

CSALÁDI VÁLLALKOZÁSOK STRATÉGIAI VÁLASZAI A HÁBORÚS KONFLIKTUS KIHÍVÁSAIRA

KATONA Ferenc

adjunktus, Óbudai Egyetem Keleti Károly Gazdálkodási Kar
assistant professor, Óbuda University Keleti Faculty
email: katona.ferenc@kgk.uni-obuda.hu

ABSTRACT

FAMILY BUSINESSES' STRATEGIC RESPONSES TO THE CHALLENGES OF WAR CONFLICT

Family businesses are very important actors in the Hungarian and EU economy. Both the EU and the Hungarian economy are dominated by family businesses. Therefore, the question of the strategic choices FBs make in the course of their operations is a very important one.

In my work, I examine the evolution of the strategic goals and strategy of family businesses, i.e. the changes in the definition of strategic goals and the shaping of strategy after the Russian-Ukrainian war conflict. I also examine the economic impact of the war on small and medium-sized enterprises. In this context, I will also investigate whether a statistical link can be established between the impact on the profitability and other economic areas of enterprises and the strategic objectives and strategy to be pursued in the future. The basis for my analysis is an online questionnaire survey of family businesses.

Keywords: family businesses., small and medium enterprises, effectiveness, strategy, strategic goals

Kulcsszavak: családi vállalkozások, kis és közepes vállalkozások, eredményesség, stratégia, stratégiai célok

1. Bevezetés

A családi vállalkozások nagyon fontos szerepet töltenek be, mind az EU, mind a magyar gazdaság vonatkozásában. A GDP 40-50%-át általában a kis- és közepes vállalkozások állítják elő, a foglalkoztatásnak pedig körülbelül a kétharmadát teszik ki. A kkv-k nagy része, körülbelül 80%, az családi vállalkozás, adott országtól függően is.

Kutatásom során megvizsgálom a magyar családi vállalkozások által követett stratégiai célokat és stratégiákat. Kitérek a stratégiák és stratégiai célok időbeni

alakulására, valamint arra, hogy igazolható-e szignifikáns eltérés a stratégiák és stratégiai célok között a vizsgálat egyes időszakait tekintve. Ugyancsak megvizsgálom azt is, hogy a stratégiai célok és stratégiák befolyással bírnak-e a vizsgált vállalkozások eredményességére.

2. Módszertan és a minta jellemzői

A primer kutatás online kérdőíves felmérésen alapul. A kérdőívhez Google Forms-ot használtam, a kapott adatokat részben Excel-ben dolgoztam fel illetve ott kódoltam. A választott statisztikai vizsgálatokat SPSS 25 programcsomag segítségével végeztem el. A mintavétel a hólabda módszer elveit követte. A felmérés teljes időszaka alatt 2511 érvényes kérdőív érkezett be. A kapott minta nem reprezentatív, az itt kapott eredmények csak az adott mintára igazak.

A kapott mintában alulreprezentáltak voltak a mikrovállalkozások és felülreprezentáltak a kis- és közepes vállalkozások. A mikrovállalkozások aránya 73,5% volt, a kisvállalkozásoké 20%, a közepeseké 5,5%, míg a nagyvállalatoké 1%.

A piacukat tekintve a legtöbb családi vállalkozás a fogyasztói szolgáltatások területén tevékenykedik (34%). A második leggyakoribb terület 18%-kal az ipari szolgáltatások, ezt követi 12-12%-kal a tartós fogyasztási cikkek piaca és az alkatrész és alapanya gyártás. A fogyasztói tömegcikk piacán 10%-uk van jelen, míg a piaci termelő berendezéseken 3%. 5%-uk az egyéb lehetőséget adta meg, míg újabb 5% nem tudta megmondani milyen piacon van jelen.

A tevékenységi területet tekintve a megkérdezett családi vállalkozások legnagyobb arányban a kereskedelem és javítás területén működtek (27%). Második helyen az építőipar áll 16%-kal, harmadik pedig az egyéb személyi szolgáltatások (15%). Ezután következik a mezőgazdaság (8%), a feldolgozóipar (7%), a szálláshelyszolgáltatások (6%), a szállítás és raktározás (5%), a pénzügyi közvetítés és gazdasági szolgáltatások (5%) stb.

