

CONTROLLING ESZKÖZÖK ALKALMAZÁSÁNAK HATÁSA A MAGYAR KKV-K VERSENYKÉPESSÉGÉRE

THE EFFECTS OF USE OF CONTROLLING TOOLS ON COMPETITIVENESS OF HUNGARIAN SMES

KATONA FERENC tanársegéd

Óbudai Egyetem Keleti Károly Gazdálkodási Kar Szervezési és Vezetési Intézet

Abstract

Everyone is aware of the significance of small and medium-sized enterprises on Hungarian and European economy. However, serious problems arise with the issue of the competitiveness of enterprises, SMEs face significant challenges. It is no accident that politicians also address this issue, as they represent a significant macroeconomic factors. In this study, the author investigates whether business competitiveness can be improved by the use of appropriate controlling tools. Is it possible to demonstrate a correlation between the number of controlling tools used by businesses and their increased competitiveness? In fact, to what extent are these tools employed and is it possible to show any relationship at all, between the use of such controlling tools and the success of any business? In this context the author attempts to expand his work using primary research, which is focused on the examination of the marketing activities. The present study is limited to the examination of suitable indicators used for the evaluation of marketing activities.

Bevetés – Kis- és közepes vállalkozások jellemzői

Az Európai Unióban a vállalkozások meghatározó része (99,8%) kis és közepes vállalkozás¹ ezért különösen indokolt, hogy működésükre jelentős figyelmet fordítsunk. Meghatározó súlyuknál fogva a foglalkoztatottak nagy része (2/3) is a KKV szektorban tevékenykedik. Tehát makrogazdasági érdek, hogy a kis- és közepes vállalkozások működése kiegyensúlyozott és kiszámítható legyen.

Tekintettel arra, hogy a kis- és közepes vállalkozások a létrejövő új munkahelyek 81%-át ők adják,² továbbá 90%-uk működésük első öt évében tönkremegy, fontos a KKV-k működésének figyelemmel kísérése.³

A kiegyensúlyozott működést és fenntarthatóságot segíthetné elő a controlling eszközök alkalmazása a vállalkozások egyes működési területein, így a marketing területen is. Számos kutatás foglalkozik a kisvállalkozások tervezési⁴ és marketingtervezési⁵ hiányosságaival. Ezen kutatások rámutatnak arra, hogy a kisvállalkozások jelentős része nem készít stratégiai vagy üzleti tervet, és még kisebb arányban készítenek marketing tervet. A vállalkozások jövőjének, vagy akár csak egyes tevékenységeinek, folyamatainak a megtervezése jelentős mértékben növelhetné a működésük kiszámíthatóságát és csökkentené kockázataikat.

Versenyképesség

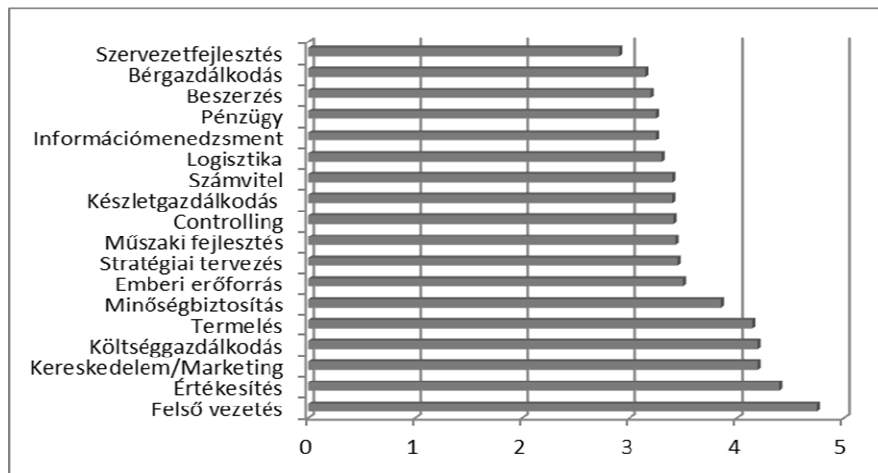
Chikán⁶ a versenyképesség elérését a hatékonyság előfeltételeként határozza meg. A versenyképesség elérését véleménye szerint a következő funkciók segítik elő: controlling, logisztika, minőségbiztosítás, emberi erőforrás menedzsment, információmenedzsment. Chikán szerint annál versenyképesebb egy vállalat, minél integráltabbak a folyamatai. Copeland et al⁷ meghatározzák azokat a célokat és eredményeket, amelyek által növekszik a vállalatok versenyképessége. Ezek a tényezők a következők:

