

PÉCSI TUDOMÁNYEGYETEM  
KÖZGAZDASÁGTUDOMÁNYI KAR

GAZDÁLKODÁSTANI DOKTORI ISKOLA

Rideg András

A versenyképesség, a vállalati kompetenciák és a  
pénzügyi teljesítmény összefüggéseinek elemzése a  
magyar KKV-szektorban

DOKTORI ÉRTEKEZÉS TÉZISEI

Témavezető: Dr. Pintér Éva  
Dr. Szerb László

Pécs, 2017



# Tartalomjegyzék

1. Témamegjelölés, témaválasztás indoklása .....	4
2. Kutatási célok és kutatási kérdések .....	6
3. Az értekezés felépítése .....	7
4. A kutatás módszertana .....	10
5. A kutatás eredményei .....	11
6. Jövőbeni kutatási irányok .....	16
7. A tézisfüzetben hivatkozott irodalmak jegyzéke.....	17
8. A szerző publikációi az értekezés témaköreiben.....	18

## 1. Témamegjelölés, témaválasztás indoklása

A Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Karán, Prof. Dr. Szerb László vezetésével működő Kisvállalati Versenyképességi Kutatócsoport a 2000-es évek elejétől kezdve számos komplex kisvállalati és versenyképességi kutatást valósított meg. A frissebb vizsgálatok közül az a 2013-2014 között lebonyolított rétegzetten reprezentatív felmérés emelhető ki, melynek adataira támaszkodva létrehozták (Szerb et al. 2014) a Kis- és Középvállalati Versenyképességi Indexet (KKVI). Az index elméletének és módszertanának középpontjában a hazai mikro-, kis- és középvállalatok versenyképességének egyedi, vállalati szintű mérési rendszerének kialakítása és vizsgálata állt.

Talán innen datálható, hogy ez a Kutatócsoport Szerb Professzor úr körül egy önálló iskolát alakított ki, amelyben a csoport tagjai egy belső munkamegosztás szerint körülhatárolható, többé-kevésbé elkülöníthető résztémákat vizsgálnak, de egységes és együttműködő kutatói műhelyt is alkotnak. A doktori értekezésben bemutatandó tudományos-kutatói munkát alapvetően meghatározta az, hogy ennek a kutatócsoportnak aktív tagja lehettem (és vagyok jelenleg is).

Ezen „iskola” felfogása szerint a kisvállalati versenyképességet egymással kapcsolatban álló, rendszert alkotó belső és külső tényezők, valamint az értéklánc-partnerek formálják, melyek képessé teszik a kisvállalatot arra, hogy hatékonyan versenyezzen más vállalatokkal és olyan termékeket/szolgáltatásokat nyújtson, amelyet a fogyasztók magasra értékelnek. Ezek közül a kutatás jelenlegi fázisa a belső tényezőket, a vállalati kompetenciákat emeli ki (nem zárva ki, de egy másik fázisra, kutatási irányra hagyva a másik két elemet).

A kisvállalati versenyképesség kompetencia-alapú mérési eljárásának elméleti hátterét a Barney-féle erőforrás-elmélet (Barney 1991, 2001) és a Miller-féle konfigurációs elmélet (Miller 1986, Miller – Whitney 1999), valamint – az indexkészítést lehetővé tevő koncepcionális modellhez igazítva – Czakó és Chikán (2007) vállalati versenyképesség definíciója adják. A megjelölt teóriák jelentősége rendszerszinten igen magas, ezért részletes ismertetésük a későbbiekben nem mulasztható el.

A Kutatócsoport 2014-ben publikálta a kutatás eredményeit (Szerb et al. 2014), melyben a kisvállalati versenyképesség témakörén túlmutatóan is olvashatóak érdekes elemzési tapasztalatok. A Kutatócsoport a KKVI kiszámítását követően definiált és

kvantifikált egy ötéves nyilvános pénzügyi adatokból táplálkozó, háromkomponensű teljesítménymutatót, majd arra tett kísérletet, hogy összefüggést mutasson ki a kisvállalatok versenyképessége és pénzügyi teljesítménye között. Számos próbálkozás – pl. méret és ágazat szerinti részmintás vizsgálatok, különböző eredménymutatók – után a Kutatócsoport ugyan szignifikáns, de csupán gyenge pozitív korrelációs kapcsolatot tudott kimutatni a kompetenciák és a több komponensből álló komplex teljesítménymutató között, ami az egész modell és a kisvállalati index gyakorlati alkalmazhatóságát – ha meg nem is kérdőjelezi, de legalábbis – jelentősen korlátozza.

Összességében ez tekinthető a doktori értekezés kiinduló pontjának, mert álláspontom szerint a megközelítéssel és a módszertannal kapcsolatban egy szkeptikus végkövetkeztetés megfogalmazása korai lenne, „mindössze” a kisvállalatok versenyképessége és pénzügyi teljesítménye közötti összefüggés további vizsgálata szükséges.

Jelen kutatás alapvető célja tehát – nagyon leegyszerűsítve – az, hogy megoldja azt, amit a korábban említett publikációban a Kutatócsoportnak még nem sikerült. Primer szakirodalom-kutatás segítségével cáfolja vagy bizonyítsa a KKVI index és módszer relevanciáját, és találja meg azt a módszert (vagy mutasson rá azokra az adatbázisbeli és módszertani korlátokra), amellyel igazolható az alapvetően kisvállalati belső kompetenciákra épülő index használhatósága, valamint a teljesítmény-okozók (kompetenciák) és a versenyképesség, illetve a pénzügyi teljesítmény kapcsolata.