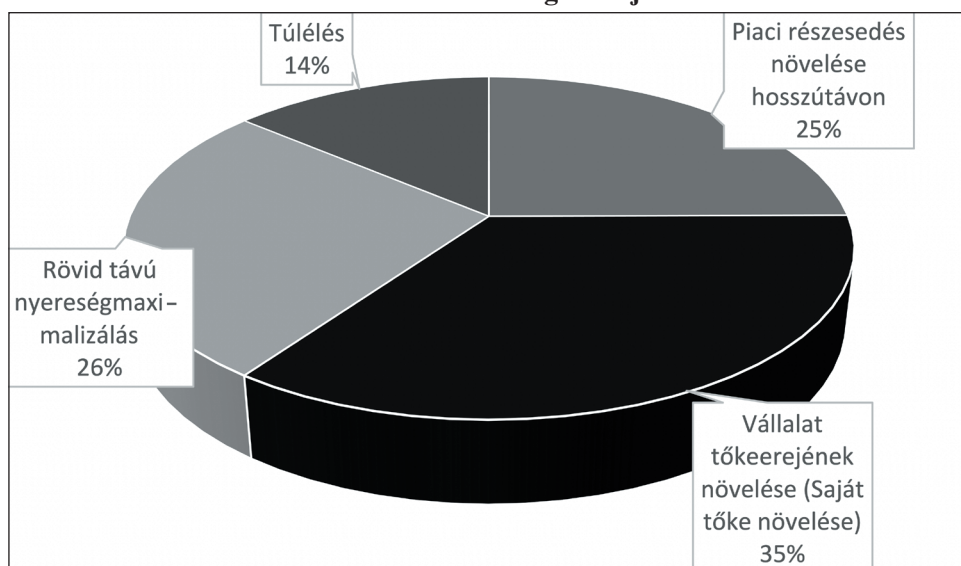
A megkérdezett vállalkozások 51%-a az budapesti vagy pest megyei székhellyel rendelkezett, 13%-uk észak-magyarországgal, 9-9%-uk pedig észak és dél-alfölddel. Emellett 7-7% közép és nyugat-dunántúl, 4% pedig dél-dunántúli székhelyű.

3. Családi vállalkozások stratégiai céljainak alakulása

Vizsgálatom során kitértem a családi vállalkozások céljainak a vizsgálatára is. A célok változásának időbeliségét úgy vizsgáltam, hogy rákérdeztem az elmúlt 3 év és az elkövetkező 3 év stratégiai céljaira is. A 1. ábrán az elmúlt 3 év stratégiai céljait láthatjuk. Ebből megállapítható, hogy a legfontosabb stratégiai cél a vállalat tőkerejének a növelése volt (35%). A rövidtávú nyereségmaximalizálás és a piaci részesedés növelése közel azonos értéket vett fel 26 és 25%-kal. A túlélést, mint stratégiai célt a vizsgált vállalkozások 14%-a követte az elmúlt 3 évben. Ezen kérdés vizsgálatának azért volt fontos, hogy a covid és az ukrán-rosz konfliktus által

