

## Győri Ágnes,<sup>1</sup> Czakó Ágnes<sup>2</sup> **A kisvállalatok és az innováció körülményei Magyarországon**

### **Kivonat**

*Írásunk a kis- és közepes vállalkozások innovatív tevékenységét helyezi a középpontba úgy, hogy a pénzügyi gazdálkodás és kultúra egyes elemeinek hatását, valamint a gazdálkodás piaci és kormányzati-törvényi szabályozási környezeti tényezőit is figyelembe veszi. Kutatásunk során a Budapesti Corvinus Egyetem Szociológia és Társadalompolitika Intézete által 2017-ben kis- és közepesvállalkozás-tulajdonosok körében készített fókuszcsoporthoz tartozó interjúk anyagára és egy országos reprezentatív adatfelvétel eredményeire támaszkodunk. Kutatási kérdéseinket a kvalitatív fókuszcsoporthoz tartozó interjúk feldolgozásával fogalmazzuk meg, majd kvantitatív módszerrel elemezzük a statisztikai összefüggéseket és magyarázatokat.<sup>3</sup>*

**Kulcsszavak:** kis- és közepes vállalkozások, innovatív törekvések, pénzügyi kultúra

### **Abstract. Small Enterprises and Prospects of Innovations in Hungary**

*The article focuses on the innovative activities of small and medium enterprises so as to take into account certain effects of financial management and culture as well as the factors determining the market, governmental and regulatory environment of management. Our research was based on focus group interviews conducted in 2017 by the Institute of Sociology and Social Policy of Corvinus University of Budapest among the owners of small and medium enterprises as well as on the results of a nationwide representative survey. The research questions were formulated after processing the qualitative focus group interviews, with statistical correlations and explanations then analysed with quantitative methods.*

**Keywords:** SME enterprises, innovative efforts, financial culture

### **Cikkre való hivatkozás / How to cite this article**

Győri, Ágnes – Czakó, Ágnes (2019). A kisvállalatok és az innováció körülményei Magyarországon. *Erdélyi Társadalom*, 17(2), 153–175. <https://doi.org/10.17177/77171.235>

A tanulmány ingyenesen letölthető a CEEOL-ról: <https://www.ceeol.com/search/journal-detail?id=928> és a GESIS adatbázisából: <http://www.da-ra.de/dara/search?lang=en&mdlang=en>.

- 1 A szerző tudományos munkatárs, MTA Társadalomtudományi Kutatóközpont és Budapesti Corvinus Egyetem. E-mail: gyori.agnes@tk.mta.hu.
- 2 A szerző egyetemi magántanár, Budapesti Corvinus Egyetem. E-mail: agnes.czako@uni-corvinus.hu
- 3 A tanulmány a Széchenyi 2020 program EFOP-3.6.1-16-2016-00013 Intelligens szakosodást szolgáló intézményi fejlesztések a Budapesti Corvinus Egyetem székesfehérvári Campusán című európai uniós projekt, valamint a Budapesti Corvinus Egyetem és a Magyar Nemzeti Bank közötti együttműködési megállapodás keretében készült (a projekt szakmai vezetője dr. Szántó Zoltán, témavezetője dr. Czakó Ágnes).

## I. BEVEZETÉS

A vállalati innovációs tevékenység vizsgálata mind az elméleti, mind az empirikus kutatások érdeklődésének középpontjában van már évtizedek óta. Ezek között az egyik legfőbb kutatási téma a vállalkozások és az innovációs intézményrendszer kiszolgáló-támogató szereplői közötti együttműködések sajátosságainak értelmezése. Ma már közismert a kooperációk és a hálózati szerveződések innovációra – s tágabban a vállalati versenyképességre – gyakorolt hatása (Bougrain & Haudeville, 2002; Camagni, 1991; Griffith, Huergo, Mairesse, & Peters, 2006; Inzelt, 2011; Thurik & Wennekers, 2004). Mivel a korábbi elemzések elsősorban a multinacionális vállalatok kutatásfejlesztési és innovációs aktivitásának megismerésére koncentráltak, kevesebb ismerettel rendelkezünk a kisvállalati megújulás jellegzetességeiről.

A *Community Innovation Survey* (CIS)<sup>4</sup> felmérések eredményei alapján nemzetközi összehasonlításban Magyarország a „*mérsékelt innovátorok*” csoportjába tartozik.<sup>5</sup> Ez az állítás a nagyvállalati és a kkv-szektor együttes vizsgálatának eredménye. A különböző aggregált innovációs mutatószámok – például a 24 indikátor figyelembevételével kialakított *összesített innovációs mutató* (*Summary Innovation Index*, SII) – alapján a magyar vállalatok innovációs tevékenysége *jóval elmarad* az Európai Unió átlagától, de a Magyarországgal egy időben csatlakozott országo-kétől is, különösen a Cseh Köztársaságtól.<sup>6</sup> Az egyes mért területek közül a valódi problémák a kis- és középvállalati szektor innovációs teljesítményében figyelhetők meg: hatalmas a szakadék a nagy- és a kisvállalatok innovativitása között. Mind a CIS-adatok, mind a szórványos magyarországi empirikus kutatások alacsonynak mutatják az innovatív kis- és középvállalkozások arányát Magyarországon – még a tudásigényes ágazatokban is –, és rendkívül esetlegesnek az innovációt érintő vállalatközi, illetve intézményközi (vállalati-kutatóintézeti, vállalati-egyetemi) együttműködések (Antalóczy & Sass, 2011; Bartha & Matheika, 2009; Benke, 2011; Czákó & Györi, 2013; Csonka, 2011; Hámori & Szabó, 2010; Inzelt, 2003; Inzelt, 2011; Sass, 2011; Szerb & Ulbert, 2009).

Mivel a kkv-knak az innovációs tevékenységükhöz kevesebb forrás áll rendelkezésükre, mint az önálló K+F tevékenységet végző nagyobb és multinacionális vállalatoknak (Avery, Bostic, & Samolyk, 1998; Berger & Udell, 1998; Gregory, Rutherford, Oswald, & Gardiner, 2005), joggal feltételezzük, hogy a kkv-k innovációs potenciálja különösen Magyarországon erősen limitált. Az EU támogatáspolitikája éppen ezért elsősorban a kis- és közepes vállalkozások támo-

4 2004 óta uniós rendelet – az EU 1450/2004/EK számú bizottsági rendelete – kötelez minden tagországot arra, hogy két évente adatfelvételt végezzen a vállalkozások innovációs tevékenységéről (*Community Innovation Survey*), és az előre meghatározott, egységes szempontok szerint kialakított, részletes adatait küldje meg az Eurostatnak.

5 A 28 EU tagország közül a nagy „*innovációs vezetők*” Svédország, Dánia, Finnország, Hollandia, Nagy-Britannia és Németország. Az „*innovációkövető*” országok csoportjába tartozik Ausztria, Luxemburg, Belgium, Írország, Franciaország és Szlovénia. „*Mérsékelt innovátorok*” Cseh Köztársaság, Portugália, Észtország, Litvánia, Spanyolország, Málta, Olaszország, Ciprus, Szlovákia, Görögország, Magyarország, Lettország, Lengyelország és Horvátország, míg a „*felzárkózó országok*” Bulgária és Románia ([http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/facts-figures/scoreboards\\_hu](http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/facts-figures/scoreboards_hu)).

6 A 2004-ben csatlakozott országok közül csak Lengyelország és Litvánia innovációs teljesítménye gyengébb Magyarországénál.

gatására, regionális fejlesztésre irányul,<sup>7</sup> egyelőre azonban – a magyar empirikus tapasztalatok fényében – úgy tűnik, hogy a szakpolitika által ösztönzött innovációs alapú együttműködések a gyakorlatban alacsony hatékonysággal működnek. A kevésbé fejlett régiók támogatására, a kkv-k versenyképességének fokozására a kormányzat a negatív externáliákat kiküszöbölni igyekvő gazdaságpolitikát folytat(hat) az innovativitás ösztönzésére a hátrányokkal küzdő vállalkozások (térségek) részére célzott pénzügyi – költségvetési, EU-s pályázati – eszközök átengedésével. Gazdaságpolitikusok azonban vitatják ennek mértékét, mechanizmusait, lévén kockázatos a fejlesztések fenntarthatósága és könnyen bekövetkezhet a nagyon nem kívánatos ún. „közpénzégetés”.

A kisvállalkozások innovációs aktivitására vonatkozó kutatások legfontosabb tanulsága, hogy az innovációt ösztönző magyar, illetve EU-s támogatási rendszer csak mérsékelten éri el a kis- és középvállalatokat: az innovációra újonnan vállalkozó kkv-kat alig támogatja, inkább a már innovatív vállalkozásokat ösztönzi, de azokat is csak alacsony mértékben (Bartha & Matheika, 2009; Inzelt, 2011). Az innováció a piaci verseny legfőbb hajtóereje, a versengő vállalkozások működésében elemi követelmény, amihez folyamatos, tudatos fejlesztő stratégiára és ehhez megfelelő erőforrásokra van szükség. Ám a kis- és középvállalkozói szféra innovációs tevékenységét, tartós növekedését a finanszírozási források hiánya mellett a magyarországi pályázati rendszer túlbürokratizált működése is nagymértékben nehezíti (Bartha, Czibik, Makó, & Tóth, 2009; Bruszt & Vedres, 2010; Inzelt, 2011).