- magasabb fogyasztói érték létrehozása,
- a tőke hatékonyabb működtetése,
- költségelőny elérése.

A versenyképesség szempontjából érdekes a vállalatvezetők véleménye az egyes szervezeti funkciók versenyképességhez való hozzájárulásáról. E tekintetben a vállalkozások legfontosabb területe a vállalat felső vezetése. Ezt követi az értékesítési funkció, majd a kereskedelem/marketing funkciók szorosan együtt a költséggazdálkodással, majd a termelés. A többi vállalati funkció némileg lemaradva követi ezeket a feladatköröket. A controlling a középmezőnyben foglal helyet (átlag 3,35).

1. ábra. Vállalati funkciók szerepe a vállalat versenyképességében (1–5-ös Likert-skála)

Diagram 1. The role of corporate functions of the company's competitiveness



Forrás: VKK (2004) alapján, saját szerkesztés

Marketing-controlling

A marketing vezetés döntéshozatalhoz szükséges információs igénye, a marketingfolyamatok tervezésének szükségessége, a marketingtevékenységek hatékony megvalósulásának a mérési igénye létrehozhat egy olyan rendszert, amely ezeket a feladatokat ellátja. A marketing tevékenységhez kapcsolódó tervezési, elemzési, mérési, ellenőrzési és információszolgáltatási funkciók adják a marketing-controllingot.⁹ A marketing-controlling rendszer biztosítja, hogy a marketingvezetés a kitűzött céljait elérje, és ehhez megfelelő döntéseket tudjon hozni releváns információk biztosítása révén, támogatva ezt egy megfelelő tervezési-, elemzési és ellenőrzési rendszerrel.¹⁰ Weber és Schaffer¹¹ szerint a marke-

ting-controlling feladata a marketingvezetés ésszerűségének a bebiztosítása, mivel a döntéshozatal racionalitása korlátozott, ezért szükséges a megfelelő információk biztosítása mind a tervezés, mind az ellenőrzés, valamint a végrehajtás és egyéb marketingtevékenységek területén is.

A fentiek alapján a marketing-controlling felhasznál egyrészt különféle elemzési technikákat a tervezés során, másrészt különféle mutatók segítségével méri a tervek teljesülését, majd az itt kapott eredményeket értékeli és összeméri a tervszámokkal. A vizsgálatok során alkalmazott mutatószámok lehetnek pénzügyi (haszonkulcs, sajáttőke-megtérülés, profit stb.) és pszichografikus (vevői hűség, elégedettség, bizalom) mutatók egyaránt.

Minta és módszer

Az empirikus vizsgálat eredményei egy 2013-ban záródott kérdőíves primer kutatáson nyugszanak. A lekérdezés elektronikus és személyes módon egyaránt történt. A kutatás nem tekinthető reprezentatívnak, mindazon által az itt született eredmények gyakorlati szempontból megfontolandók. A vizsgálat során 272 vállalkozás töltötte ki értékelhetően a kérdőíveket. Ezek közül közel 2/3 (63,2%) volt kis- esetleg mikrovállalkozás, 18,4% közepes és 17,6% nagyvállalat. A vállalkozások nagy része (60%) budapesti vagy Pest megyei székhelyű.