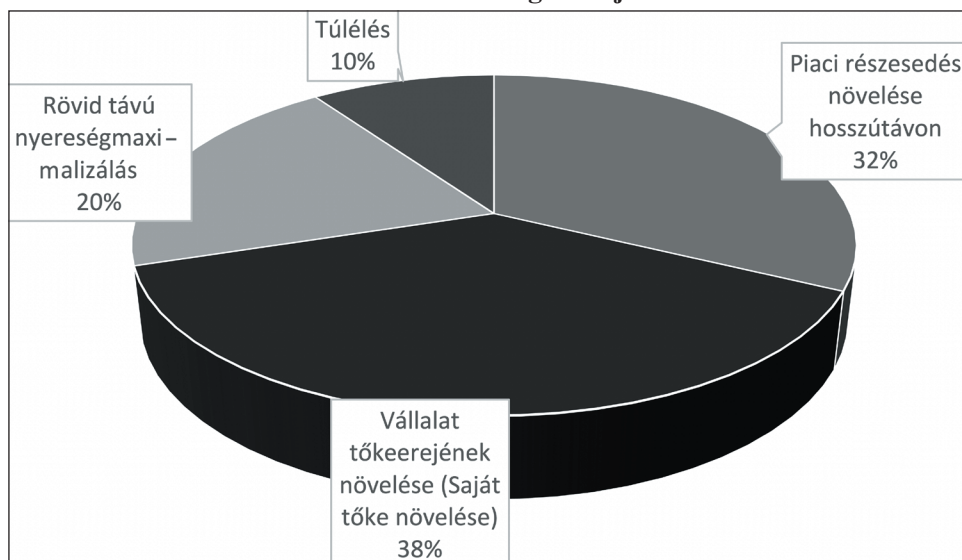
érintett elmúlt évek hatására a kkv-k milyen célokat részesítettek előnyben. Szintén érdekes ezeknek a céloknak az alakulása, mert ebből arra következtetünk, hogy a jelenlegi gazdasági hatások milyen irányban befolyásolják a vállalkozásokat. A túlélés például nem lehet hosszútávú célja a vállalkozásnak, azonban a vállalkozásra ható makrogazdasági hatások hosszútávon is fenn állhatnak, amelyek ezen cél követésére kényszerítik a vállalkozást, azonban ez káros kkv-k számára. A rövidtávú nyereségmaximalizálás sem egy tipikus stratégiai cél. Jó esetben ezt a célt szintén nem követi a vállalkozás hosszútávon. Ha mégis, akkor az azt jelenti, hogy a vállalkozás feléli növekedési lehetőségeit, nem célja a hosszútávú növekedés, a vállalkozás tulajdonosai rövidtávon terveznek a vállalkozással.

1. ábra: Családi vállalkozások stratégiai céljai az elmúlt 3 évben



Forrás: saját kutatás

Ha megnézzük az elkövetkező 3 év stratégiai céljait a családi vállalkozásoknak, akkor azt látjuk, hogy a hosszú távú növekedési célokat követő vállalkozások aránya növekedett. A tőkeerő növelésének stratégiai célja 35%-ról 38%-ra növekedett, a piaci részesedés növelése pedig 25%-ról 32%-ra. A rövidtávú célokat követő családi vállalkozások aránya eközben visszaesik, a rövidtávú nyereségmaximalizálás célját már csak a vállalkozások 20%-a kívánja követni az elkövetkező 3 évben, míg a túlélési célt már csak a kkv-k 10%-a. A kapott eredmények a vizsgált vállalkozások helyzetének pozitív irányba való elmozdulását vetítik ki, 60-ról 70%-ra nőtt a hosszútávú növekedési célokat követni szándékozó kkv-k aránya. Tehát a jelenlegi helyzetüket és a jövőt a családi vállalkozások pozitívabban ítélik meg, mint az elmúlt időszakot.

2. ábra: Családi vállalkozások stratégiai céljai a következő 3 évben

Forrás: saját kutatás

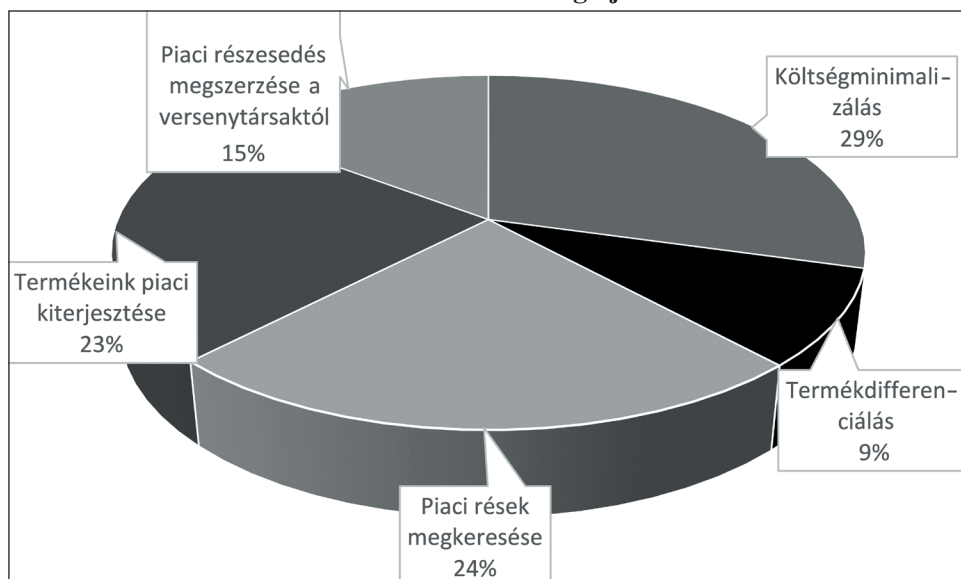
A stratégiai célok időbeli alakulása tekintetében megvizsgáltam azt is, hogy kimutatható-e szignifikáns kapcsolat, vagyis a vizsgálat egyes éveiben megfogalmazott stratégiai célok között kimutatható-e szignifikáns eltérés. Mind az elmúlt 3 év, mind az elkövetkező 3 év stratégiai céljait tekintve igazolható a szignifikáns eltérés az egyes évek stratégiai céljai között, magas szignifikanciaszinten. A Cramer V mutató értéke az elmúlt 3 év vonatkozásában 0,89 ($p=0,000$), a következő 3 tekintetében pedig 0,81 ($p=0,000$). Amennyiben a múltbeli célokat nézzük, úgy azt látjuk, hogy nagyobb teret kap a rövidtávú szemlélet, a rövidtávú profitra való koncentráció. A jövőbeni stratégiai célok tekintetében viszont előtérbe kerül az optimizmus, áthelyeződik a hangsúly a hosszútávú növekedési célokra, az „építkezésre”.