A szakirodalomban hangsúlyosan felszínre kerül továbbá ennek a kapcsolatnak egy más megközelítésű vizsgálata is: a belső kompetenciák egymástól eltérő összetételű és relatív súlyú rendelkezésre állása (a szakirodalomban gyakran használt kifejezéssel: az eltérő kompetencia-mintázatok vagy kompetencia-konfigurációk) milyen mértékben határoznak meg eltérő vállalati teljesítményeket.

## **2. Kutatási célok és kutatási kérdések**

Álláspontom szerint a témamegjelölés és a témaválasztás indoklása során leírtak alapján belátható az, hogy pontos hipotéziseket nem lehetett megfogalmazni (hacsak azt nem, hogy a kutató hisz abban, hogy a fent leírt feladatot képes lesz elvégezni, bizonyítani, módszertanilag megoldani és a korlátokat meghatározni). A feladat (amely így is eléggé összetett) megoldása érdekében a kutatás következő – egymásra épülő – céljait és kérdéseit határoztam meg, melyek egyúttal a doktori értekezés vezérfonalául is szolgáltak:

**I. kutatási cél: A kutatás megalapozása a versenyképesség és annak stratégiába illeszkedése szempontjából, az input (belső kompetenciák) és az output (a pénzügyi teljesítmény mérése) oldaláról.**

1. kutatási kérdés: Melyek a versenyképesség meghatározó (belső) összetevői a szakirodalom szerint, és ezek a vállalati stratégián keresztül hogyan lesznek a vállalati cselekvés mozgatórugói? Milyen előnyök elérésére törekedhetnek a kisvállalatok és/vagy milyen hátráltató tényezőkkel kell számolniuk? Melyek az „eszközök”?
2. kutatási kérdés: A szakirodalom alapján igazolható-e a kisvállalatok kompetencia-alapú versenyképesség-vizsgálatainak és a bevont vállalati szintű tényezőknek a relevanciája?
3. kutatási kérdés: A kisvállalati pénzügyi teljesítmény értékeléséhez milyen mennyiségű és minőségű szekunder (nyilvános) pénzügyi-számviteli adatok és miként használhatóak fel?

**II. kutatási cél: Az empirikus kutatás: megoldási lehetőségek keresése a módszertani problémákra és a vizsgálat megvalósítása, összefüggések keresése és feltárása.**

4. kutatási kérdés: Miként építhetők fel a kisvállalatok versenyképessége és pénzügyi teljesítménye közötti összefüggés vizsgálatára alkalmas mutatószámok?
5. kutatási kérdés: A kisvállalatok versenyképessége és pénzügyi teljesítménye közötti összefüggések miként jellemezhetőek?
6. kutatási kérdés: A vállalati kompetenciák eltérő mintázatainak (konfigurációinak) összehasonlító elemzésével milyen sajátosságok mutathatóak ki?

### 3. Az értekezés felépítése

A doktori értekezés felépítése a kutatási célok és kutatási kérdések vizsgálatát és megválaszolását szolgálja. Ennek megfelelően elsőként – a Bevezetést követő 2. fejezetben – minőségi és mennyiségi ismérvekkel rögzítem a mikro-, kis- és középvállalati szektor részét képező vállalatok körét, majd részletezem a szektor gazdasági teljesítményhez való hozzájárulásának jellemzőit. Ezt követően taglalom az aktuális trendeket, a szektor egészének tulajdonságait és sajátosságait, a gazdaságpolitikai célok tükrében. Ehhez felhasználok az Európai Unió, majd Magyarország vonatkozó dokumentumait. Végül egy lehetséges tipológia (és további csoportosítások) segítségével világítok rá a KKV-szektor heterogenitására és az ebből származó empirikus kutatási kihívásokra.

A 3. fejezetben elsőként (3.1. alfejezet) a vállalati cselekvés alapvető mozgatórugóit mutatom be. Ennek részeként a versenyelőnyök és a versenyhátrányok elméleteit, valamint a lényeges alapfogalmakat és az alapvető összefüggéseket ismertetem. Az erőforrás, képesség, kompetencia fogalmak meghatározása elengedhetetlen, továbbá bemutatom ezek versenyképességet formáló, vállalati szintű struktúráját, működési kontextusát. A 3.1. alfejezet elkészítéséhez – célszerűen – a stratégiai menedzsment szakirodalmát hívtam segítségül.

Ezt követően (3.2. alfejezet) ismertetem a versenyképesség elméleteinek és vizsgálatainak evolúcióját és alapfogalmi rendszerét. Tekintettel a fellelhető szakirodalmi művek számosságára és változékony minőségére, ezt a feladatot különös körültekintéssel kellett végrehajtani. Elsőként a nemzetközi szakirodalom alapján tekintem át a versenyképességi koncepciók fejlődését, időbeni sorrendiséget követve. Ezt követően ismertetem a versenyképességi gondolkodás hazai fejlődését, a legfontosabb magyarországi vizsgálatokat és az alkalmazott definíciókat. A feladat végrehajtásához a nemzetközi és regionális gazdaságtan, valamint az üzleti gazdaságtan szakirodalmaiból merítettem. A szakirodalomban ismertek azok a kutatások, amelyekben a vállalati (mikroszintű) versenyképességet részben vagy egészében a kompetenciák teljesítménye alapján mérik és értékelik.