A kutatás

A kutatás során a vállalkozások által érzékelt versenytársak viszonylatában bekövetkezett változásokat vizsgáltam. A kérdőívben a válaszadók 1-től 5-ig terjedő Likert-skálán értékelhették a vállalkozás versenytársaikhoz mért helyzetét, ahol az 1 a versenytárs, 5 pedig a vállalkozás jelentős előnyét jelentette. Az összemérés alapját részben pénzügyi, részben pedig hatékonyságot/hatásosságot vizsgáló részben pedig pszichografikus mutatók képezték. A megoszlási viszonyszámok vizsgálatán túl kutatásom során arra teszek kísérletet, hogy szignifikáns kapcsolatot igazoljak a marketing-controlling eszközök alkalmazásának kiterjedtsége és a versenyképesség javulásában. A versenyképesség vizsgálatának alapját a vállalkozások pénzügyi és nem pénzügyi mutatóinak a vizsgálata fogja jelenteni, mégpedig az, hogy az utóbbi időben, hogyan változott értékük a versenytársakhoz mérten.

Pénzügyi mutatók megítélése a versenytársak viszonylatában

Az 1. számú táblázat a pénzügyi teljesítmény meghatározott mutatóit összegzi a válaszok megoszlása szerint. A megoszlási viszonyszámok vizsgálata során azt láthatjuk, hogy a vállalkozások meghatározó része vagy nem érzékel eltérést, vagy érzékel némi előnyt, ám ez csekély mértékű a versenytársakhoz képest. 20–30% között volt azoknak az aránya, akik vagy nem tudtak vagy nem akartak a kérdésre válaszolni. A pénzügyi mutatók tekintetében jelentős eltolódás figyelhető meg a „nincs különbség” és „a mi előnyünk” válaszlehetőségek irányába.

1. táblázat. Pénzügyi mutatók megítélése a versenytársak viszonylatában

Table 1. Financial indicators in relation to competitors

Szempont		Nem tudja	Versenytárs jelentős előnye	Versenytárs előnye	Nincs különbség	A mi előnyünk	A mi előnyünk jelentős
Profit	N	50	15	34	66	65	18
	%	20,2%	6,0%	13,7%	26,6%	26,2%	7,3%
Haszonkulcs	N	64	8	24	81	60	11
	%	25,8%	3,2%	9,7%	32,7%	24,2%	4,4%
Realizált árbevétel	N	53	4	45	64	72	10
	%	21,4%	1,6%	18,1%	25,8%	29,0%	4,0%
Sajáttőke-megtérülés	N	75	8	21	84	46	14
	%	30,2%	3,2%	8,5%	33,9%	18,5%	5,6%

Forrás: saját kutatás

Hatékonysági és termelékenységi mutatók vizsgálata

A hatékonyság és termelékenység szempontjából négy mutató viszonyát vizsgáltam a versenyképesség vonatkozásában. Mind a négy mutató esetében a legtöbben a „nincs különbség” lehetőséget jelölték be. Legtöbben a forgóeszköz-gazdálkodás hatékonysága terén nem érzékelt eltérést a versenytársak viszonylatában, míg az átfutási idő esetében már csak 30,4%-uk nem érzékelt különbséget. Gyakoriságát tekintve a vállalkozás előnyét bejelölők voltak a másodikak, itt a legtöbben a termék önköltsége terén érzékelték előnyt a versenytársakkal szemben (31%), a második mutató az átfutási idő volt 27,5%-kal. A jelentős előnyt érzékelők száma az átfutási idő esetében 11,3%, míg a termelékenység esetében 8,9% volt, a másik két mutató esetében csak 2-3% körüli. A versenytársak jelentős előnyét a válaszadók közül kevesen érzékelték.

A válaszadók viszonylag nagy része (25–31%) nem kívánt vagy nem tudott válaszolni arra, hogy milyen változás következett be a hatékonysági mutatók terén a versenytársak viszonylatában.