A vállalati stratégia vonatkozásában szintén megvizsgáltam, hogy a stratégiai időbeli alakulásában kimutatható-e szignifikáns eltérés. Az elmúlt 3 év stratégiáját tekintve elmondható, hogy gyenge kapcsolat igazolható a vállalkozások stratégiájának időbeli alakulását tekintve ($CV=0,61$; $p=0,38$). A megoszlási viszonyszámok vonatkozásában az figyelhető meg, hogy a covid utáni időszakot tekintve előtérbe került a költségminimalizáló stratégia, és háttérbe szorultak a növekedési stratégiák. A jövőbeni stratégiákat tekintve szintén megfigyelhető a hosszútávú növekedési célok előtérbe kerülése, az azt követő vállalkozások arányának növekedése. Ebben az esetben azonban nem sikerült szignifikáns kapcsolatot kimutatni.

4. Családi vállalkozások által követett stratégia alakulása

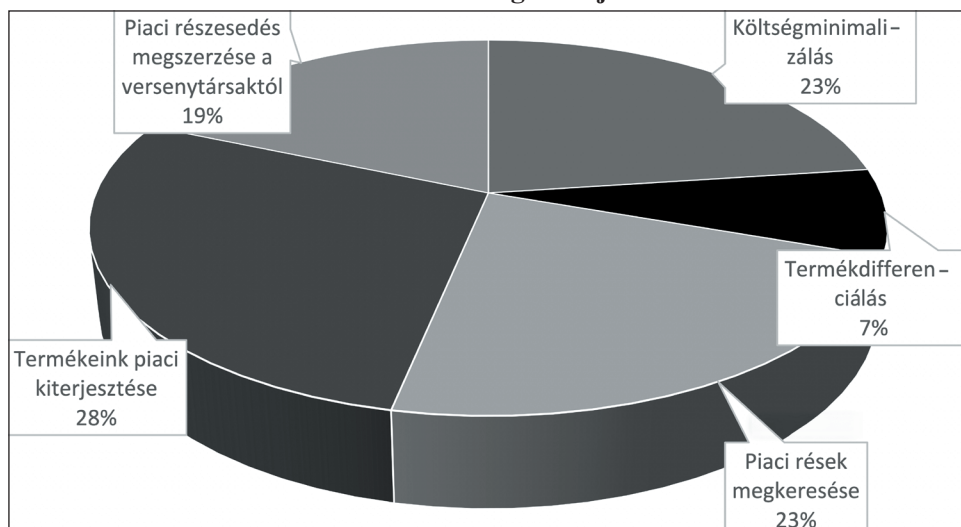
A vállalati stratégia esetében is vizsgáltam az elmúlt 3 év és a következő 3 évben követett stratégiákat (3. ábra). Ha az elmúlt 3 évet nézzük akkor a legtöbb családi vállalkozás költségminimalizáló stratégiát (29%) folytat a bevallása alapján. 24%-a a vállalkozásoknak a piaci rések stratégiáját követi, ami tipikus választása lehet a mikro és kisvállalkozásoknak. A termékek piaci kiterjesztése a vizsgált vállalkozások 23%-a követte. Piaci részesedés megszerzése a versenytársaktól. Azt a stratégiát a vállalkozások 15%-a követte.