A 3.3. alfejezetben a feltárt empirikus szócikkek alapján azt vizsgálom, hogy a szerzők mely vállalati kompetenciák vizsgálatait ítélték relevánsnak, milyen módszerek felhasználásával és milyen elemzési tapasztalatokat fogalmaztak meg. A cikkelemzés igazolta a KKV relevanciáját, ezért a folytatásban annak módszertanát mutatom be részletesen, mert

azt a doktori értekezés későbbi részeiben is alkalmazom. A módszertan a versenyképességet a vállalati kompetenciák teljesítménye alapján ragadja meg, tehát elsősorban a vállalat belső tényezőire összpontosít. Ugyanez a fókusz jellemzi a doktori értekezés egészét is, ennek megfelelően a vállalati versenyképességet meghatározó tényezők közül többet (pl. iparági tényezők, támogató szervezetek, makrogazdasági tényezők, intézményi változók, értéklánc partnerek (ellátási lánc)) nem vizsgálom részletesen.

A fejezetet lezáró (3.4.) alfejezetben feladatomnak a stratégiai cselekvés és a versenyképesség elméleteinek kisvállalatok számára (is) releváns szintetizálását tekintem, és – ennek eredményeként – bemutatom a kompetencia-alapú agilitás elméletét. Az elmélet alapkövei ismertek a szakirodalomban, de jelen összeállításban álláspontom szerint van újdonságereje. Az elméletnek az üzleti modellek (kompetencia-mintázatok, konfigurációk) versenye vizsgálataival számos kapcsolódás figyelhető meg, ezek feltárását sem mulasztom el.

A 4. fejezetben a – tulajdonosi érték központú – kisvállalati pénzügyi teljesítmény mérésének szakirodalmi háttérét tekintem át. A téma a teljesítménymérés és a pénzügy-számvitel jelentősen tágabb területeitől nehezen függetleníthetőnek bizonyult. A lényeges szakirodalmi megállapítások összefoglalása során ezért a kisvállalatok pénzügyi teljesítményének mérése és értékelése szempontjából is releváns következtetésekre összpontosítok (4.1. alfejezet).

Az alkalmazható módszerek közül – szerves kapcsolódása miatt – igen tanulságosnak bizonyult Reszegi és Juhász (2014) módszertanának megismerése, a tapasztalatok a 4.2. alfejezetben olvashatóak. Az akadémiai empirikus kutatásokban elterjedt megközelítések és módszerek ismertetése alapján hangsúlyosan felszínre került az a kérdés, hogy milyen minőségű és mennyiségű adatok felhasználásával tudunk elemzéseket végrehajtani, különösen akkor, ha csak nyilvános (szekunder) információforrások aggregált adatai állnak rendelkezésre.

Ezzel összefüggésben a magyar kisvállalatok nyilvános pénzügyi-számviteli adatainak megbízhatósági problémáiról fogalmaztam meg szakirodalommal is alátámasztott álláspontomat (4.3. alfejezet). Minden aggály ellenére úgy gondolom, hogy a figyelembe veendő sajátosságok későbbi elemzésekre gyakorolt következményei esetemben sem súlyosabbak annál, mint amivel minden – analitikus nyilvántartáshoz vagy főkönyvhöz hozzáféréssel nem rendelkező – külső elemzőnek számolnia kell.



Az 5. fejezet az empirikus kutatásról szól. Elsőként a minta és az alapsokaság bemutatása, valamint alapvető jellemzése olvasható (5.1. alfejezet), majd az alkalmazott módszertan ismertetése következik (5.2. alfejezet). A versenyképesség mérését a KKVI módszertanához illeszkedően – kisebb változtatással – kompetencia-alapon hajtom végre. A pénzügyi teljesítmény mérésére a 4. fejezet szakirodalmi tapasztalatai és következtetései alapján önállóan dolgozok ki egy módszert.

A folytatásban a versenyképesség és a pénzügyi teljesítmény elkülönült elemzései olvashatóak (5.3. alfejezet), elsősorban leíró matematikai-statisztikai módszerekkel. A minta egészének vizsgálatain túl részmintás elemzések, keresztváltozós függetlenség-vizsgálatok eredményeit is ismertetem. Ezután az empirikus vizsgálatok egyik legfontosabb része következik, amikor a mintát a versenyképességi klaszterek és a pénzügyi teljesítmény klaszterek kettős metszetében tanulmányozom (5.4. alfejezet). A vállalati kompetenciák különböző konfigurációinak versenyével kapcsolatban is empirikus bizonyítékok feltárására törekszem, ez a szakirodalom szerint is igen kurrens kutatási felvetés. A fejezetet az empirikus elemzés tapasztalatainak összefoglalása zárja.

A 6. fejezet a doktori értekezés átfogó összefoglalására, az előremutató szakirodalmi és empirikus elemzési tapasztalatok megfogalmazására hivatott. Részletezem azt is, hogy az eredeti kutatási célkitűzések milyen mértékben és milyen eredménnyel teljesültek. Ugyanakkor bemutatom az eredmények korlátait és további kutatási lehetőségeket is felvázolok.