Bár a magyar kkv-szektor már az 1980-as években is működött és prosperált a szocialista állami nagyvállalatok árnyékában, önálló működésének megerősödése nem folytatódott a 90-es években, az átmenet gazdaságában, és nagy részük megmaradt a gazdaság szürke, fekete zónájában (Czakó, Kuczi, Lengyel, & Vajda, 1995; Kuczi, 2000). Jelenleg is továbbél körükben az az attitűd, hogy az állami megrendelésekből akarnak megélni, és őrzik a hagyományt: családon belül, ismeretségi körökön keresztül építik a céget, mely megélhetést, illetve a társadalmi referenciacsoportnak megfelelő életszínvonalat biztosít a családnak. Valamelyest változik a helyzet az új vállalkozógenerációk megjelenésével és a kreatív ágazatok térnyerésével, különösen az EU-tagság óta (versenyeznek, illetve megjelennek külföldön). A speciális sajátosságok azonban továbbélnek: erős társadalmi beágyazottság, nexusok a megbízások megszerzésében, a közbeszerzési (és egyéb) szabályok kijátszása, a gazdálkodás menetében napjainkban is „hagyományra” építő magatartás (például nem kér és nem ad számlát), így a szektor nemzetközi szintű versenyképessége és innovációs aktivitása – nem meglepően – nagyon alacsony.

## 2. ÉLMÉLETI HÁTTÉR

*Makroökonomiai megközelítés* szerint a piaci verseny egyik feltétele az innovatív vállalati magatartás, mely a piac működés körülményeitől függ. *Kornai* (2010) indoklása szerint a kapitalista

7 Ennek megfelelően a Nemzeti Fejlesztési Terv, az Új Magyarország Fejlesztési Terv, valamint az Új Széchenyi Terv keretén belül megfogalmazott operatív programok az egyes régiók versenyképességének javítása érdekében a helyi kis- és középvállalkozásokra alapozott gazdaság innovációorientált fejlesztésére fókuszálnak.

rendszer kedvezőbb feltételeket biztosít az innovációk megjelenéséhez, mint például a szocialista rendszer. A vállalkozói ötlet és innováció megnyilvánulásait veszi sorra, melyek kategorizálása egyébként *Schumpeter* (1939) nevéhez fűződik, és felhívja a figyelmet arra, hogy mindezekon túl az innovációra való hajlam a gazdaság társadalmi beágyazottságának is függvénye: számos társadalmi feltétel befolyásolja, például az általános iskolázottság (oktatás színvonala, jó szakemberképzés, gazdasági ismeretek, tudás elterjedtsége), a gazdálkodási skillek és tudás hétköznapi használata.

Az innovatív vállalkozói magatartást *mikro-, illetve mezoszinten* magyarázó elméletek közül (1) a strukturális kontingencia- és a (2) szervezeti demográfiai és ökológiaelméletre támaszkodunk:

(1) A *gazdálkodó/vállalkozó szervezetek* piachoz, versenytársakhoz, adminisztratív szabályokhoz, politikai-gazdasági-társadalmi környezethez való alkalmazkodását (a túlélésük záloga ez) folyamatos megújulásként értelmezi a *strukturális kontingenciaelmélet* normál tudománya, melynek tézise szerint az alacsonyabb bizonytalanságú feladatokat centralizált hierarchián belül lehet a leghatékonyabban elvégezni, mivel az egyszerű gyors és magas fokú koordinációt tesz lehetővé, mindezt viszonylag kis költségfordítással (Pfeffer, 1982). Ahogy a feladat bizonytalansága növekszik pl. *innováció* által, akkor a hierarchiának nem szabad merevnek lennie, hanem inkább kommunikatív és az alacsonyabb szintek részvételét bevonó struktúra a hatékonyabb. Ez csökkenti a strukturális egyszerűséget és növeli a költségeket, de az innováció bekerülése miatt előnyös és megtérül. A kontingenciaelméletek a *strukturális adaptációval* azt magyarázzák, hogy a szervezet igyekszik visszaállítani a megfelelést (SARFIT= *Structural Adaptation to Regain FIT* elmélet) a működése és az adott feltételek között (Donaldson, 1987). Ez azt állítja, hogy létezik egy megfelelés minden kontingenciátényező és a szervezeti struktúra egy vagy több aspektusa között, mégpedig olyan módon, hogy ez a megfelelés pozitívan, a nem megfelelés pedig negatívan befolyásolja a teljesítményt.

(2) A szervezeti alkalmazkodást magyarázó másik megközelítések, az ökológiai és demográfiai elméletek *szerkezeti tehetetlenség elve* (inerciatétel) (Hannan & Freeman 1977, 1987) szerint a szervezeteknek gyakran támadnak nehézségeik a stratégiai és szerkezeti változtatásokkal (a szervezetek és populációk életének kezdeti szakaszában jelennek meg a fő szervezeti újítások). A „demográfiai” jellemzők szerint „fiatal, kamasz és idős” szervezetek más-más okokból esendők. A szervezetek *tehetetlenséget* mutatnak: túlélésre törekvésük miatt ellenállnak a külső hatásoknak. Ez abban nyilvánul meg, hogy (1) felelősen működnek (accountability), (2) megbízhatók (reliability), (3) képesek az öfenntartásra, és akarják azt (reproducibility). A túlélés ténye a sikeres működés indikátora (Baum, 1999; Perrow, 1986).

### 3. ADATOK ÉS MÓDSZEREK

Kutatásunk a kkv-k innovatív tevékenységének egyes mozzanatait helyezi a középpontba úgy, hogy a pénzügyi gazdálkodás és kultúra egyes elemeinek hatását, valamint a gazdálkodás piaci és kormányzati-törvényi szabályozási környezeti tényezőit is figyelembe veszi.

Elemzésünk során kvalitatív és kvantitatív adatforrásokra támaszkodunk. Kvalitatív adatforrásunk két fókuszcsoporthoz tartozik. A méret és ágazat tekintetében heterogén összetételű fókusz-

csoportokat 2017 nyarán két magyarországi – gazdaságilag fejlett – régióban működő vállalkozások tulajdonosai, illetve vezetői körében szerveztük.<sup>8</sup> A fókuszcsoportos interjúk tematikája a vállalkozások működésének hétköznapi tapasztalataira fókuszált, és ezen keresztül igyekezett feltárni az innovativitás, a növekedés, a hazai és külföldi piaci jelenlét körülményeit, a jogszabályokhoz való alkalmazkodás kihívásait és a pénzügyi, a mérnöki-szakmai ismeretek, tájékozottság szerepét a kkv-tulajdonosok üzleti stratégiájában. Ebben a tanulmányban a vállalkozások innovációira, a vállalkozók újító motivációira és kényszereire, illetve körülményeire vonatkozó eredményekre fogunk kitérni.

Kvantitatív adatforrásunkat a Budapesti Corvinus Egyetem és az MNB közötti megállapodás keretében lefolytatott Pénzügyi kultúra Magyarországon c. projekt adatbázisa jelenti. Az adatfelvétel közel ezer – legalább tíz főt, de 249 főnél kevesebb alkalmazottat foglalkoztató – vállalatra kiterjedő országos reprezentatív mintán készült 2017 telén. A minta vállalatméret (létszám), ágazat és területi (regionális) elhelyezkedés szerint tükrözi a vizsgált alapsokaságra e téren jellemző arányokat.<sup>9</sup> Elemzésünk a vállalati innovativitás különféle fajtáit és az azokat befolyásoló tényezőket mutatja be. A kvantitatív adatok elemzésével arra keressük a választ, hogy milyen tényezők valószínűsítik annak bekövetkezését, hogy a kis- és közepes vállalkozás újított a működésén vagy új termékkel, szolgáltatással állt elő a kérdés időpontját megelőző két évben.

A tanulmány az alábbi struktúrát követi: először a kisvállalati innovációt, az újítók motivációit és körülményeit feltáró fókuszcsoportos vizsgálat alapján fogalmazzuk meg kutatási kérdéseinket, majd ezt követően a sokváltozós statisztikai elemzés részleteit ismertetjük, és ennek alapján modellezzük a kisvállalati innovativitást magyarázó tényezőket. A következtetések fejezetben a kapott eredményeket és azok szakpolitikai relevanciáját tárgyaljuk.

## 4. KUTATÁSI KÉRDÉSEK A KVALITATÍV KUTATÁS ALAPJÁN

### ***4.1. A kutatás függő változója: az innovatív vállalkozói attitűd megnyilvánulásai***

A vállalkozók pozitív innovatív attitűdjének egyértelmű jele, hogy a vállalkozó a folyamatos piaci verseny szereplőjeként vagy alkalmazkodik, jól akar megélni a piacon, és ezért újítóként a konkurensek előtt jár, vagy a többi aktort készíti alkalmazkodásra. Fontos tudnunk, melyek ennek a törekvésnek a megnyilvánulásai, továbbá, hogy mit tekint innovációnak egy kisvállalozó napjainkban Magyarországon. A csoportos interjúkban ezt így fogalmazták meg:

8 A két, egyenként kétórás fókuszcsoport Budapesten és Székesfehérváron került megrendezésre kutatócsoportunk szervezésében.

9 A keresztmetszeti felmérés során a kis- és közepes vállalkozások vezetőit, tulajdonosait, illetve a vállalkozás pénzügyeiben illetékes – a cégvezető által válaszára kijelölt – alkalmazottját keresték fel, és kérdéseket tettek fel nekik a vállalkozás pénzhasználati, biztosítási, megtakarítási és befektetési szokásairól, pénzügyi ismereteiről, valamint a vállalkozás reáladataira és gazdálkodásának egyéb adataira vonatkozóan.

„A piaci átrendeződés napjait éltük, és mi elindultunk abba az irányba, az innovációba, hogy olyan termékeket, olyan szolgáltatásokba menjünk el, amit más nem tud. Tehát valami többlettudást birtokolni, tudni és megszerezni ahhoz, hogy tudjunk kvázi »új termékeket« előállítani, vagy valamilyen módon speciális terméket előállítani... mi kifejlesztettünk egy ipari PC-családot, ez – a rendőrautókat mindenki látja, van bennük – a kamerás rögzítés. Ez a mi hardverünkön fut. Semmi újdonság nincsen ebben tulajdonképpen, csak az, hogy a mienket 350 000 forintért adtuk a rendőrségnek, amit a Volkswagen gyár 780 000-ért tudott kínálni. Ez a különbség köztük, az sem tud többet, mint a mienk, sőt. Tehát tulajdonképpen meglévő fejlesztéseket próbálunk optimalizálni, vagy kicsit hozzátenni. Mi folyamatosan figyeltünk arra – pedig nem éltünk meg könnyű időszakot, és most sem egyébként –, hogy folyamatosan végezzünk K+F tevékenységet. Tehát, van száz-egyméhány, kb. 130 fő a cégszerte belül, és nálunk mindig van három-négy fejlesztő azért, hogy egyrészt valamilyen szinten el tudtuk adni az ő kapacitásukat, de inkább nagy részben a jövőre az ötleteinket tudták, tudják fejleszteni.”