3. ábra: Családi vállalkozások stratégiája az elmúlt 3 évben



Forrás: saját kutatás

A stratégia vonatkozásában is azt látjuk, hogy az elkövetkező 3 év tekintetében előtérbe kerülnek a növekedési célok és az erre épülő cselekvési tervek (4. ábra). A vállalkozások nagyobb arányban látják a jövőt termékek piaci kiterjesztésében (23-ról 28%-ra való növekedés), és a piaci részesedés versenytársaktól való megszerzésében (15-ről 19%-ra nőtt). A költségminimalizáló stratégiát folytató vállalkozások aránya csökkent, 29%-ról 23-ra, a termékdifferenciálós stratégia esetében szintén volt csökkenés (9-ről 7%-ra), a piaci rések stratégiájának esetében csak 1%-os volt a csökkenés.

4. ábra: Családi vállalkozások stratégiai céljai az elkövetkező 3 évben

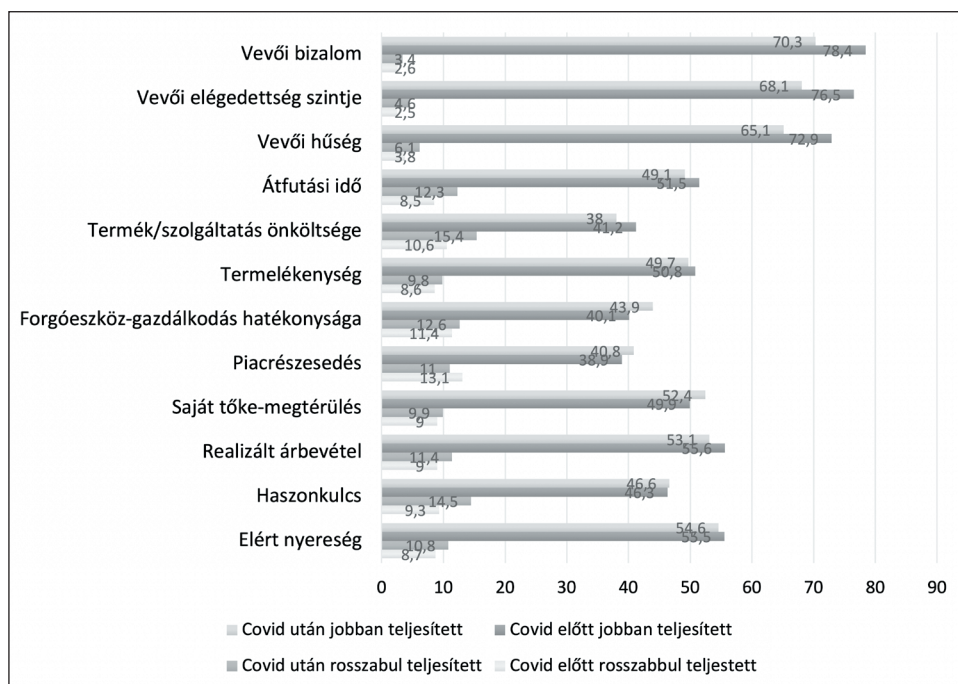
Forrás: saját kutatás

5. A covid hatása a magyar családi vállalkozásokra

Kutatásom során nemcsak az ukrán-orsz háborús konfliktus hatásaira, hanem a covid által a családi vállalkozások eredményességére tett hatását is vizsgáltam. A vállalkozások eredményességét 12 db mutató segítségével vizsgáltam. Ezek között találhatók a pénzügyi mutatók mellet pszichografikus mutatók is, vagy a termelékenységet, a gazdálkodás hatékonyságát vizsgáló mutatók is. Az eredményesség alakulásának a megítélésére szintén Likert skálát alkalmaztam. Az 1 és 2 értékek jelentették azt, hogy inkább rosszabbul teljesít az adott családi vállalkozás, a 4 és 5 értékek pedig azt, hogy inkább jobban teljesít. Nemcsak a covid utáni időszak eredményességének a megítélését vizsgáltam, hanem a a covid előtti időszakokban is vizsgáltam az azt megelőző évek eredményességének megítélését a korábbi évekhez képest. Az első oszlop azok arányát mutatja, akik a covid után jobban teljesítettek, a második oszlop pedig azokét, akik a covid előtt teljesítettek jobban. A legtöbb esetben elmondható, hogy a covid utáni