A doktori értekezés törzsszövegének terjedelme 172 oldal, amelyet a 17 oldalas összegzésen és a terjedelmes (29 oldalon 365 db szakirodalmi forrás bibliográfiai adatait leíró) irodalomjegyzéken túl a számítási eredményeket részletező, 39 oldalnyi függelék egészít ki. Ezek fontosabb megállapításait itt terjedelmi okokból nem tudom részletezni, a tézisfüzet 5. fejezetében „csak” a legfontosabb eredményeket mutatom be, a kutatási célok mentén és azokat az újdonságuk szerint is minősítve.

#### 4. A kutatás módszertana

A 2-4. elméleti fejezetekben döntő mértékben a dokumentumelemzéshez, szakirodalom-kutatáshoz és –feldolgozáshoz kapcsolódó módszerek jelennek meg. A források alapján megfogalmazható tapasztalatokat rendre ábrákban és táblázatokban foglaltam össze, továbbá értékeltem, kommentáltam és szintetizáltam.

Az empirikus kutatással foglalkozó 5. fejezetben a kompetencia-alapú kisvállalati versenyképesség elemzéséhez is és a pénzügyi teljesítmény vizsgálatához is szükségem volt 1-1 módszerre, melyek lehetővé teszi a kettő összefüggéseinek kutatását is:

- A kompetencia-alapú kisvállalati versenyképesség mérési módszere: relevanciavizsgálatot követően elfogadtam a KKVI módszertanát (Szerb et al. 2014), melyet alapos indoklást követően kismértékben módosítottam.
- A kisvállalati – tulajdonosi érték központú – pénzügyi teljesítmény mérési módszere: szakirodalmi és empirikus megalapozást követően önálló kompozit indexet készítettem, mely álláspontom szerint más módszerekhez képes számos szempontból alkalmasabb a kisvállalati pénzügyi teljesítmény kvantifikálására. A felépített kombinált pénzügyi teljesítmény (KPT) mutatót a rövid- és a hosszú távú pénzügyi teljesítmény (2 db) alindexek alkotják.
- A kompetencia-alapú kisvállalati versenyképesség és a pénzügyi teljesítmény elkülönült elemzése során is, továbbá az összefüggések feltárása közben is a számítógéppel támogatott matematikai-statisztikai módszertani eszköztár eljárásai hasznosulnak: elsősorban az alapvető leíró statisztikai elemzések, a részmintaképző eljárások, a korrelációs számítás, a kereszttáblás és -változós elemzések, a regresszióelemzés és a varianciaelemzés módszereinek különböző applikáció jelennek meg.

## 5. A kutatás eredményei

Az eredmények újdonságerő alapján történő osztályozásának a kutatási kérdések mentén teszek eleget.

**I/1.** Sikerült azonosítani és meghatározni a vállalati cselekvés mozgatórugóit, és a kisvállalati stratégiai eszközrendszert. Ez a későbbi gondolatmenet szempontjából lényeges alapfogalmi rendszert biztosít, de *újdonságerővel nem jellemezhető*.

**I/2.** Sikerült bemutatni a KKVI illeszkedését és illeszthetőségét a versenyképesség elméletébe, és igazolni azt, hogy a KKVI keretében vizsgált vállalati kompetenciák és jellemzők a szakirodalom szerint is relevánsak. A következtetések logikailag levezetettek és szakirodalmakkal kellőképpen alátámasztottak, de *újdonságerővel nem jellemezhetőek*, mert:

- a) A versenyképesség elméletét már számos kutató feldolgozta. A doktori értekezésben megjelenő áttekintés az elméletek közgazdaságtani-gazdálkodástani csoportosítását, az elméletek fejlődésének hazai-nemzetközi szétválasztását és időbeni sorrendiséget követő bemutatását tekintve leginkább Némethné (2009) feldolgozására hasonlít.
- b) A KKVI elméletét és módszertanát (Szerb et al. 2014) már publikáltuk.
- c) A KKVI keretében vizsgált vállalati kompetenciák és jellemzők relevanciájáról szóló szakirodalmi áttekintés publikálása (Lafuente – Szerb – Rideg 2017) folyamatban van.
- d) Tulajdonképpen kevés lényegi különbséget találtunk az irodalmakban a nagyvállalatokra általánosan igazolt következtetések és a kisvállalati versenyképesség jellegzetességei között.

A doktori értekezés 3. fejezetében további két, kutatási kérdésektől független, járulékos eredmény is felépült:

- *Újszerű eredménynek* tekinthető a VRIO, OPT és TOC elméletek kombinálásának alapötlete, amely a doktori értekezés későbbi részeiben, az empirikus vizsgálatok során is hasznosult.
- *Újszerű eredménynek* tekinthető a kompetencia-alapú agilitás önállóan felépített elmélete, mely szintetizálja a versenyelőnyök és versenyhátrányok elméleteit és a kisvállalatok számára is alkalmas nézőpontokat nyújt a stratégia formálásához. A teória alapjai, építőkövei ugyan már ismertek a stratégiai menedzsment

szakirodalmában, de a szintézis a legfrissebb felfedezés-orientált stratégia elmélet eredményeit is magában foglalja.

**I/3.** Szakirodalmi feldolgozással sikerült bemutatni azt, hogy a pénzügyi teljesítmény értékelésének milyen kisvállalati modelljei, módszerei és sajátosságai vannak. Mindez az önálló indexkészítéshez elengedhetetlen irodalmi megalapozásnak tekinthető, de önmagában **újdonságerővel nem jellemezhető.**

A nyilvános pénzügyi-számviteli adatok megbízhatóságának problematikája az I/3. kutatási kérdés határterületi témájaként került felszínre. A szakirodalomban az adatok megbízhatóságát kétségbe vonó, kevésbé kifejtett és tényekkel alig alátámasztott „utalásokra” bukkantam. Az „utalások” kigyűjtése és azok empirikus elemzésekre gyakorolt következményeinek megalapozott megfogalmazása **újszerű eredménynek** tekinthető. Itt szükséges hangsúlyozni azt, hogy nem a módszerek megfelelőségét, hanem csupán bizonyos adatok megbízhatóságát kérdőjeleztem meg.