Az újító tevékenység – mint látjuk – szorosan kapcsolódik a piaci átrendeződéshez, folyamatos törekvés arra, hogy létrejöjjön egy *speciális* termék, szolgáltatás, amit más nem tud előállítani, olcsóbb, mint a többi piacon lévő termék. A közepes méretű vállalkozás képes eltartani ötletmegvalósító fejlesztőket, azaz van hozzá megfelelő tudású humánerőforrás. Így könnyen piacvezető lehet. Az innováció fenntartásához viszont megfelelő nagyságú piac is szükséges. Ha az nincs, vakvágányra fut az próbálkozás:

„Nekünk is volt vakvágányunk: belevágunk a LED-es technológiába két külsős kollégával. Az nagyon vakvágányra ment. Egyrészt mert a LED-es technológia is element lefele. Nagyon olcsó, mindenki árul, már mindenki meg tudja csinálni, valamint a társak sem voltak túl megfelelőek arra, amit mi gondoltunk. Ez pl. egy közelmúltbeli vakvágány. Mi mint cég most amúgy is egy átstrukturálásban vagyunk. A klasszikus értelemben vett hardver-, szoftverkereskedelem haldoklik. Ennek az az oka, hogy egy nagy cég, meg az állam is azokat a nagy céges szereveket külföldről működteti és külföldről szolgáltatják ki. Egy Audi nem vesz Magyarországról semmiféle eszközt, példaként mondom, de az összes multi így van.”

Egy-egy újítás a környezet ignoráns reakciói következtében könnyen elhamvad. Egy adott újítás megvalósításához mások kooperáló innovációira is szükség van. Lehetséges azonban kisebb-nagyobb fáziseltolódás egyes szektorok, piacok fejlesztései között, emiatt a vakvágányon vesztéglő fejlesztéseket nem feltétlenül kell elengedni:

„Mondok egy példát: nagyon sok K+F-ben vettünk részt, pl. van egy olyan fejlesztésünk, ami – ez a smart metering technológia, nem tudom, ki ismeri – ez a közműfogyasztási távleolvasás. Egy smart meteringes villanyóra, gázóra, csak mondjuk 50 000 forintba kerül. Mi kifejlesztettünk egy olyan technológiát, amit a meglévő órára rá lehet ragasztani, lefényképezi az óraállást, elküldi, egy kis központ feldolgozza, és beküldi az adatot a központba. Megvan a technológiánk, mégsem működött, rátettünk jó néhány millió forintot, időt, energiát stb., nem működött, mert nem volt meg az adattovábbítás lehetősége, mert, ha wifin akarjuk vagy bármin, akkor az korlátozott, ha



*minden egyes eszközre GPS-t fogunk tenni, azt nem fizeti ki senki, és igazából ez egy halott fejlesztésnek tűnt, mert nagyon jól működik, csak piacilag nem éri meg. És most jön a (Machine-to-Machine) M2M, ez a gépek közötti kommunikáció... ez GSM-technológiát, GSM-rendszert használ, nem valós idejű és nem nagy adattartalom továbbítására szolgál, pont, amire én mondtam a példát, erre gyönyörűen alkalmas... még kísérleti fázisban van... tehát mi azt gondoljuk, hogy az innováció az, amit nem szabad elengedni, amivel menni kell előre.”*

A függő változót tehát úgy jelöljük ki – elfogadva és alkalmazva a statisztikai nyilvántartások racionális törekvését, hogy szétszálazza az ilyen-olyan újító aktivitásokat –, hogy a vállalkozók megítélését vesszük alapul.

A fókuszcsoport-interjújn szereplő cégvezetők mindegyike – függetlenül a cég nagyságától – folyamatos piaci kihívásokról számolt be, mely megoldását innovációként könyvelte el. A szakirodalom, illetve a statisztika – klasszikus innovációk: termék, marketing, szervezeti és technológiai – által használt fogalmak és a szubsztantív értelmezés megfeleltethető. A kérdezett cégek közül a Közép-Dunántúlon találkoztunk *termelőkkel* (IT technológiai fejlesztő-termelő, gépipari termelő-szolgáltató), a többi, egy kisebb *kereskedő* vállalkozás kivételével *szolgáltató*: marketing-PR – kis cég, IT elektronikai, ingatlanfejlesztési és -hasznosítási, illetve kárrendezési szolgáltató kis cég.

## **4.2. Az innovatív magatartást magyarázó független változók és kkv-tulajdonságok**

### **4.2.1. A vállalatszerkezeti tulajdonságai és az innováció**

A vállalkozások *méretével és szervezeti szerkezetével* kapcsolatban azt tapasztaltuk, hogy szinte mindegyik tulajdonosnak van egy vagy több kapcsolódó vállalkozása, vagyis a cégvezetők többszörös tulajdonosok. Azt a magyarázatot adták erre, hogy különböző tevékenységeiket (a hatásköröket és a gazdálkodás finanszírozását) sokkal átláthatóbb így kezelni, mintha egyetlen szervezeti hierarchiát működtetnének (például a lízincéghez kapcsolódik ingatlanfejlesztés, a kárrendezéshez ügyvédi iroda, az IT termelő cégcsoport lényegében fejlesztésenként egy-egy külön vállalkozás, stb.). Vagyis a fókuszcsoportos beszélgetéseken résztvevő cégvezetők *valójában vállalkozáscsoportok tulajdonosai*, a vállalatok – melyeket irányítanak – ténylegesen nagyobbak, mintha a jogi-statisztikai számbavétel szerint tekintenénk rájuk. A mintánkba a mintavételi eljárás szerint természetesen az alapsokaság különálló kis-közepes cégei kerültek be, de az adatok és összefüggések értelmezésekor igyekszünk nem figyelmen kívül hagyni, hogy a kisebb cégek, kis- ill. mikrovállalkozások sem feltétlenül tapasztalatlan és izolált gazdasági szereplők, hanem tudatosan megformált kistulajdonok.

A kérdőíves kutatás elemzésétől *azt várjuk*, hogy a foglalkoztatottak létszámával mért *vállalati méret* szerint inkább a nagyobb, az ötven főnél több, 249-nél kevesebb munkavállalót foglalkoztató cégek képesek újítani, mint a kisebbek; a *regionális különbségek* szerint a fejlettebb régiókban várunk erősebb innovációs hajlamot, mint a kevésbé fejlett régiókban. Triviális előfeltételezés, hogy a technológiai és tudásalapú *ágazatokban* nagyobb újítási motivációt regisztrálunk, mint a többi ágazat esetében. A vállalati *demográfiai tulajdonságok* alapján akár a fiatal (a 2008-as válság idején alapított), akár a régi (több mint húszéves) szervezeteket is gondolhatjuk innovatívabbnak, mert fiatalság vagy az öregség esendőségét a szervezet a turbulens gazdasági változásokhoz való alkalmazkodással vagy éppen rigid önvédő magatartással túlélte.

#### 4.2.2. A „nemzetköziesedés” kihívásai és a bizalmatlanság indikátorai mint független változók

A szervezeti méreten kívül a vállalati jogi forma és a társas tulajdonból való részesedés, a tulajdonosok közötti törvényi rendelkezési jogmegosztás formálisan rögzített, de a köztük lévő viszonyok befolyásolják a – megújítást (is) érintő – döntéseket.

A csoportos interjúkon a céget képviselő tulajdonosok arról számoltak be, hogy *a tulajdonosi kör* egy-egy cég esetében erőteljesen támaszkodik a *családi kötelek* által biztosított *megbízható és bizalomteli* vállalatirányításra. Majdnem mindegyikre jellemző, hogy vagy a 90-es években a szülők által alapított vállalkozásból nőtt ki, vagy az apa cégében a következő generáció is megjelent már, vagy az egész család együtt dolgozik, vagy éppen testvérek a cégalapítók. Röviden, a bizalmatlanság-bizonytalanság kockázata ellen a családi összetartozás védelmet jelent, és erre a kérdezett cégek túlélése önmagában igazolás. Ezt külön a kérdőívben feltett kérdéssel lehet tisztázni, éppúgy mint a külföldi tulajdonosi részvétel tényét.

*Külföldi társtulajdonos* ügyben nincsenek jó tapasztalatok, íme három szűkszavú állítás a Közép-Dunántúlról:

- ...nekünk volt szlovák próbálkozásunk is, még nagyon régen, tizen... évvel ezelőtt, nem mostanában, hogy Szlovákiában is volt, de nem működött.
- ...nekem még az Unió előtt volt közös cégünk, régen volt, valamiért megszűnt az a kapcsolat.
- ...nekünk konkrétan egy társunk volt, akivel közös üzletünk volt. Egy pár évig tartott, aztán megszűnt, mert másként gondoltuk a dolgokat.

A vállalatok *nemzetközi tapasztalatai* meglehetősen sokfélék. A külföldi versenypiaci kihívások eltérései szerint vannak olyan cégvezetők, akik kifejezetten a (1) *piacszerzés* végett szerveztek külföldön divíziót, vagy éppen most szervezik a külföldi megjelenést; (2) a cég *eleve az EU országába* szállítmányoz, ezért van folyamatos kapcsolata a külföldi partnerekkel és versenytársakkal; (3) *stratégiai piaci információszerzés és kapcsolatépítés céljából* rendszeresen és hosszú évek óta látogatnak Kínába és Németországba. Kifejezetten azt tanulmányozzák, hogy azokon a piacokon, ahol ők szerepelnek (saját „populáció”), milyen újítások vannak, azok hazai elterjesztésére van-e esély, vagy milyen technológiai szintet kell elérni, hogy igazán korszerű terméket kínáljon a hazai megrendelőknek. A külföldi kapcsolatok tanulásfunkciója a leginkább nyilvánvaló.