időszakban kevesebb családi vállalkozás érzi úgy, hogy vállalkozásuk jobban teljesít, mint a covid előtti időszakban. Tehát összességében elmondható, hogy a covid a családi vállalkozások eredményességére negatív hatással bírt. Három mutató van, ahol a vizsgált vállalkozások nagyobb arányban érzékelték javulást a covid utáni időszakban, ez a piacrészesedés, a sajáttőke megtérülés és a forgóeszközgazdálkodás hatékonysága, illetve a haszonkulcs, ahol a 0,3% eltérésre azt mondhatjuk, hogy stagnál. Az arányok eltolódása a három fenti mutató esetében 2-3%-os, ennyivel többen érzékelnek javulást a covid után ezen mutatók esetében. A legtöbb mutató

esetében azonban (8 db) kevesebben érzékelnek javulást a covid utáni időszakban, mint a covid előtti időszakban. A legnagyobb arányú eltérést a pszichografikus mutatók esetében tapasztalhatjuk, úgymint vevői elégedettség, vevői bizalom és vevői hűség. A családi vállalkozások ebben az esetben jelentős visszaesést érzékeltek. Érdekes módon az olyan mutatók esetében, mint az elért nyereség, a realizált árbevétel, a termelékenység vagy az átfutási idő, ott az eredményesség visszaesése a covid előtti helyzethez képest csak kis mértékű volt. Legalábbis a családi vállalkozások vezetői így ítélték meg a helyzetet. A harmadik oszlop a covid után rosszabbul teljesítők arányát, a negyedik oszlop pedig a covid előtt rosszabbul teljesítő családi vállalkozások arányát mutatja. Az itt tapasztalttal általában összhangban vannak a korábbi megállapítások, tehát az itt kapott eredmények kiegészítik az eredményességüket pozitívan megítélő vállalkozásokét, vagyis ha egy eredményességi mutató esetében a covid utáni időszakban a jobban teljesítők aránya csökkent, akkor ezzel párhuzamosan a rosszabbul teljesítők aránya pedig növekedett.

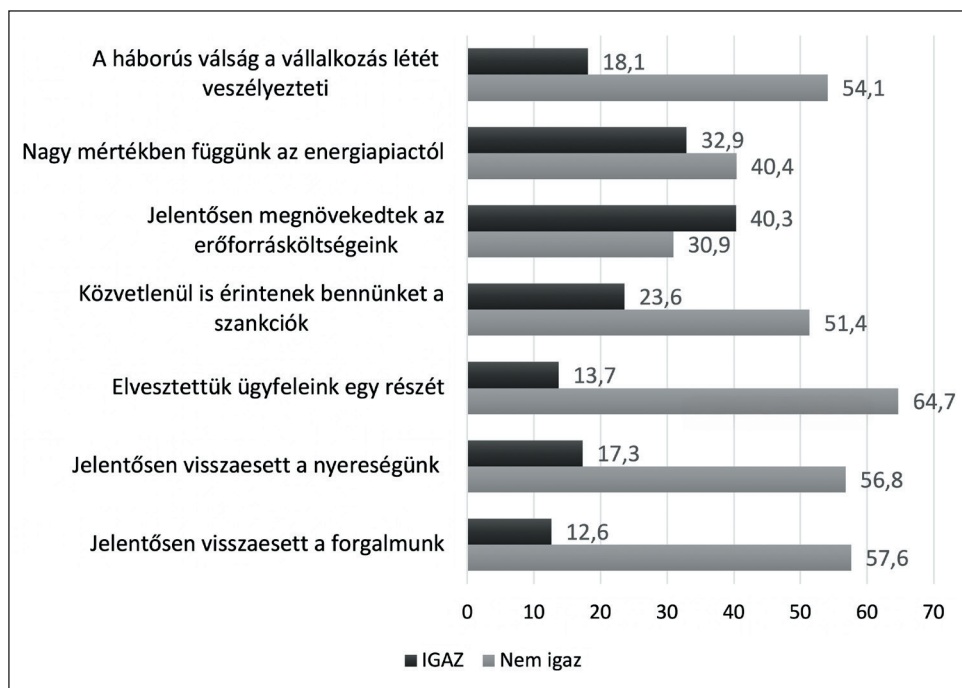
5. ábra: A covid hatása a családi vállalkozásokra



