk

Versenyképesség a szakirodalomban – a fogalmi megközelítések összegzése és elemzése II.; Vezetéstudomány, 2009. XL. évf. 5. sz. 41-52.

A Vállalati Versenyképesség Modellje (VVM) mint a vállalati versenyképesség mérésének új módszere; a Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Karának volt Ipargazdaságtan Tanszéke fennállásának 50. évfordulója alkalmából kiadott jubileumi kiadvány: Vezetési ismeretek II. – Tanulmányok a Vezetéstudományi Intézet munkatársaitól 114-125.; ISBN 978-963-661-886-5, ISBN 978-963-661-888-9.

Versenyképesség a szakirodalomban – a fogalmi megközelítések összegzése és elemzése I.; Vezetéstudomány, 2009. XL. évf. 4. sz. 54-64.

How to measure competitiveness at corporate level?: International Conference Competitiveness&European Integration; Babes-Bolyai University, Cluj-Napoca, Romania; 26-28 October, 2007; Proceedings of Management Section pp 239-244.

A vállalati versenyképesség mérésére szolgáló módszerek elemzése. In: VI. Nemzetközi Konferencia. A közgazdász képzés megkezdésének 20. évfordulója alkalmából. Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Kar. Miskolc-Lillafüred, 2007. október 10-11. II. kötet 237-244. p.

Comparative Analysis of Competitiveness Measuring Methods: 6th International Symposium "Economy&Business 2007"; ISBN 978-954-9368-27-7; Bourgas, Bulgaria 2007.

Methods Measuring Competitiveness at Corporate Level; 6th International Conference of PhD Students; University of Miskolc, 12-18 August, 2007. Economics II. pp. 737-742.

A versenyképesség mérésére szolgáló módszerek összehasonlító elemzése. XVIII. OTDK Közgazdaságtudományi Szekció, Doktoranduszok Konferenciája; Miskolci Egyetem. Miskolc, 2007. április 25-27.

Az innovatív szervezetek kutatási program. Balanced Scorecard alkalmazás. Társsz.: Szintay I. In: Innovációmenedzsment kutatás és gyakorlat. Innovatív szervezetek. Miskolci Egyetem Innovációmenedzsment Kooperációs Kutatási Központ. 2007. 29-36. p.

Balanced Scorecard és controlling. Filozófia és/vagy menedzsmenteszköz a szervezetek vezetésében. Vezetéstudomány. 2006. különszám. 69-78. p.

Connection of Stratagic Planning and Balanced Scorecard; 4th International Conference of PhD Students; University of Miskolc, 11-17 August, 2003. Economics I. pp. 251-255.

A Balanced Scorecard pénzügyi nézőpontját alkotó mutatószámok keretrendszere. II. Országos Közgazdaságtudományi Doktorandusz Konferencia: Magyarország az Európai Unió küszöbén – nemzetközi és regionális kihívások; Miskolc-Lillafüred, 2003. május 26-28. 407-415. p.

Connection of Strategic Planning and Performance Measurement; EDAMBA 6th International Science Conference within European System in Doctoral Education; Nové Zamky, Slovakia; 11 April, 2003.

Teljesítményértékelési módszerek összehasonlítása: a BSC és a RAVE; Doktoranduszok Fóruma, 2002. november 6., Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Kar Szekciókiadványa 61-65. p.

Comparison of Performance Measurement Methods; Workshop for Young Researchers: Application of Management Theory in Practice; Department of Management at the Faculty of Business Administration in Kosice, Slovakia; ISBN 80 225 1557 4; Kosice, 14 June, 2002.

A Balanced Scorecard felépítésében lévő különbségek profitorientált és nonprofit szervezetek esetében. I. Országos Közgazdaságtudományi Doktorandusz Konferencia. Budapest, 2002. március 22-23.

Presentation of a Balanced Scorecard-Application in Service Sector with the Help of a Case Study. microCad International Computer Conference. Miskolc, 2002. március 7-8. 99-104. p.

A Balanced Scorecard alkalmazhatóságának lehetőségei a szolgáltatási szektorban. In: Doktoranduszok Fóruma. Miskolc, 2001. november 6. Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Kar szekciókiadványa. ME ITTC. 2002. 83-86. p.

Az oktatási tevékenységhez kapcsolódó publikációk: tananyagok, oktatási segédletek

Vállalatirányítás c. tárgy oktatási segédlete a Gépészmérnöki és Informatikai Kar levelező tagozatos hallgatói számára. 2008.

Controlling alapjai tárgyak tematikáinak kidolgozása Képzési szakasszisztens és Gazdálkodási menedzser asszisztens OKJ-s képzések részére. 2007.

Forgatókönyv-írás. Fejezet a „Gyémántok csiszolása – Képzés – Vállalkozás" c. tananyagban. Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Kar. PHARE HU0105-03-01-0028. 1-96. p. 2003.

Forgatókönyv-adaptáció. Társsz.: Majoros K.; Fejezet a „Gyémántok csiszolása – Képzés – Vállalkozás" c. tananyagban. Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Kar. PHARE HU0105-03-01-0028. 1-140. p. 2003.

Urbán R.: Vállalatirányítás I. Gyakorlati segédlet (Szerk.: Lates V. – Somogyi M.); Miskolc, ME Gazdaságtudományi Kar. Vezetéstudományi Intézet 2003. 10 p.

Bíró Z. – Szakály D.: Menedzsment ismeretek. II. Gyakorlati segédlet (Szerk.: Csépes O. – Nagy N. – Somogyi M.); Miskolc, ME Gazdaságtudományi Kar Vezetéstudományi Intézet 2003. 56 p.