*„Hallottatok Foshan nevű kínai városról? Foshanban négy és fél éve cserélték le az összes világítást LED-esre. Négy és fél éve azt se tudtuk, mi az a LED-es világítás. Foshanban, az egész városban az összes világítás LED-es. Shenzhenben (Sencsen) engedélyt csak villanytaxik kaphatnak, csak elektromos meghajtású taxik járnak. Hol vagyunk mi ettől?! Olyan szinten vannak sok mindenben előttünk, hogy el se tudjuk képzelni. Tehát nagyon oda kell figyelni...”*

*„Volt régen egy főnököm, jártam vele rendszeresen Budapestre az autópályán... ő azt mondta: ha tudta volna azt, hogy a rendszerváltás után nem kell mást csinálni, csak a bejövő autópályák mellett megvenni a termőföldet zéró pénzért... Lehetett látni a budaörsi repteret az M7-es autópályáról premier plámban. Ott azt valaki megvette 2 forintért bektárját. És nem csinált mást, csak idejött a nyugati vagy idegenbe szakadt hazánkfia, és tudta azt, hogy ott a bevezető utak mentén épülnek majd a plázák, meg*



*az ipari övezet stb. És nem csinált mást, csak tudta. Ugyanezt kell. Nagyon sokat lehet tanulni, ha az ember megy nálunk fejlettebb országba, és lopja az ötletet.”*

A fentiek alapján – mivel az innovációt egyértelműen külföldi versenypiaci tapasztalatokhoz kötik a kérdezettek – a kvantitatív elemzésben megvizsgáljuk, hogy a nemzetközi piacokra termelő, az árbevételben *jelentős exporthányadot* realizáló és *külföldi (társ)tulajdonban* lévő kkv-k vajon a külföldi piaci versenyben valóban inkább kényszerülnek-e innoválni, mint a hazai (vagy kicsi helyi) piacon szereplők.

#### **4.2.3. Vállalati gazdálkodás, finanszírozás, tudás mint független változók és az újtóhajlam összefüggései**

A vállalkozások piaci megújulási képessége a finanszírozási módszerektől, lehetőségektől is függ. A nagyvállalatok a termékújításra akár külön kutató-fejlesztő részleget is képesek fenntartani, a kkv-k viszont kisebb pénzigényű fejlesztésekkel tudnak versenyben maradni. Fontos indikátorok tehát a *gazdálkodás pénzügyi egyensúlya, a külső forrás vagy saját erő felhasználása, továbbá az, hogy milyen lehetőségek és szándékok vannak a külső erőforrások bevonására.*

A cégek *gazdálkodási stabilitására*, az egymás közötti pénzügyi kapcsolataira ránehezedik annak a súlya, mi történik, ha nem tudnak időben fizetni, vagy nem kapják meg időben a számla ellenértékét. A fókuszcsoporthoz interjúkon elhangzottak szerint az elmúlt években a *fizetési fegyelem* tekintetében jelentős javulás tapasztalható, bár kérdezettek gyakorlatában korábban sem fordult elő ilyesmi.

*„Régen a legtöbb bank brutálisan likvidált, de nagyon brutálisan, és nagyon visszafogta a hitelezéseket. És ez nagyon vissza is fogta az országot egyébként. És akkor mihez nyúlt nagyon sok vállalkozás? Szállítói hitelezésbe forgatta az egészet. Azzal, hogy van forrás, azzal, hogy megy jobban egy üzlet, mindenki a likviditásra sokkal jobban odafigyel, mint előtte, ez tény.”*

*„Szerintem ez... [a fizetési fegyelem] kulturális kérdés is. Tehát, hogy generációs kérdés is egyébként, tehát hogy a fiatal vállalkozók, akiknek fontos az, hogy az ő jó hírük milyen, az ő vállalatuknak az imidzse milyen, azok soha nem fognak egy ilyen késleltetett fizetésbe belemenni, mert tudják, hogy ez ciki.”*

A *kifizetési zavarok* kezelése kapcsán három mozzanatot emelünk ki.

(1) A szerződő partnerek *nem egyenrangú felek*, hanem a megrendelő – méreténél, piaci befolyásánál fogva – függő helyzetben tartja a beszállítót, például „*sablonszerződést*” kell elfogadnia, ő mondja meg, mikor fizet, és képes a kiskaput keresni – késve szól, ha hibás a számla –, hogy jogos legyen a fizetési határidő megnyújtása.

*„Ha nagy ügyféllel dolgozunk – kicsiknél ez nem érdekes –, akkor a vállalat minden szintjén legyen jó a kapcsolat! És a felső szinttel ugyanolyan fontos, mint az alsóval, és ezt úgy szoktuk csinálni, hogy nálunk én vagyok kapcsolatban a vezetőkkel, meg mondjuk a menedzserekkel, és a kollégáim az operatív szinttel, és ez biztosítja azt, hogy ne legyen probléma sehol. Tehát muszáj ezt így, ilyesmivel biztosítani.”*

„Azok a partnerek, akikkel együtt dolgozunk, állandóan monitorozzák a cégünket, tehát vannak ezek a cégminősítő vállalkozások, főleg a külföldiek, és azok minden félévben kérik az adatokat, önkéntesen, és akkor mi adjuk, és ők besorolnak minket... Egyébként valóban, amióta ez a késedelmi büntetés van, azóta ez a körbetartozás javult... Különböző technikákat használunk mi is, ha van egy nagy beruházás egy nagy cégnél, mi vagyunk a kivitelező, és akkor a beszállítóinknak megmondjuk, hogy kötötünk egy ilyen szerződést, abban pl. egy installáció három hónap, ütemezett szállítást kérünk, és valószínűleg 90 nap után jutunk pénzhez, és akartok-e beszállni a buliba? És akkor azt mondják, hogy naná, és akkor kapunk hosszabb fizetésit. De ezt meg kell tervezni, azokat a fiatal sráccokat, akik nálunk dolgoznak, erre tanítjuk, hogy nemcsak össze kell dugdosni a kábeleket, hogy működjön, hanem pénzügyileg is ezt le kell tudni menedzselni, hogy mikor állítasz ki számlát, meg részteljesítést, meg ha az eszközök beérkeztek, és az ő raktárába beszállítjuk, akkor már menjen a számla. Ezt nem nagyon szeretik, de el kell mondani nekik, hogy miért finanszírozzuk mi a nagy cég kommunikációs fejlesztését több tíz millió forinttal?”

„A nagy cégek sokkal durvábbak az ilyen kötbérezésben, a nem fizetés esetén... én a közepes ügyfelekkel sokkal jobban el tudok boldogulni. Azok nem érzik magukat annyira helyzetben, mint egy nagy cég.”

(2) Személyes kapcsolatok, a kommunikáció nagyobb szerepet kap a zavarok elhárításában, mint a hivatalosan igénybe vehető szankciók alkalmazása.

„A mi partneri körünk ez a jogászi, alvállalkozói kör, nem nagyon volt ebből problémánk. Mi is rendeztünk ügyeket mindig, és a partnerekkel is ezek azért hosszú évtizedes kapcsolódások, nagyon erős az ügyletek személyes háttere.”

„Nyilván kényszerből van olyan, hogy valaki nem tud fizetni, de annak is van egy ilyen kommunikációs megoldása: fölhívnak, elmondják, hogy mi a helyzet. Nekem is van olyan ügyfelem, akivel nyolc éve dolgozom együtt nagyon jól, szokott nekem lógni egy-két hónapig, amikor 16 napos a fizetési határidő, egy hónapra fizetnek, de mindig mondják, hogy majd jön be valami pénz, és majd rendezni fogják, és mindig rendezik, tehát van egy normális kulturált megoldása.”

(3) A partnerség megszakítása vagy az azzal való fenyegetés hatásos.

„Az én ügyfeleim között egyáltalán nincs, aki tartozik. Aki szokott, arra nagyon rámozdulunk, és soha többet. Vagy nem dolgozunk vele, vagy kifizeti.”

„Már mi is azt csináljuk egyszerűen, aki nem fizet, annak nem szállítunk. Egy darabig működött ez, amíg nagyobb volt a profit, meg megtehetette az ember az engedményt, most viszont azonnal leállítjuk a szállítást, megakasztom. Érdekes módon akkor tud másnapra fizetni 20-30 000 eurókat is, hogyha nem szállítok. Szerintem is ebben az is benne van, hogy megtanultuk, nem lehet hibázni, meg kiengedni, meg jótét léleknek lenni. Pár millió nekünk is bukta. Úgy tízmillió, ahogy számolgattam, de hál'istennek nagyobbat nem buktunk, csak saját hibánkból.”

Ez a kérdéskör a vállalkozások innovatív aktivitását azért érinti, mert az újító tevékenység finanszírozása – legalábbis a kért körben – saját erőből történik.

„Az az igazság, hogy nekünk sem volt soha ilyen [pénzzavar]. Mondom, most saját magunkat finanszírozzuk, de korábban volt beruházási hitelünk, ami nem túl nagy összeg, és ez jól működött. Mióta a cégünk működik, beszédési veszteségünk az nem nagyon volt. Tehát olyan, aki lelépett az árúval vagy a szolgáltatással, az nagyon kevés volt, minimális. És akkor ezt elfogadják, és így a nagyobb finanszírozást igénylő projekteket is könnyedén meg tudod csinálni.”

Nem vesznek részt pályázatokon és bankokhoz sem fordulnak hitelért. Mint kiderül, a banki hitelfelvételt korábbi rossz tapasztalatok miatt, a pályázatokat pedig részben túlzónak ítélt adminisztratív terhek és átláthatatlanság miatt zárják ki.