**II/4.** A kisvállalati versenyképesség és pénzügyi teljesítmény összefüggéseinek vizsgálatához szükség volt 1-1 mérési módszerre. Előbbi esetén (Szerb et al. 2014 kisebb módosításával) elfogadtam a KKVVI megközelítését és módszertanát, így ebben az esetben **újdonságerő nincs.**

**Tézis erejű új tudományos eredménynek** tekinthető a kisvállalati pénzügyi teljesítmény mérésére alkalmas kompozit index önálló kifejlesztése. A kombinált pénzügyi teljesítménymutató a rövid távú pénzügyi teljesítmény és a hosszú távú pénzügyi teljesítmény alindexeket tartalmazza (valamint ezeken belül számos további mutatót). A módszer egyaránt nyugszik szakirodalmi és primer empirikus elemzési eredmények alapján megfogalmazott tapasztalatokon. Alkalmazását minden olyan elemzőnek javaslom, akiknek a kisvállalatokról csak nyilvános pénzügyi-számviteli adatok állnak rendelkezésére.

A módszer a) nem használ fel olyan adatot, amely a beszámolókból gyakran vesz fel nullaértéket; b) (valószínűleg) nagyobb megbízhatóságú pénzügyi-számviteli adatokra épít; c) az értékek extrém szórásával kategorizálás segítségével számol; d) a hosszú távú (növekedési) mutatókban nem csak a növekedés mértékét, hanem annak stabilitását is figyelembe veszi. Erőteljes módszerkorlátot jelent azonban az, hogy a tulajdonosi érték (vállalat piaci értékének növekedése és/vagy a vállalatba fektetett tőke hozama) kvantifikálása közvetetten valósul meg.

A szakirodalmak arra is felhívják a figyelmet, hogy a mutatókban (különösen a növekedési mutatókban) a kisebb méretű cégek gyakran jóval „könnyebben” érnek el

magasabb eredményt, mint a nagyobb méretű cégek. Ennek a problémának a fennállására jelen módszertan esetén is találtam gyenge jelzést, a magas versenyképességgel és alacsony pénzügyi teljesítménnyel jellemezhető cégek csoportjának elemzésekor.

Az empirikus fejezetben – álláspontom szerint – számos önálló és újdonságerővel rendelkező tudományos eredmény olvasható. Az elemzéshez felhasznált minta azonban nem volt reprezentatív, ezért a folytatásban „*tézisek*” helyett „*tézis jellegű eredményeket*” kívánok megfogalmazni.

A versenyképesség elkülönült elemzései alapján megfogalmazható *tézis jellegű megállapítások*:

- A versenyképesség annál nagyobb, minél nagyobb a vállalat mérete. Méret szerint tehát a középvállalatok versenyképessége a legmagasabb, a mikrovállalatoké a legalacsonyabb.
- Kiszámú, kiemelkedően versenyképes vállalattal (jellemzően középvállalattal) szemben nagyszámú, átlagos versenyképesség alatt kis-, közepes- vagy nagymértékű lemaradással teljesítő cég alkotja a mintát.
- A régiók összehasonlításában a dél-dunántúli és észak-alföldi vállalatok versenyképessége a legmagasabb, a közép-magyarországi és közép-dunántúli vállalatoké a legalacsonyabb.
- A tevékenység folytatásának település-típusa (jogállása) szerint a megyeszékhelyeken vagy megyei jogú városokban tevékenykedő vállalatok versenyképessége a legmagasabb, minden más település-típus esetén alacsonyabb.
- Az ágazatok összehasonlításában az ipar (vagy közüzem), nagykereskedelem vagy műszaki, tudományos és IKT szolgáltatás ágazatokban érdekelt vállalatok versenyképessége a legmagasabb, az építőipar, kiskereskedelem és egyéb szolgáltatás ágazatokban érdekelt vállalatoké a legalacsonyabb.
- A külföldi tulajdoni háttérű vállalatok versenyképessége magasabb, mint a magyar tulajdoni háttérű vállalatoké.

A kombinált teljesítménymutató elkülönült elemzései alapján megfogalmazható **tézis jellegű megállapítások**:

- Méret szerint a nagyobb méretű kisvállalatok és középvállalatok pénzügyi teljesítménye a legmagasabb, a kisebb méretű mikrovállalatoké a legalacsonyabb.
- A régiók összehasonlításában a közép-dunántúli, észak-alföldi és nyugat-dunántúli vállalatok pénzügyi teljesítménye a legmagasabb, a közép-magyarországi és észak-magyarországi vállalatoké a legalacsonyabb.
- Az ágazatok összehasonlításában az ipar (vagy közüzem) ágazatban érdekelt vállalatok pénzügyi teljesítménye a legmagasabb, az alkatrész- és gépjármű-kereskedelem és -javítás és egyéb szolgáltatás ágazatokban érdekelt vállalatoké a legalacsonyabb.