2. táblázat. Hatékonysági és termelékenységi mutatók megítélése a versenytársak viszonylatában

Table 2. Efficiency and productivity indicators in relation to competitors

Szempont		Nem tudja	Versenytárs jelentős előnye	Versenytárs előnye	Nincs különbség	A mi előnyünk	A mi előnyünk jelentős
Forgóeszköz-gazdálkodás hatékonysága	N	77	4	27	97	36	7
	%	31,0%	1,6%	10,9%	39,1%	14,5%	2,8%
Termelékenység	N	69	3	16	80	58	22
	%	27,8%	1,2%	6,5%	32,3%	23,4%	8,9%
Termék/szolgáltatás önköltsége	N	62	4	19	80	77	6
	%	25,0%	1,6%	7,7%	32,3%	31,0%	2,4%
Átfutási idő (rendelés-től teljesítésig)*	N	61	3	12	75	68	28
	%	24,7%	1,2%	4,9%	30,4%	27,5%	11,3%

Forrás: saját kutatás

A vevői teljesítményt és a piaci teljesítményt vizsgáló mutatók megítélése a versenytársak viszonylatában

A pszichografikus mutatók esetében a vállalkozások lényegesen kedvesebben ítélik meg helyzetüket a versenytársakhoz képest, mint a pénzügyi mutatók esetében (3. számú táblázat). A válaszok alapvetően eltolódnak a Likert skála 3, 4 és 5-ös értékei felé. A vállalkozások versenytársakkal szembeni előnyét a válaszadók legtöbbször a vevői bizalom esetében jelölték meg (48,2%), sőt a válaszadók 21,4%-a szerint a vevői bizalom terén jelentős előnnyel bírnak. A vevői elégedettség esetében 42,4%-uk érzel előnyt a versenytárral szemben, míg 24%-uk jelentős előnyt érzel. A vevői hűség tekintetében szintén magas hányadot képviselnek a vállalkozás előnyét (40,4%) vagy jelentős előnyét (21,3%) érzékelő gazdasági társaságok. A piaci részesedés már objektív alapokon nyugvó piaci mutató, itt a vállalkozások már kevésbé érzékelték pozitív helyzetet, a vállalkozás előnyét már csak 27,4%, jelentős előnyt a versenytársakkal szemben meg már csak 8,1%-uk érzékelt.

3. táblázat. Pszichografikus mutatók megítélése a versenytársak viszonylatában

Table 3. Psychographic indicators in relation to competitors

Szempont		Nem tudja	Versenytárs jelentős előnye	Versenytárs előnye	Nincs különbség	A mi előnyünk	A mi előnyünk jelentős
Piacrészesedés	N	31	9	49	71	68	20
	%	12,5%	3,6%	19,8%	28,6%	27,4%	8,1%
Vevői hűség	N	19	-	8	59	91	48
	%	8,4%	-	3,6%	26,2%	40,4%	21,3%
Vevői elégedettség szintje	N	16	-	10	50	95	54
	%	7,1%	-	4,4%	22,2%	42,2%	24,0%
A vevői bizalom	N	13	-	12	43	108	48
	%	5,8%	-	5,4%	19,2%	48,2%	21,4%

Forrás: saját kutatás

A 4. táblázat a keresztábra összefüggéseket mutatja, amely alapján az alkalmazott marketing-controlling eszközök száma és egyes pénzügyi mérőszámok esetében pozitív, gyenge kapcsolat mellett igazolható a kapcsolat. Tehát amennyiben a vállalkozás több marketing-controlling eszközt alkalmaz úgy a versenyképességének és az eredményességének a megítélése is pozitívabb. Pozitív korrelációt csak a piaci részesedés és a termék önköltségének javulása és controlling eszközök alkalmazásának a száma között sikerült kimutatni, azonban ez nem jelenti azt, hogy más tényezők megítélésére nincs hatással az eszközök alkalmazásának a kiterjedtsége.