„Nekünk folyamatos bővülést jelent az, hogy járjuk az országot, és megyünk cégekhez, és próbáljuk a vevők sokféleségét, illetve számát olyan mértékben növelni, hogy ez azt a fajta tőkét, a likviditásunkat biztosítsa, amit aztán fejlesztésre lehet fordítani. Nem bízom továbbra sem a pályázatokban. Nem látom azt, hogy nekünk ez lehetőség lenne, vagy egy forrás lenne, hogy pályázatokból fejlesszünk valamit a cégen belül.”

Ha mégis külső forrás bevonása mellett döntenek, az alábbi körülmények megfontolása szükséges:

„EU-s projektekkal az elsődleges problémám az, hogy – folyamatosan bombáznak ilyen pályázattíró cégek, volt már tapasztalatunk ilyenekkel... és elég sok helyről hallottam vissza – általában már akkor elfogy a pénz, mikor még ki se írták a pályázatot. Nem tudom ez mennyire reális, de emiatt mi már nem is pályázunk.”

„Én pályázatbírálótól hallottam, hogy ez úgy megy, hogy van három-négy pályázattíró cég, le van osztva, és... szétsztyják azt a tíz nyertest, akit kihoznak majd... Aztán beadják a pályázatot, az első oldalon a cégneveket kicserélik, mert minden megyében ugyanazt a szöveget nyomják be, és akkor látszik a 3. oldalon még az előző cégnek a neve van, na, azt homogenizáljátok, hogy a Sártenger Bt., az a 3. oldalon is a Sártenger Bt. legyen. Elfelejtik átírni a pályázati anyagot. És ez így megy... És akkor ott a megyében a projekt, az így kezdődik. Na, most akkor pályázzál!”

„A startupokat vagy ha van egy jó ötlet, azt azért felkapják, könnyebben, mint régen, szerintem. Nekünk voltak ötleteink, de amit tapasztaltam, hogy külföldi pénzt nagyon nehéz behozni, oda inkább marketing kell. Bődületesen nagy. A magyar startupok, főleg ez az európai uniós bázisú Jeremie Program, ott a többsége úgy kezdte, hogy adnak pénzt, de akkor mi adjunk garanciát, hát úgy könnyű. Ha új ötletem van, akkor menjél a...ba, akkor veszek föl hitelt, aztán megcsinálom úgy. Tehát a Jeremie nekünk nem igazán jött be, mert mindenki két irányba ment, vagy kilopták belőle a pénzt, vagy száz százalék biztonság. Új ötletre nem ad a bank, soha nem ad a bank, ha nincs fedezet. Így is, úgy is a meglévő cég forrásait kell égetni, csak abból lehet. Pluszba hitelt vesz föl rá a cég, vagy a cash flowból kigazdálkodja. Ez a két eset van.”

„Nekem mint termelő cégnek egyszerűbb a bankhitelt felvenni, mert mi eszközt veszünk mindig. Nekem sokkal könnyebb, mert az eszközt mögé teszem, és 2020-ig, még egy-két évig vannak állami vissza nem térítendő támogatások, ami nagyon egyszerű, mert 40–40%-át mögé teszi az európai uniós pénzből az állam, és a másik félre pedig mondjuk egy 10–20%-ot előteremtek, de most már elég tizet is, akkor igazából

*csak 40%-át kell megfinanszíroztatnom három évre. Tehát nekünk ilyen szempontból könnyű. És most a növekedési hitelprogram egy olyan lehetőség szerintem, ami bődület. Egy 0,74-es hitel! Még soha nem volt ilyen, úgyhogy nekünk most könnyű. Később nagyon nehéz lesz...*

A kvv gazdálkodásában a pénzügyi döntéseket megalapozó *szaktudás* indikátora a *pénzügyi szakember foglalkoztatása*. Arra számítunk, hogy kimutatható az elemzési modellben is, hogy ott, ahol van ilyen szakember, a vállalkozás általában is nyitottabb a tudáshasználatra, és ezáltal valószínűbb az innováció megvalósulása is, mint ott, ahol nincs.

„(Egy klaszterpartner) *Nem érti meg azt, hogy én bruttóban megfinanszírozom, visszaigényli az áfát, akkor nekem valahol visszajár az áfa, és ezt nem tudja fölfogni. És húsz ilyen cég van.*”

„Egyébként én azt látom ebben az önmaga által vállalkozóvá avanszált generációban nagyon sok emberen, hogy akik önképző módon tanulták a vállalatvezetést és úgy igazából sosem kaptak hozzá képzést vagy képesítést, hogy olyan szinten botcsinálta emberek vannak köztük – és néha olyan elképesztő vagyonokkal és cégekkel, hogy az valami hihetetlen –, hogy nem tudja megkülönböztetni a milliárdos cég vezetője, hogy mi az a bruttó és mi az a nettó. Ilyen szinten. Vagy olyat láttam tanúmeghallgatáson, hogy szintén egy ilyen milliárdos vállalkozónak két kérdésre kellett volna... és nem tudott egyenesen, értelmesen válaszolni.”

Az ismertetett tényezők alapján úgy véljük, célszerű megvizsgálni az elemzési modellben, hogy azok a kvv-k, melyek *tartalékokkal, megtakarításokkal rendelkeznek*, inkább képesek-e újítást megvalósítani, mert rendelkeznek a szükséges pénzforrásokkal; sőt, *pályázati forrásokat* is igénybe vesznek-e, mert saját forrásaik lévén, tudnak sikerrel pályázni is (akár kormányzati, akár EU-s támogatásokra). A pénzügyi kultúrában korszerűnek számító banki (pénzpiaci) termékeket igénybe vevő *nyitott és újító „fogyasztók”* vélhetően újítanak saját vállalkozásukban is. A *fegyelmezett*, kiszámítható vállalati *pénzügyi kultúra*, a megrendelők és szolgáltatók tervezett és előre látó kifizetése várakozásunk szerint inkább kedvező feltétel az újítások megvalósításának, mint az e téren megmutatkozó fegyelmezetlenség.

#### 4.2.4. Akadályozó szabályozás, innovációs diszharmónia és kreatív zavarelhárítás

A törvényhozás, ill. a szabályalkotás gyorsítása végett az a gyakorlat érvényesül, hogy a jogszabályjavaslatokat nem a kormány nyújtja be – lévén akkor kötelező bizottsági vitákban kelle-ne a véleményeket a szakmai érintettektől összegyűjteni és az esetleges disszonáns elemeket javítani –, hanem a kormány tervezetét egyéni képviselői indítvány formájában terjesztik be a parlament elé, és ezzel időt nyer a törvénykezés, ami – kétségtelen – sokszor igen kívánatos. De a kötelező bizottsági vitákban kiderülhetnének a problémák.

„*Van egy törvény, hogy hogy kell jogszabályt alkotni. Nem szerencsés az, ha a törvényeknek a 95 vagy 99%-át ezen törvény kikerülésével hozzák meg. Biztos megvan az oka, de ebből kifolyólag nagyon sok rossz jogszabály van, ami keseríti az életünket, és aztán próbálják, egyébként jó szándékból csinálják. Nem gondolom azt, hogy rossz*

szándékból csinálják, hanem gyorsan sietni kell, de aztán ennek az az oka, hogy minden rossz lett.”

„Azt gondolom, mindenkinek az álma egy olyan jogszabályi környezet, hogy úgy tudjak tervezni, hogy mondjuk idén januárban bejelentik, és két év múlva hatályba lép... Nincsenek ilyen álmaim. De mondjuk, adott esetben, 2017. június 30-án tudjam, hogy 2018-at mivel kell tervezni. Ennyit szeretnék, és azt gondolom, hogy nem lehetne belenyúlni az adott törvénybe fél évvel előtte... Szóval, ne változzanak betente a jogszabályok! [...] van, amikor nagyon jó szándékkal módosítanak bele. De a lebuló forgácsok nagyon sok mindenkit betértenek.”

„Ez a kiszámíthatatlanság a vállalkozóknak borzalmas. A kiszámíthatatlan gazdasági környezet, és idetartozik első körben a jogszabályi környezet, az tragikus.”

A fókuszcsoportos kvalitatív kutatásból kiderült, milyen feszültségeket teremt a fáziskülönbséggel végzett intézményfejlesztés (az igazgatási bürokrácia-korszerűsítés). A közigazgatás egyik szegmensében jelentős újítás történt, de a másik szegmensben maradt a hagyományos bürokratikus eljárásrend. Ennek következtében súlyos diszfunkciók jöttek létre az *egyszerűsített elektronikus* építési engedélyek beszerzése és a polgári perdokumentáció kapcsán. Az első esetben csak az egyik hivatal (az építési hatóság) fogadja el az e-dokumentumokat, a másik kapcsolódó hivatalban (Földhivatal) viszont maradt a papíralapú ügyintézés. A másik esetben az informatikailag szakszerű rendszer sok fölösleges levélszemetet „állít elő”, ám az ügyek intézését ez nem könnyíti meg, sőt indokolatlanul megnehezíti a jogszolgáltatást.

A fentiek alapján úgy véljük, hogy a kvantitatív adatokra épülő modellünkben ki tudjuk mutatni, hogy a *piaci versenykihívások* (erős konkurencia, versenytársak) ösztönzik legjobban a vállalkozások újító magatartását. Azt feltételezzük továbbá, hogy a saját tartalékok, megtakarítások és a pályázati lehetőségek, a felvett hitelek szintén erősítik az innovatív attitűdöt. Ezzel szemben azt valószínűsítjük, hogy a válaszolók megítélése szerinti tisztességtelen verseny (versenytársak összejátszása), az adminisztratív korlátok, a törvényi szabályozás hiányosságai akadályozzák a működést, és az újító aktivitásra is kedvezőtlenül hatnak.