Forrás: saját kutatás

Megkértem a megkérdezett vállalkozásokat, hogy értékeljék ötfokozatú Likert skálán, hogy az ukrán-orosz konfliktus, hogyan érintette őket (6. ábra). Az 1-es érték azt jelentette, hogy egyáltalán nem befolyásolta őket a háborús konfliktus,

az 5-ös érték pedig azt, hogy teljes mértékben igaz a megfogalmazott állítás. Az 6. ábrán azon válaszok arányát láthatjuk, a melyek az állításokkal inkább egyetértettek, illetve akik inkább nem értettek egyet az állításokkal. A „közepe-sen egyetértők” válaszai ki lettek szűrve. A legsarkalatosabban az erőforrásköltségek esetében jelenik meg a válaszadók egyetértése az állítással. Itt a családi vállalkozások 40,3%-a érezte úgy, hogy „Jelentősen megnövekedtek az erőforrásköltségeink”, és csak 30,9% érezte úgy, hogy inkább nem növekedtek meg az erőforrásköltségeik, vagy csak kis mértékben. Az energiaköltségek növekedésére már nem kérdeztem rá közvetlenül, hanem némileg követve közelítettem meg a kérdést: „Nagymértékben függünk az energiapiactól”. Valószínűleg ezért mondta csak a kkv-k 32,9%-a, hogy inkább egyetért az állítással, 40,4%-uk pedig inkább nem értett egyet az állítással. A közel 33% magas arány, de nagy valószínűséggel jóval magasabb lett volna ez a szám, ha úgy fogalmazom meg az állítást, hogy „jelentősen megnövekedtek az energiaköltségeink”. Rákérdeztem arra is, hogy a megkérdezett családi vállalkozások, hogyan érzik az érintettségüket az ukrán-orosz konfliktus során bevezetett szankciók kapcsán: „Közvetlenül is érintenek bennünket a szankciók”. A válaszadók 23,6%-a mondta azt, hogy inkább igaz az állítás és 51,4%-uk érezte úgy, hogy inkább nem igaz az állítás, tehát nem érintik őket a szankciók. Rákérdeztem arra is, hogy a háborús válság veszélyezteti-e a vállalkozásuk létét. A válaszadók 54,1%-a érezte úgy, hogy inkább nem veszélyezteti, 18,1% pedig úgy látta, hogy inkább veszélyezteti, tehát 4-es vagy 5-ös értéket adott a Likert-skálán. Első ránézésre ez nem tűnhet soknak, azonban gondoljuk át, hogy ha a családi vállalkozások közel egyötöde úgy érzi, hogy a létük is veszélyben forog, akkor ez valójában nem is olyan kis szám, hanem kifejezetten magas érték. A „jelentősen visszaesett a nyereségünk” állítás segítségével arra akartam választ kapni, hogy a családi vállalkozások hogyan ítélik meg a háborús konfliktus nyereségükre gyakorolt hatását. Eszerint a vállalkozások 17,3%-a egyetértett azzal, hogy a nyereségük jelentősen visszaesett a háború hatására. 56,8%-a a családi vállalkozásoknak nem értett ezzel egyet, vagyis azt állította, hogy inkább nem befolyásolta a nyereségüket, vagy csak kisebb mértékben befolyásolta, hisz a 2-es érték ezt is jelenthette. Közel 14%-a mondta a válaszadóknak, hogy elvesztették az ügyfelek egy részét, ami véleményem szerint szintén csak elsőre nem tűnik túl nagy számnak. A megkérdezett vállalkozások 12,6%-a pedig azt állította, hogy jelentősen visszaesett a forgalmuk. Ez az elsőre szintén nem túl drasztikusnak tűnő érték, jelentős veszélyeket hordoz a családi vállalkozások közép vagy hosszú távú működése szempontjából, de igazából már rövidtávon is könnyen vezethetnek a legtöbbször mikro és kis-vállalkozások megszűnéséhez, hiszen a jelentéktelen tőkeerő és tartalékokból kifolyólag ezek a vállalkozások nem válságállóak.