**II/5.** A versenyképesség és a pénzügyi teljesítmény között összességében gyenge erősségű, pozitív előjelű (irányú), szignifikáns statisztikai összefüggéseket tártunk fel. Álláspontom szerint a minta nagysága, a kiválasztott, illetve felépített elemzési módszerek sajátosságai, a figyelembe nem vett tényezők köre együttesen alakították ezt az eredményt. Mindez – a minta reprezentativitásának hiányával együtt – összességében azt jelenti, hogy **tézis erejű megállapítás nem fogalmazható meg**. Egy matematikai megoldással azonban sikerült azonosítani és leválasztani az alacsony versenyképesség mellett magas pénzügyi teljesítménnyel és magas versenyképesség mellett alacsony pénzügyi teljesítménnyel jellemezhető vállalatok csoportjait. A folytatásban csak a szűkített mintát elemeztem, melyben a két vizsgált változó együttmozgása jellemző.

**II/6.** Sikerült azonosítani a mintában a különböző kompetencia-konfigurációkat, melyek lehetnek: magkompetencia prioritás; harmonizált konfiguráció; szűk keresztmetszet fókusz. A konfigurációk meghatározásának és vizsgálatának alapötletét Lafuente – Szerb – Rideg (2017) cikkünk adta, ebben a kérdésben tehát a doktori értekezést további **újdonásgerő nem jellemzi**.

**Tézis jellegű megállapításnak** tekinthető az, hogy adott versenyképességi szinten a konfigurációk között nem tapasztalható szignifikáns eltérés a versenyképességi pont és a pénzügyi teljesítmény vonatkozásában. Ez az eredmény kiemelkedően lényeges. Egyrészt azért, mert ellentmond az elmélet alapján megfogalmazott várakozásainknak, másrészt pedig azért, mert jelentős mértékben befolyásolta/átalakította a doktori értekezés befejezését.

*Tézis jellegű eredménynek* tekinthető az, hogy sikerült bizonyítani (adott minta és adott mérési módszerek mellett) a konfigurációk versenyképesség nagyságával szükségszerűen összefüggő periodikus rendszerének létezését, elméleti és empirikus eszközökkel egyaránt.

A periodikus rendszerben folytatott elemzések alapján további *tézis jellegű eredmények* fogalmazhatóak meg:

- Az egymást követő periódusok páros összehasonlításakor a versenyképességi pontértékek eltérése mindig szignifikáns.
- A versenyképesség szignifikáns növekedése esetén a pénzügyi teljesítmény szignifikáns növekedése az alacsony-közepes, közepes és közepes-magas teljesítményű vállalatok esetén jellemzően egy periódussal késleltetetten jelentkezik.
- A legalacsonyabb és legmagasabb teljesítményű vállalatok esetén a versenyképesség szignifikáns növekedésével a pénzügyi teljesítmény változása (jellemzően növekedése) sem azonnal, sem pedig egy periódussal késleltetetten nem szignifikáns.

A periodikus rendszerben a pillérek tételes csoportközi elemzései alapján kompetenciafejlesztési ütemezésre tettem javaslatot, mely szintén *tézis jellegű eredménynek* tekinthető. A fejlesztés feltételei az alábbiak: fejlesztési források állnak rendelkezésre; a különböző kompetenciák egységnyi javításához szükséges költségek egyenlőségét feltételezve; a vállalat minden fejlesztésével legalább egy szignifikáns eltérést kíván megszüntetni; alternatív fejlesztések között költség alapján priorizál. Ez összességében azt jelenti, hogy a fejlesztési ütemezés TOC alapelveken nyugszik.

A fejlesztési ütemezésben leggyakrabban a hazai piac, a marketing és a termelés pillérek javításának szükségessége került felszínre. Tekintettel arra, hogy a fejlesztési lépéseket a fejlesztési költségek minimalizálásával priorizáltuk, mely költségekre a pillérértékek (szignifikáns) eltéréseinek nagysága alapján következtettünk, ezért összességében az a *tézis jellegű megállapítás* is érvényes, hogy ezen pillérek mentén a verseny (a periódusklaszterek között) nem csak döntő jelentőségű, de meglehetősen szoros is.

## 6. Jövőbeni kutatási irányok

A doktori értekezésben bemutatott empirikus vizsgálatok során a figyelembe vett tényezők relevanciája a szakirodalom alapján megerősítést nyert ugyan, de semmi szín alatt sem állítható, hogy a tényezők köre teljes lenne. A módszerek bemutatása/kidolgozása során igényes szakirodalmi megalapozásra, a releváns tényezők mértékadó körének figyelembevételére és jó minőségű módszer-alkalmazásokra törekedtem. Mégsincs kétségem afelől, hogy még számos további tényező alaposabb vizsgálata is indokolt lenne az olyan komplex témakörök kapcsán, mint a kisvállalati versenyképesség és a pénzügyi teljesítmény. Bizonyára a bemutatottól eltérő módszereket is lehetne még alkalmazni.

A módszerek fejlesztésére tehát van tér. A versenyképesség és a pénzügyi teljesítmény meghatározásában és kvantifikálásában a szakirodalmi művek roppant számossága és változékony minősége nehezítették a tájékozódást. A letisztult, akadémiai konszenzustól övezett alapfogalmi bázis hiánya a területek általános jellemzője.