## 5. KVANTITATÍV KUTATÁS DESIGNJA

### 5.1. Az elemzési modell változói

A kvantitatív elemzésben használt *függő változó*, hogy „*sor került-e valamilyen újításra (például új piac megszerzése érdekében marketinginnovációra, új termék, új eljárás bevezetésére, szervezeti átalakításra) a vállalkozásban az elmúlt 2 évben*”. A kérdésre igennel válaszolóktól megkérdezték azt is, hogy ez az újítás milyen típusú innováció volt (több válasz lehetőségével). Az eredmények alapján a mintába került kkv-k 40,6 százaléka tekinthető innovatívnak, azaz ötből két vállalkozásnál 2014 és 2016 között a négy innovációtípus – marketing-, termék- (áru- vagy szolgáltatás-), eljárás- és szervezeti-szervezési innováció – valamelyike előfordult.<sup>10</sup> Az egyes innovációs

<sup>10</sup> A kérdőív által felkínált innovációtípusok mellett az egyéb innovációra vonatkozó szöveges válaszok közül nem tekintettük innovációs tevékenységnek az épületfelújításra, energetikai korszerűsítésre,

tevékenységeket vizsgálva, inkább a pénzügyi forrásokat igénylő technológiai innovációk fordulnak elő gyakrabban: a kkv-k 27,5 százaléka vezetett be új terméket és/vagy új eljárás technológiát, és 13 százaléuk marketing- és/vagy szervezeti innovációt. Mivel az alkalmazott kérdőív nem kérdezett rá arra, hogy az új termék (áru vagy szolgáltatás), illetve a mindennapi munkát érintő új eljárások bevezetése csak a vállalat számára volt új, vagy Magyarországon számít újdonságnak, esetleg világujdonság, ezért joggal feltételezzük, hogy a minta kis- és közepes vállalkozásai által mondott innovációk többségében inkább csak a vállalkozás számára jelentenek „újítást”.

A magyarázó változók tematikailag három csoportba sorolhatók: (1) alapvető vállalati ismérvek, (2) a vállalati pénzügyi-gazdálkodói kultúra elemei, valamint (3) a gazdálkodás társadalmi-gazdasági környezeti tényezői.

A vállalati sajátosságok között a vállalkozás mérete, ágazati hovatartozása, életkora, exportteljesítménye, tulajdonosi köre és regionális elhelyezkedése szerepel az elemzésben. A vállalkozás méretét az alkalmazottak létszámával közelítettük és kategoriális változóként szerepeltettük az elemzések során. A vállalkozás főtevékenységét mérő változó eredeti kategóriái alapján létrehozott ágazat szintén kategoriális változóként lépett a modellekbe az alábbi kategóriák kialakításával: technológiaigényes/csúcstechnológiájú feldolgozóipar,<sup>11</sup> közepes technológiájú feldolgozóipar,<sup>12</sup> építőipar, kereskedelem, tudásintenzív szolgáltatás,<sup>13</sup> egyéb szolgáltatás és mezőgazdaság, erdőgazdálkodás, halászat. A vállalkozás életkorának (alapítás időpontja) mérésére az elemzésben – az eredeti folytonos változó alapján – kategoriális változót alkalmaztunk: 1997 előtt, 1997–2007 között, 2007 után. Az exportteljesítmény (export) méréséhez az export nettó árbevételen belüli arányával közelítettünk, és kategoriális változóként léptettük a modellekbe: maximum 10 százalékos exportarány, 11–50 százalék közötti exportarány, 51 százalék feletti exporthányad. A vállalkozás tulajdoni struktúrájának mutatóját (tulajdoni szerkezet), mely a cég külföldi és magyar tulajdonosi összetételére vonatkozik, dichotóm változóként léptettük a modellekbe. A vállalkozás regionális elhelyezkedése (régió) a régiók gazdasági fejlettsé-

---

gépkocsivásárlásra, ingatlanátalakításra, műhely-, csarnokbővítésre vonatkozó válaszokat, mert ezek ugyan a korszerűbb munkafeltételek megteremtésére utalnak, de nem innovációk az üzleti gyakorlatban, a munkahelyi szervezetben vagy a külső kapcsolatokban.

- 11 Csúcstechnológiájú feldolgozóipar kategóriájába az alábbi tevékenységeket soroltuk: gyógyszergyártás, villamos berendezések és termékek gyártása, számítógép- és elektronikai termékek (mint például áramkörti kártya, híradástechnikai berendezések, mérőműszer, orvosi műszer) gyártása, jármű- és alkatrészgyártás, víz-, szennyvíz- és hulladékgyártás.
- 12 Közepes technológiájú feldolgozóipar kategóriájába az alábbi tevékenységek kerültek: hús- és zöldségfeldolgozás, élelmiszer- és italgyártás, textiltermék-, ruházat-, bőrruházat-, cipőgyártás, nyomdai és sokszorosítási tevékenység, vegyi anyag és vegyi termék gyártása, műanyaggyártás, fém alapanyag és fémfeldolgozási termékek gyártása, gép-, szerszám-, szerszámgyártás, bútorgyártás.
- 13 Tudásintenzív szolgáltatás kategóriájába a távközlési tevékenységet, információtechnológiai szaknácadást, számítógép-üzemeltetést, webhoszting-, világhálóportál-szolgáltatást, pénzügyi, biztosítási tevékenységet, ingatlanügyleteket, szakmai, tudományos, műszaki tevékenységet (mint például üzletviteli tanácsadást, mérnöki tevékenységet, kutatás-fejlesztést), állategészségügyi ellátást, humánegészségügyi és szociális ellátást, továbbá az oktatást végző vállalkozásokat soroltuk.



ge – egy főre jutó GDP – alapján létrehozott kategoriális változóként szerepelt az elemzésben: gazdaságilag legfejlettebb központi régió, fejlettebb vidéki régiók, kevésbé fejlett régiók.<sup>14</sup>

A *vállalkozások pénzügyi kultúrájának jellemzéséhez* többféle módon közelítettünk: egyfelől a gazdálkodás forrásoldaláról (gazdasági-pénzügyi problémák kezelése, finanszírozási források biztosítása), másfelől a gazdálkodási döntések megalapozottságát indikáló pénzügyi szakember alkalmazása felől. A kisvállalati innovatív tevékenység szempontjából elengedhetetlen annak a kérdésnek a modellezése, hogy miként függ össze az innovációs aktivitás a kisvállalati pénzügyi kultúra kreativitást, újítást és korszerű finanszírozási megoldásokat tükröző elemeivel: naprakész pénzügyi ismeretekkel, az összefüggések felismerésével, megalapozott és gyorsabb döntésekkel.

Feltételezve, hogy a kkv-k fejlesztési tevékenységét és annak tervezését – újító stratégiáját – meghatározza, hogy milyen a cég fizetési fegyelme (fizetési fegyelem), ezért az elemzésbe bevontunk egy olyan változót, ami arra utal, hogy a vállalkozás időben eleget tesz fizetési kötelezettségeinek. Ez az indikátor dichotóm változóként szerepel az elemzésben (volt-e probléma az adatfelvétel előtti 2-3 évben a szállítói kifizetések, bérkifizetések, közműdíjak, áfa, adó befizetése kapcsán). A finanszírozási források mérésére alkalmazott kétértékű változók a következők: van-e megtakarítása (megtakarítás); van-e tartaléka (tartalék) a cégnek, melyből a folyó kifizetéseket biztosítja; van-e beruházási hitele (hitel); és pályázott-e sikeresen a vizsgált időszakban beruházási vagy más fejlesztési forrásokra (pályázati támogatás). A pénzügyi szakember alkalmazása – ami a pénzügyi folyamatok tudatos nyomon követésének és a döntések megalapozottságának egyik biztosítéka – dichotóm változóként lépett a modellbe.

Egy kisvállalkozás működése – sikeresség, növekedés, innovativitás stb. – a gazdasági-piaci és a szabályozási környezettől függ. Az adatfelvétel kifejezetten az akadályozó tényezőkre kérdezett, a feltett kérdések a cég működése/növekedése terén jelentkező akadályok értékelésére vonatkoztak (a válaszadók 1–5-ig pontozhatták, ítélték meg az egyes tényezők akadályozó erejét). Az elemzés során a felsorolt tényezőket – dichotóm változóvá alakítva – külön-külön vontuk be az egyenletbe. Ez a gyakorlatban nyolc 0/1 kódolású változót jelentett (1-es lett a kód: ha a válaszadó jelentős akadálynak tartja az adott tényezőt, azaz 4-es vagy 5-ös pontszámot adott válaszában), melyek a következők: magas költségek (például magas adók, járulékok, közüzemi, bérleti díjak); munkaerővel kapcsolatos (emberi erőforrás) problémák (például a nem megfelelő képzettség, magas fluktuáció); erős piaci versenytársak; jogi, törvényi szabályozás (például munkaügyi szabályozás, környezetvédelmi, építési szabályozás, adójogszabályok, EU-előírások); pénzügyi erőforrásokhoz való hozzájutás nehézségei; adminisztratív, bürokratikus problémák (a tevékenységhez szükséges engedélyek vagy az exporthoz szükséges információk, nyomtatványok beszerzése); piaci partnerek összejártsága és az állami/helyi önkormányzati igazgatás rossz működése.

<sup>14</sup> Az egy főre jutó GDP a központi régióban (ez a főváros és az agglomeráció térsége) 5 327 000 forint (kb. 16 550 EUR), a fejlettebb vidéki régiókban (Közép- és Nyugat-Dunántúl) 3 209 000 és 3 765 000 forint (kb. 9930 és 11 650 EUR) közötti, a kevésbé fejlett régiókban (Dél-Dunántúl, Észak-Magyarország, Észak- és Dél-Alföld) 2 182 000 és 2 263 000 ezer forint (kb. 6755 és 7006 EUR) között volt 2016-ban (forrás: [www.statinfo.ksh.hu](http://www.statinfo.ksh.hu)).

## 5.2. Elemzési eredmények

Mivel a függő változónk diszkrét változó, így *logisztikus regresszióanalízis* segítségével tártuk fel, mely magyarázó változók hatnak a kkv-k innovációs tevékenységének esélyére. Az elemzés során összesen három regressziós modellt becsültünk. A becslési eredményeket az 1. táblázatban foglaltuk össze. Az 1. modellben csak a cégdemográfiai és magatartási változók szerepelnek [(1) oszlop], a 2. modellt a vállalati pénzügyi kultúramutatókkal bővítettük [(2) oszlop], míg a 3. modellspecifikációban a társadalmi-gazdasági környezet hatását mérő változók is szerepelnek [(3) oszlop].