4. táblázat. Versenyképesség megítélése az alkalmazott marketing-controlling eszközök számának függvényében

Table 4. Competitiveness depending on the number of marketing-controlling tools

Versenyképesség és eredményesség mutató	Marketing eszköz kategóriák	
	Szignifikancia Pearson 2 oldali	Cramer V korrelációs együttható
Piacrészesedés	p=0,014	0,207
Termék önköltség	p=0,020	0,202

Forrás: saját kutatás

A könnyebb kezelhetőség érdekében a jelenlegi helyzetnek a versenytársakhoz viszonyított megítélés kategóriái egyszerűsítésre kerültek. Ezek a kategóriák a következők lettek:

- vállalkozásunk előnyben,
- nincs különbség,
- versenytárs előnyben,
- nem tudja.

Az 5. számú táblázatban a pszichografikus mutatók megítélését láthatjuk a versenytársak viszonylatában. Ebben a vonatkozásban szintén két mutató esetében igazolható a kapcsolat a mutatók pozitív megítélése vagy javulása, illetve az alkalmazott marketing-controlling eszközök számát illetően. Tehát a több marketingeszközt alkalmazó vállalkozások esetében javult a vevői elégedettség és a vevői bizalom megítélése a versenytársakhoz mérten.

A varianciaanalízis a mutatókat nem használó és az 1–4 mutatót alkalmazó vállalkozások között ugyancsak különbséget mutat a vevői elégedettség (ANOVA szignifikancia 0,017) és a vevői bizalom (ANOVA, $p = 0,017$) megítélésében a fenti csoportok között.

5. táblázat. Pszichografikus mutatók megítélése a versenytársak viszonylatában

Table 5. Psychographic indicators in relation to competitors

Versenyképesség és eredményesség mutató	Marketing eszköz kategóriák	
	Szignifikancia Pearson 2 oldali	Cramer V korrelációs együttható
Elégedettség	$p=0,046$	0,169
Bizalom	$p=0,003$	0,209

Forrás: saját szerkesztés

Konklúzió

A különböző típusú, mind pénzügyi, mind pszichografikus mutatók szerint vett megoszlási viszonyszámok értékelése azt mutatja, hogy a vállalkozások mind saját magukhoz, mind a versenytársakhoz viszonyított helyzetüket eltérően érzékelik. Ez azonban nem feltétlenül jelent minden esetben romlást, esetenként javulást érzékelnek. Ezen túlmenően a vállalkozások a pszichografikus (vevői elégedettség, hűség, bizalom) mutatók tekintetében kedvezőbben ítélik meg a vállalkozás helyzetét, mind a pénzügyi mutatók terén. Nyilvánvalóan a pénzügyi mutatók objektivitása kevésbé ad lehetőséget arra, hogy a vállalkozás helyzetét kedvezőbben lássuk, mint amit a pénzügyi mutatói sugároznak a vállalkozásról egy adott időpontban.

A vállalkozások által alkalmazott (marketing)controlling eszközök alkalmazásának hatását a versenyképesség vonatkozásában vizsgáltam. Itt kapcsolatot kerestem a vállalkozás által alkalmazott marketing-controlling eszközök száma és a vállalkozás által érzékelt versenytársakhoz viszonyított helyzet változását, mind pénzügyi, mind nem pénzügyi mutatók esetében is. A vizsgált tizenkét tényező közül négy esetében sikerült igazolni a kapcsolatot, vagyis hogyha a vállalkozás több marketing-controlling eszközt alkalmaz, akkor a versenytársakhoz mért teljesítménye is jobb. Ez a négy tényező: a piaci részesedés, a termék önköltsége, a vevői elégedettség és a vevői bizalom.