Számos, a szakirodalom által kiemelt jelentőségű tényező figyelembevétele a pillérek/alindexek alá rendelt 1-1 változó formájában történt. A versenyképesség esetén a belső tényezők közül a döntéshozók személyéhez, illetve a vállalkozóhoz kapcsolódó személyes erőforrások, a külső tényezők közül az iparági sajátosságok (pl. versenyintenzitás), az értéklánc partnerek és a támogató szervezetek figyelembevétele korlátozott. A doktori értekezésben a vállalati versenyképesség belső tényezőire összepontosítottam, ezért egyáltalán nem jelennek meg a makrogazdasági tényezők és intézményi változók, pedig ezek jelentősége is kétség kívül igen magas lehet. Álláspontom szerint a versenyképesség vonatkozásában a jelenleginél pontosabb következtetések megfogalmazásához a felsorolt tényezők beépítésén túl nagyobb mintaelemszámra van szükség. A pénzügyi teljesítmény alindexeinek elkülönült elemzéseiben (is) vannak lehetőségek: a versenyképesség és a növekedés kapcsolatának vagy a versenyképesség és a jövőbeni jövedelemtermelő képesség kapcsolatának elemzése szintén relevánsak.

Nincsen kétségem afelől, hogy a közeljövőben a kisvállalatok kutatásai továbbra is nagy érdeklődésre számot tartó tanulmányok lesznek mindaddig, amíg a szektor sikerét meghatározó tényezőket teljes körűen nem azonosítottuk és összefüggéseiket nem írtuk fel. Ilyen körülmények között minden elemzés – úgy a doktori értekezésben olvashatóak is – kisebb-nagyobb mértékben szolgálják a diskurzust, a kisvállalkozás menedzsment és tágabb értelemben a gazdálkodástan oktatásának és gyakorlatának fejlődését.



## 7. A tézisfüzetben hivatkozott irodalmak jegyzéke

- Barney, J. (1991): Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), pp. 99-120.
- Barney, J. B. (2001): Resource-based theories of competitive advantage: A ten-year retrospective on the resource-based view. *Journal of Management*, 27(6), pp. 643-650.
- Czakó E. — Chikán A. (2007): Gazdasági versenyképességünk vállalati nézőpontból – 2004-2006. *Vezetéstudomány*, 38. évf. 5. sz. pp. 2-8.
- Lafuente, E. — Szerb, L. — Rideg, A. (2017): A system dynamics approach for assessing business competitiveness. *Strategic Management Journal and Long Range Planning*, in print
- Miller, D. (1986): Configurations of Strategy and Structure: Towards a Synthesis. *Strategic Management Journal*, 7(3), pp. 233-249.
- Miller, D. — Whitney, J. O. (1999): Beyond Strategy: Configuration as a Pillar of Competitive Advantage. *Business Horizons*, 42(3), pp. 5-17.
- Némethné Gál A. (2009): *A kis- és középvállalatok versenyképessége*. Doktori értekezés. Győr, (Széchenyi István Egyetem Regionális és Gazdaságtudományi Doktori Iskola), 240 p.
- Reszegi L. — Juhász P. (2014): *A vállalati teljesítmény nyomában*. Budapest, Alinea, 336 p.
- Szerb L. et al. (2014): Mennyire versenyképesek a magyar kisvállalatok? A magyar kisvállalatok (MKKV szektor) versenyképességének egyéni-vállalati szintű mérése és komplex vizsgálata. *Marketing és Menedzsment*, 48. évf. 2014/különszám, pp. 3-21.

## **8. A szerző publikációi az értekezés témaköreiben**

A doktori értekezéshez kapcsolódó tudományterületek: stratégiai tervezés és stratégiai menedzsment; vállalati versenyképesség; menedzsment és kisvállalkozás menedzsment; vállalati pénzügyek.

### **Magyar nyelvű könyv fejezete**

- Deutsch N. – Rideg A.: A fenntarthatósági stratégiák és a fenntartható ellátási lánc stratégia kapcsolata. Tanulmánykötet fejezet. In: Kiss Tibor (szerk.): Energiahatékonyság és versenyképesség – Via Futuri 2013 Tanulmánykötet. Pécs, Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar (ISBN 978-963-642-686-6) Megjelent: Pécs, 2014.11.03.; 17-33.o.
- Rideg András: A kis- és közepes vállalatok versenyképességének energetikai aspektusai. Tanulmánykötet fejezet. In: Hauck Zsuzsanna, Rattig Anita, Tóbi István (szerk.): Közgazdász Kutatók és Doktoranduszok Téli Konferenciája Tanulmánykötet. Pécs, Doktoranduszok Országos Szövetsége Közgazdaságtudományi Osztály (ISBN 978-615-80044-2-8) Megjelent: Pécs, 2014.08.15.; 254-276.o.

### **Külföldön megjelent idegen nyelvű kötet fejezete**

- Rideg, A. (2017): The configurations of SME's competencies are not competing: an empirical study of Hungarian SMEs. In: Berényi, L. (ed.) Management Challenges in the 21st Century. Volume III: Diversity of Challenges. Saarbrücken, Lambert Academic Publishing (LAP), (ISBN:978-3-330-05542-1), pp. 105-118.