A vállalati ismérvek mellé bevezetve a pénzügyi kultúra indikátorait az *ágazat*, az *export* és a *regionális elhelyezkedés* hatása nem módosult, ellenben a *méret* hatása kisebb, az *életkor* és a *tulajdoni szerkezet* hatása pedig erősebb lett (előbbi egy-, utóbbi ötszázalékos szignifikanciaszint felett vált meghatározóvá). A harmadik lépésben behozott társadalmi-gazdasági tényezők hatására az alapvető vállalati ismérveknek és pénzügyi kultúra-változóknak megmaradt a szignifikáns hatásuk a *vállalatméret* kivételével, melynek eltűnik a hatása, ugyanakkor a *likviditási, stratégiai tartalék* ötszázalékos szignifikanciaszint felett lett meghatározó.

A *végző modell eredményeit tekintve a vállalkozás méretének* nincs szignifikáns hatása, vagyis a vizsgált kkv-k körében a megújulásnak a méret nem meghatározó tényezője. Korábbi magyarországi CIS-felméréseken alapuló kutatások (Czakó & Győri, 2013; Halpern & Muraközy, 2010) azt találták, hogy a nagyobb méretű vállalatok nagyobb valószínűséggel folytatnak innovációs tevékenységet (termék-, szervezeti vagy eljárásinnovációt), a nemzetközi eredmények a vállalatméret hatása esetében nem egyértelműek. Azok a kutatások, amelyek a vállalatméret és innováció közötti pozitív összefüggést mutatták ki, ezt az összefüggést azzal magyarázzák, hogy a „nagyobbak” olyan financiai és humánkapacitásokkal rendelkeznek, amelyekre alapozva az újítás bevezetése megtörténhet (Camisón-Zornoza, Lapedra-Alcamí, Segarra-Ciprés, & Boronat-Navarro, 2004; Przychodzen & Przychodzen, 2015). Mások ugyanakkor a kis(ebb) vállalatok rugalmasságával és magasabb alkalmazkodóképességével magyarázzák a vállalatméret és innovációs aktivitás között általuk talált negatív kapcsolatot (Bošković, Savić, & Mičić, 2016; Fritz, 1989), megint más vizsgálatok pedig nem találtak szignifikáns összefüggést a vállalatméret és az innovativitás között (Aiken, Bacharach, & French, 1980).

Az *ágazati hatások* alapján egyértelműen a technológiaigényes (magas és közepes technológiájú feldolgozóipari) és a tudásintenzív szektorba tartozó (üzleti és egyéb kvalifikált szolgáltatást végző) kkv-k a leginnovatívabbak. Eredményeink azt is mutatják, hogy nagyobb mértékben jellemző a megújulás az építőipari, a kereskedelmi és a nem tudásintenzív szolgáltatást végző kkv-kra is a referenciaként kezelt mezőgazdaság, erdőgazdálkodás és halászat területén tevékenykedő vállalkozásokhoz képest. Ezek az eredmények részben megerősítik azokat a korábbi kutatási tapasztalatokat, melyek a technológiaintenzív iparágakat és a tudásintenzív üzleti szektort mutatják a leginnovatívabb ágazatoknak (Castaldi, 2009; Saunila & Ukko, 2014). Ugyanakkor – kiegészítve a korábbi eredményeket – az építőipar innovativitására vonatkozóan azt találtuk, hogy szignifikánsan magasabb megújulás jellemzi ezt az ágazatot a többi hagyományos ágazathoz képest. Ez arra utal, hogy válság utáni visszaesést ez az ágazat komoly technológiai újítások (új anyagok felhasználása, napelemek, energiatakarékos megoldások felhasználása,

„passzívház”, nanotechnológia, robottechnika) révén tudja/tudta kompenzálni, mely eljárások, megoldások egyébként a fejlettebb gazdaságokban már ismertek.<sup>15</sup>

A fejlett országok ún. *új gazdaság* ágazataiba tartozó vállalkozások körében tapasztaltakhoz hasonlóan mi is azt találtuk, hogy az *alapítás időpontja* (alapítás időbeli közelsége) szerint a *fiatalabb vállalkozások innovatívabbak* (Avermate, Viaene, Morgan, & Crawford, 2003; Hausman, 2005; Knight & Cavusgil, 2004; Laforet, 2013). A válság éveiben és az azt követően alakult kkv-k inkább hajlamosak újítások bevezetésére a referenciaként kezelt idősebb, több mint húszéves működési tapasztalattal rendelkező cégekhez képest. Ez a fiatal szervezetek (demográfiai) tulajdonságaival magyarázható, mely szerint a populációban ezek intenzíven versenyeznek a többiekkel: szerkezetük, magatartásuk és kibocsátásuk eredményessége végett illeszkedni akarnak a folyton változó környezethez (lásd: *SARFIT*-modell).<sup>16</sup> Értelmezésünk szerint az innováció maga (is) *változás*.

Az *exportarány* és a vállalati innovatív magatartás közötti kapcsolat pozitív, ami azt jelenti, hogy a magasabb exporthányadot kimutató vállalkozások nagyobb valószínűséggel vezettek be innovációt. Ez az eredmény megfelel a várakozásainknak és korábbi kutatási tapasztalatoknak: az országhatáron átívelő, transznacionális tevékenységgel és nemzetközi beágyazottsággal rendelkező vállalkozások több piacot érhetnek el, erősebb impulzusok érik őket és a verseny által támasztott nagyobb kihívások pozitívan befolyásolják innovációs hajlandóságukat (Ayyagari, Demirgüç-Kunt, & Maksimovic, 2011; Halpern & Muraközy, 2010).

A *külföldi tulajdon* szintén pozitív hatással van a vállalati innovatív magatartásra (bár a hatás csak tízszázalékos szinten szignifikáns). Mindez egybecseng korábbi külföldi és hazai kutatási eredményekkel, melyek arra hívják fel a figyelmet, hogy a külföldi tulajdonú cégek kedvezőbb innovációs mutatókkal rendelkeznek, és a külföldi résztulajdon révén többet költenek kutatás-fejlesztésre (Aralica, Račić, & Radić, 2008; Halpern & Muraközy, 2010; Narula & Guimón, 2010).

A kisvállalati innovációs tevékenység valószínűségében jelentős szerepet játszik a vállalkozás *regionális elhelyezkedése*: leginnovatívabbak a központi régió (főváros és Pest megye) vállalkozásai (a referenciaként kezelt kevésbé fejlett régiók vállalkozásaihoz képest). Ugyanakkor az innovációs tevékenységre csupán a központi regionális elhelyezkedésnek van szignifikáns hatása. Ezek az eredmények alátámasztják a hazai régiók innovációs teljesítményének térbeli egyenlőtlenségére vonatkozó közismert tapasztalatokat (Csizmadia, 2008; Csizmadia & Grosz, 2011).

Eredményeink szerint a kkv-k innovációs aktivitása összefügg a vállalkozás *fizetési fegyelmével*, ez a hatás azonban előzetes feltételezésünknek ellentmondva negatív előjelű, azaz kisebb eséllyel innoválnak azok a cégek, melyek időben eleget tesznek fizetési kötelezettségeiknek. A kontingenciaelmélet szerint ez arra utalhat, hogy az innováló szervezet éppen a meg nem felelés (*misfit*) fázisában (akár fizetési nehézségei is lehetnek) van, és problémák leküzdésével megfelelni (illeszkedni=fit) igyekszik. Elképzelhető tehát, hogy az eredmény az innovációs tevékenység „push” hatásaival magyarázható: a kis-és közepes vállalatok egy része épp a pénzügyi válsághely-

15 Példákat olvashatunk itt: <http://www.epitechmagazin.hu/index.php/ujdontas>.

16 Részletesen a SARFIT („Structural Adaptation to Regain Fit”) modellről ld. Donaldson tanulmányát (1999).

zetük (fizetési nehézségeik) leküzdésének érdekében, előremenekülési szándékkal vezet be valamilyen újítást.

1. táblázat: *A kkv-k innovációs magatartásának modellje – a logisztikus regresszió eredményei (esélyhányadosok,  $Exp[B]$ )*

Table 1. *The innovational attitude model of SMEs – the results of the logistic regression (odds ratio,  $Exp[B]$ )*

	(1)	(2)	(3)
MÉRET			
20–49 fő	1,428**	1,204*	1,103
50–249 fő	0,997	0,852	0,858
ÁGAZAT			
csúcstechnológiájú feldolgozóipar	3,148***	3,574***	3,921***
közepes technológiájú feldolgozóipar	2,325**	3,414***	3,615***
építőipar	2,011*	2,835**	3,531***
kereskedelem	2,341**	2,804***	3,172***
tudásintenzív szolgáltatás	2,350**	2,267***	3,769***
egyéb szolgáltatás	2,110*	3,587**	2,327**
ALAPÍTÁS IDŐPONTJA			
2007 után	1,931**	2,086***	2,000***
1997–2007 között	1,229	1,135	1,050
EXPORT			
11–50% között	1,554*	1,391*	1,221*
51% felett	2,384***	2,280***	2,264***
TULAJDONI SZERKEZET	1,014	1,336*	1,527*
RÉGIÓ			
központi régió	1,203*	1,263*	1,341*
fejlettebb vidéki régiók	0,934	0,801	0,789
FIZETÉSI FEGYELEM		0,556***	0,578***
MEGTAKARÍTÁS		1,340*	1,408*
TARTALÉK		1,435*	1,509**
HITEL		1,227*	1,117*
PÁLYÁZATI TÁMOGATÁS		2,035***	2,213***
PÉNZÜGYI SZAKEMBER		1,355**	1,367**
MAGAS KÖLTSÉGEK			0,920
EMBERI ERŐFORRÁS			1,303*
ERŐS PIACI VERSENYTÁRSÁK			1,457*
JOGI, TÖRVÉNYI SZABÁLYOZÁS			1,224
PÉNZÜGYI ERŐFORRÁSOKHOZ VALÓ HOZZÁJUTÁS			1,355
ADMINISZTRATÍV, BÜROKRATIKUS PROBLÉMÁK			1,419**
PIACI PARTNEREK ÖSSZEJÁTSZÁSA			0,808

ÁLLAMI/HELYI ÖNKORMÁNYZATI IGAZGATÁS ROSSZ MŰKÖDÉSE			1,066
Konstans	0,233	0,133	0,082
N	843	806	742
Nagelkerke R <sup>2</sup>	0,097	0,184	0,207

*Magyarázat:* \*  $p < 0,1$ ; \*\*  $p < 0,05$ ; \*\*\*  $p < 0,01$ .