6. ábra: Az ukrán-orosz konfliktus hatása a családi vállalkozásokra

Forrás: saját kutatás

6. A családi vállalkozások stratégiájának és eredményességének kapcsolata

Kutatásom során azt a feltételezésemet is szeretném igazolni, hogy a vállalkozások által követett stratégia befolyásolja a vállalkozások eredményességét (1. táblázat). Feltevésemet a stratégiai célok és a kkv-k által követett stratégia esetében is megvizsgáltam, illetve figyelembevettem, hogy a kinyilvánított stratégiai célok és stratégiák, azok az adatfelvétel előtti vagy adatfelvétel utáni időszakra vonatkoztak. Ez utóbbi szempont vonatkozásában nem mutatkozik szignifikáns eltérés a stratégiai célok, a stratégia és az eredményesség között. A kapcsolat szorosságát mind a 12 eredménymutató esetében vizsgáltam. A vizsgált változók között minden esetben szignifikáns kapcsolatot igazoltam vagy gyenge, vagy gyenge-közepes erősségben.

A megoszlási viszonyszámokat tekintve megfigyelhető volt, hogy a rövidtávú stratégiai célt követő családi vállalkozások esetében nagyobb arányú volt a rosszabb eredményességet produkáló vállalkozások aránya. Különösen kirívó volt ez a túlélési célt követő vállalkozások esetében. Azon vállalkozások amelyek növekedési célokat követtek, jelentősen nagyobb volt azok aránya, akiknek eredményessége növekedett.

1. táblázat: A családi vállalkozások stratégiájának és eredményességének kapcsolata

	Stratégia cél előző 3 év		Stratégia cél következő 3 év		Stratégia előző 3 év		Stratégia következő 3 év	
	CV	P	CV	P	CV	P	CV	P
Elért nyereség	0,190	0,000	0,184	0,000	0,118	0,000	0,108	0,000
Haszonkulcs	0,171	0,000	0,177	0,000	0,091	0,000	0,092	0,000
Realizált árbevétel	0,198	0,000	0,190	0,000	0,108	0,000	0,097	0,000
Saját tőkeemegtérülés	0,207	0,000	0,192	0,000	0,103	0,000	0,107	0,000
Piacrészesedés	0,176	0,000	0,167	0,000	0,123	0,000	0,112	0,000
Forgóeszköz-gazdálkodás hatékonysága	0,162	0,000	0,150	0,000	0,108	0,000	0,096	0,000
Termelékenység	0,172	0,000	0,174	0,000	0,109	0,000	0,097	0,000
Termék önköltsége	0,146	0,000	0,147	0,000	0,091	0,000	0,096	0,000
Átfutási idő	0,118	0,000	0,115	0,000	0,075	0,000	0,085	0,000
Vevői hűség	0,144	0,000	0,141	0,000	0,071	0,000	0,074	0,000
Vevői elégedettség	0,130	0,000	0,128	0,000	0,068	0,000	0,085	0,000
Vevői bizalom	0,124	0,000	0,132	0,000	0,066	0,000	0,084	0,000

Forrás: saját kutatás

Következtetések

A háborús konfliktus (és a covid is) a „rövidtávú” stratégiai célok felé terelte a vállalkozásokat, tehát nagyobb hangsúlyt kapott a rövidtávú szemlélet, a „túlélés”, vagy éppen a rövidtávú nyereségfelhalmozás.

A jövő tekintetében áthelyeződik a hangsúly a hosszútávú szemléletre, előtérbe kerülnek a növekedési célok, a sajáttőke növelése vagy a piaci részesedés kiterjesztése.

Az eredményességre hatással voltak az elmúlt időszakok válságai az eredményességi mutatókban ez tetten érhető, egyrészt a megoszlási viszonyszámok vonatkozásában, másrészt statisztikailag igazolható ez az eltérés.

A háborús konfliktus közvetlen hatásait sokkal erősebben érzik a családi vállalkozások, a közvetetteket sokkal visszafogottabban, többségük nem is a háború következményeiként fogja fel ezeket a változásokat.

FELHASZNÁLT IRODALOM / REFERENCES

A tanulmány egy kutatást foglal össze, szakirodalom feldolgozására nem került sor.