### **Lektorált idegen nyelvű külföldi folyóirat cikkek**

- Deutsch N., Dravavolgyi T., Rideg A., 2013, Note on the development of sustainable supply chain strategy, Chemical Engineering Transactions, volume 35, 655-660.pp., DOI:10.3303/CET1335109 (ISBN 978-88-95608-26-6; ISSN 1974-9791)
- Lafuente, E. — Szerb, L. — Rideg, A. (2017): A system dynamics approach for assessing business competitiveness. Strategic Management Journal and Long Range Planning, in print

### **Lektorált magyar nyelvű folyóirat cikkek**

- Szerb L., Csapi V., Deutsch N., Hornyák M., Horváth Á., Kruzslicz F., Lányi B., Márkus G., Rácz G., Rappai G., Rideg A., Szűcs P.K. & Ulbert J. (2014): Mennyire versenyképesek a magyar kisvállalatok? A magyar kisvállalatok (MKKV szektor) versenyképességének egyéni-vállalati szintű mérése és komplex vizsgálata, Marketing & Menedzsment (HU ISSN 1219-0349). XLVIII. évfolyam, 2014/Különszám, 3-21.o.
- Rideg András: Versenyképesség és energiatudatosság a kisvállalatok körében a Dél-Dunántúlon. Marketing & Menedzsment (HU ISSN 1219-0349). XLVIII. évfolyam, 2014/Különszám, 50-60.o.
- Rideg András: A kisvállalati pénzügyi teljesítmény mérésének és értékelésének nehézségei – Egy új módszertan empirikus eredményei. Marketing & Menedzsment (HU ISSN 1219-0349). megjelenés alatt

### **Magyarországi nemzetközi konferenciák idegen nyelvű lektorált köteteiben megjelent tanulmányok**

- Rideg András: Role of core competencies and competitive advantages in evaluation of competitiveness of small and medium sized enterprises: empirical study based on competitiveness data of Hungarian firms. Conferencebook article. Miskolc-Lillafüred, ME GTK Challenges in Economic and Technological Development Conference PHD session 2015.10.15-16. (ISBN 978-963-358-100-1) Megjelent: Miskolc-Lillafüred, 2015.10.15.; 158-171.o.

### **Magyarországi magyar nyelvű lektorált konferencia-kötetekben megjelent tanulmányok**

- Rideg András: Versenyképesség és stratégia a Toyota termelési rendszerében. Konferenciakötet cikk. Pécs, IDK 2013 (ISBN 978-963-642-598-2) Megjelent: Pécs, 2014.08.11.; 585-592.o.
- Rideg András: A Kisvállalati Versenyképességi Index fejlesztésének megfontolásai. Konferenciakötet cikk. In: Hauck Zsuzsanna, Keresztes Éva Réka, Poreisz Veronika, Tóbi István (szerk.): Közgazdász Kutatók és Doktoranduszok II. Téli Konferenciája Konferenciakötet. Pécs, Doktoranduszok Országos Szövetsége Közgazdaságtudományi Osztály (ISBN 978-615-80044-9-7); 280-286.o.

### **Könyvmegjelenés**

- Farkas Ferenc – Balogh Gábor – Rideg András: Menedzsment alapvetések és funkciók. Pécs, PTE KTK Kiadó 2015 (ISBN 978-963-642-758-0)

## Konferencia-előadások

- Rideg András: Versenyképesség és stratégia a Toyota Termelési Rendszerében; PTE Science Building: IDK 2013; 2013.05.16.
- Deutsch Nikolett – Drávavölgyi Tibor – Rideg András: Note on the Development of Sustainable Supply Chain Strategy; Rhodes: 16th Conference on Process Integration, Modelling and Optimisation for Energy Saving and Pollution Reduction; 2013.09.30.
- Rideg András: Kis- és közepes vállalati versenysztratégiák; Baja EKF: EKF MTÜ 2013; 2013.11.13.
- Deutsch Nikolett – Rideg András: A fenntartható ellátási lánc management kérdései; Pécs IME-PTE: Via Futuri 2013; 2013.11.28.
- Rideg András: Az energiatermelés- és hasznosítás jellemzőinek versenyképességi összefüggései a KKV szektorban; Pécs DOSZ Közgazdász Kutatók és Doktoranduszok Téli Konferenciája 2014; 2014.02.01.
- Rideg András: A kisvállalati működés energetikai jellemzőinek versenyképességi összefüggései; PTE-KTK: Gazdálkodástani Doktori Iskola PHD Kutatói Fórum 2014; 2014.11.14.
- Rideg András: A Kisvállalati Versenyképességi Index energiatudatossági összefüggései Dél-Dunántúlon; PTE-KTK és IME Klaszter Egyesület közös szervezésében: Via Futuri 2014 Nemzetközi Konferencia – Fenntarthatóság – Versenyképesség – Regionális fejlődés, elméleti kutatások, gyakorlati alkalmazások; 2014.11.28.
- Rideg András: A hazai kisvállalati versenyképesség vizsgálatának újszerű megközelítése; Győr DOSZ Közgazdász Kutatók és Doktoranduszok II. Téli Konferenciája 2015; 2015.01.30.
- Rideg András: Role of core competencies and competitive advantages in evaluation of competitiveness of small and medium sized enterprises: empirical study based on competitiveness data of Hungarian firms; Miskolc-Lillafüred ME-GTK Challenges in Economic and Technological Development konferencia; 2015.10.15.
- Rideg András: Versenyelőnyök és versenyhátrányok elméletei a kisvállalati versenyképesség vizsgálatában; Pécs PTE-KTK, Intézeti szeminárium; 2016.03.09.
- Esteban, Lafuente – Szerb László – Rideg András: A system dynamics approach for assessing business competitiveness; Antwerpen 30th anniversary of the RENT conference; 2016.11.17.