Jegyzetek

1. Ecorys (2012): EU SMEs in 2012: at the crossroads. Annual report on small and medium-sized enterprises in the EU, Rotterdam.
2. Havlicek, P. (2014): Effect of Controlling on Performance of Small and Mid Sized Enterprises. *Journal Controlling*, 2014, No. 51.
3. Urbánek, J. F.–Kráľ, D. (2014): Modelling and Implementation of Added Value Controlling in Small and Middle Enterprises Continuity. In: Kubicková, D. (ed.): *Controlling in SMEs – Beyond Numbers*. University of Finance and Administration, Prague, pp. 423–432.
4. Kadocsa, Gy. (2012): Kis- és közepes vállalkozások versenyképessége a XXI. század első évtizedében. Kutatási jelentés. Óbuda University, Keleti Károly Business Faculty, Budapest.
5. Katona, F. (2014): Examination of marketing activities of small businesses in Hungary. In: *Online Journal Modelling the New Europe*, issue: 10/2014, pp. 17–28, <http://neweurope.centre.ubbcluj.ro/wp-content/uploads/2012/05/Online-Journal-No.10-March-2014.pdf>, downloads: 2014. 07. 24.
6. Chikán A. (1997): Jelentés a magyar vállalati szféra nemzetközi versenyképességéről. Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem, Vállalatgazdaságtan tanszék, Budapest.
7. Copeland, T.–Koller, T.–Murrin, J. (1999): *Vállalatértékelés – Értékmérés és értékmaximalizáló vállalatvezetés*. Panem – John Wiley & Sons.
8. Versenyképesség Kutató Központ (VKK) (2004): *Fókuszban a verseny – gyorsjelentés a 2004. éves kérdőíves felmérés eredményeiről*.
9. Ehrmann, H. (1991): *Marketing-Controlling*. Kiehl Verlag, Ludwigshafen.
10. Auerbach, H. (1994): *Internationales Marketing-Controlling*. Stuttgart.
11. Weber, J.–Shaffer, U. (2006): *Einführung in das Controlling*. Stuttgart.

Felhasznált irodalom

- Auerbach, H. (1994): *Internationales Marketing-Controlling*. Stuttgart.
- Chikán A. (1997): Jelentés a magyar vállalati szféra nemzetközi versenyképességéről. Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem, Vállalatgazdaságtan tanszék, Budapest.
- Copeland, T.–Koller, T.–Murrin, J. (1999): *Vállalatértékelés – Értékmérés és értékmaximalizáló vállalatvezetés*. Panem – John Wiley & Sons.
- Ecorys (2012): EU SMEs in 2012: at the crossroads. Annual report on small and medium-sized enterprises in the EU, Rotterdam.
- Ehrmann, H. (1991): *Marketing-Controlling*. Kiehl Verlag, Ludwigshafen.
- Havlicek, P. (2014): Effect of Controlling on Performance of Small and Mid Sized Enterprises. *Journal Controlling*, 2014, No. 51.
- Kadocsa, Gy. (2012): Kis- és közepes vállalkozások versenyképessége a XXI. század első évtizedében. Kutatási jelentés. Óbuda University, Keleti Károly Business Faculty, Budapest.
- Katona, F. (2014): Examination of marketing activities of small businesses in Hungary. In: *Online Journal Modelling the New Europe*, issue: 10/2014, pp. 17–28, <http://neweurope.centre.ubbcluj.ro/wp-content/uploads/2012/05/Online-Journal-No.10-March-2014.pdf>, downloads: 2014. 07. 24.
- Urbánek, J. F.–Kráľ, D. (2014): Modelling and Implementation of Added Value Controlling in Small and Middle Enterprises Continuity. In: Kubicková, D. (ed.): *Controlling in SMEs – Beyond Numbers*. University of Finance and Administration, Prague, pp. 423–432.
- Versenyképesség Kutató Központ (VKK) (2004): *Fókuszban a verseny – gyorsjelentés a 2004. éves kérdőíves felmérés eredményeiről*.
- Weber, J.–Shaffer, U. (2006): *Einführung in das Controlling*. Stuttgart.