*Referenciacsoport:* 10–19 fő; mezőgazdaság, erdőgazdálkodás, halászat; 1997 előtti alapítás; 10% alatti exporthányad; hazai tulajdonos; kevésbé fejlett régiók.

*Explanation:* \*  $p < 0,1$ ; \*\*  $p < 0,05$ ; \*\*\*  $p < 0,01$ .

*Reference group:* 10–19 persons; agriculture, forestry, fishing; established before 1997; export share below 10%; inland owner; less developed regions.

A finanszírozási források hatását több dimenzióban vizsgáltuk. Eredményeink alapján a *megtakarításokkal* rendelkező kkv-k hajlamosabbak újítások tervezésére, mint a megtakarítást elvető vállalkozások. Hasonló összefüggés látszik a *likviditási tartalék* hatásával kapcsolatban. Az EU-s vagy állami *pályázati támogatás* elérhetősége szintén pozitívan hat a kkv-k innovációs aktivitására. Ez, összhangban más innovációs kutatások eredményeivel (Ayyagari et al., 2011; Belitz & Lejpras, 2016), azt jelenti, hogy a közpénzekből származó külső források szerepe különösen fontos a kkv-k megújulásában és – eredményeinkből egyértelműen kitűnik – a belső forrásoknál is meghatározóbb a szerepe. A főállású *pénzügyi szakember* alkalmazása – mint a pénzügyi döntések megalapozottságának egyik indikátora – pozitívan hat a vállalati innovációra.

Az innovációs magatartásra az *adminisztratív, bürokratikus problémák* hat a legerősebben, mely pozitívan függ össze a bevezetett innovációk valószínűségével. A megvalósult innovációkat akadályozó tényezők közül a másik két szignifikáns és pozitív előjelű változó – bár csak tízszázalékos szinten szignifikáns – az *erős piaci versenytársak* és az *emberi erőforrás nehézségei* változók. Ezek szerint az innovatív tevékenységet végző kkv-k leginkább ezekbe a problémákba ütköztek. Az innovatív vállalkozások tevékenységét akadályozó környezeti tényezők közül tehát kiemelkedik azoknak a makrotényezőknek a hatása, melyek közvetve – a vállalkozás működésén keresztül – nehezítik a kkv-k megújulását: a túlzott adminisztráció és bürokrácia, a jogi környezet, a nem megfelelően képzett munkaerő és az erős piaci versenytársak.

Fontos megjegyezni, hogy a vállalkozás működését közvetve és közvetlenül befolyásoló társadalmi-gazdasági környezeti hatások mérésére szolgáló változók bevonása a modellbe nem változtatta meg a vállalati szintű változók hatását. Kivéve a vállalati méretet, melynek nem mutatkozott szignifikáns hatása a (3) modellben.

## 6. KÖVETKEZTETÉSEK

A tanulmány a Budapesti Corvinus Egyetem Szociológia és Társadalompolitika Intézete által készített fókuszcsoportos interjúk és keresztmetszeti adatfelvétel alapján vizsgálta meg a kkv-szektor innovációját befolyásoló tényezőket. Kutatásunk újdonsága, hogy nemcsak azokat a hajtóerőket vizsgáltuk, melyek a legtöbb kutatásban felbukkannak, hanem kiterjesztettük a magyarázó változók körét. A pénzügyi szakmai tudás és a gazdálkodási gyakorlat vállalatra jel-

lemző egyes indikátorait is felhasználtuk modellünkben a megújulást magyarázó tényezőként. Kutatási kérdéseinket fókuszcsoportos interjúk alapján fogalmaztuk meg. Ezek a beszélgetések rávilágítottak:

- mind a kkv-k formális szervezeti összetettségére (sok kicsi szervezet egy tulajdonos kezében),
- mind a tulajdonosi szerkezetben tükröződő bizalomra (családi kötelékek) és pragmatikus megfontolásokra (projektek lehatárolása),
- mind az innovációk koordinálatlan bevezetéséből eredő veszteségekre (e-kormányzás).

A kisvállalati innováció többváltozós regressziós elemzése azt mutatja, hogy a kkv-k megújulását legerősebben a *technológiai és tudásintenzív szolgáltató ágazatokba tartozás*, a *nemzetközi piacon való megmérettetés* (nagy exporthányad) és a *fiatal vállalati életkor* (az alapítás időbeli közelsége) magyarázza. Ezek a hatások a nemzetközi (Avermate és mts., 2003; Ayyagari és mts., 2011; Castaldi, 2009; Laforet, 2013; Radas & Božić, 2009; Saunila & Ukko, 2014) és a magyar szakirodalomban (Halpern & Muraközy, 2010) is szerepelnek.

A *szervezetek ökológiai elmélete* alapján úgy véljük, hogy a *tudásintenzív és technológiai cégek* populációjában meglévő erős (piaci) versenyt értük tetten adatfelvételünk időpontjában. Az ilyen feltörekvő *fiatal vállalkozások* – a korfüggő innovativitás inkább versenyelőnyével, mint hátrányával – nem a magyar piacon, hanem *nemzetközi szinten* (részipiacokon) méretik meg magukat.

Korábbi vizsgálatokhoz képest néhány új tényezőt is bevontunk a magyarázó modellekbe. A pénzügyi megfontolások, technikák, illetve attitűdök újításra gyakorolt hatását is vizsgáltuk. A gazdálkodói kultúra egyes dimenziói szerinti kvantitatív eredményeink azt tükrözik, hogy a kisvállalati innovációt erősen befolyásolja a pályázati források elérhetősége és az, hogy a vállalkozás mennyire tudatos a gazdálkodás megtervezésében: van-e pénzforgalmi cashflow-tervük, alkalmaznak-e pénzügyi szakembert, aki segíti a pénzügyi döntéseket, megtakarító, felhalmozó attitűddel bánnak-e a pénzzel.

Érdekes eredménye az elemzésnek, hogy a *fegyelmetten fizető kkv* kevésbé újító. Ennek a háttérben az állhat, hogy cég a *megnemfelelési állapotból* (átmeneti működési zavar) a változtatás (újítás) révén, a zavar elhárítása után jut el a kedvező vállalati és környezeti együttműködést eredményező *megfelelési* állapotba (lásd SARFIT). Más szóval a pénzügyi zavar *push hatása* érvényesül, előremenekül a vállalkozó.

Miután a gazdasági, szabályozási környezeti tényezők hatását mérő változókat is bevontunk a modellbe (1. táblázat [3]), azt találtuk, hogy az innovatív kkv-k leginkább a túlzott adminisztráció és bürokrácia, a nem megfelelően képzett munkaerő és – meglepő módon – az erős piaci versenytársak leküzdésébe ütköztek. Az erős konkurencia – annak ellenére, hogy objektíve az innováció legfontosabb hajtóereje – a vállalkozó megítélése szerint a cég működését akadályozó tényező. A modellben a mérések szerint pedig az újítás egyik előmozdítója.



SZAKIRODALOM  
REFERENCES

- Aiken, M., Bacharach, S. B., & French, J. L. (1980). Organizational structure, work process, and proposal making in administrative bureaucracies. *The Academy of Management Journal*, 23(4), 631–652.
- Antalóczy, K., & Sass, M. (2011). Kis- és közepes méretű vállalatok nemzetköziesedése – elmélet és empiria. *Külgazdaság*, 55(9–10), 22–33.
- Aralica, Z., Račić, D., & Radić, D. (2008). Innovation propensity in Croatian enterprises: Result of a Community Innovation Survey. *South East European Journal of Economics and Business*, 3(1), 77–88.
- Avermate, T., Viaene, J., Morgan, E. J., & Crawford, N. (2003). Determinants of innovation in small food firms. *European Journal of Innovation Management*, 6(1), 8–17.
- Avery, R. B., Bostic, R. W., & Samolyk, K. A. (1998). The role of personal wealth in small business finance. *Journal of Banking and Finance*, 22(6–8), 1019–1061.
- Ayyagari, M., Demirgüç-Kunt, A., & Maksimovic, V. (2011). Firm innovation in emerging markets: The role of finance, governance, and competition. *Journal of Financial & Quantitative Analysis*, 46(6), 1545–1580.
- Bartha, A., Czibik, Á., Makó, Á., & Tóth, I. J. (2009). *A gazdasági válság vállalati szemmel*. Budapest: MKIK GVI – Kopint-Tárki Zrt.
- Bartha, A., & Matheika, Z. (2009). A magyar kis- és középvállalatok innovációs aktivitása és innovációpolitikai preferenciái egy felmérés tükrében. *Külgazdaság*, 53(7–8), 68–88.
- Baum, J. A. C. (1999). Organization ecology. In S. R. Clegg, & C. Hardy (szerk.), *Studying Organization: Theory and Method* (71–108. o.). London – New Delhi: Thousand Oaks – Sage Publication.
- Belitz, H., & Lejpras, A. (2016). Financing patterns of R & D in small and medium-sized enterprises and the perception of innovation barriers in Germany. *Science & Public Policy (SPP)*, 43(2), 245–261.
- Benke, Z. (2011). A magyar kis- és középvállalatok nemzetköziesedése a mérnöki tevékenység, műszaki kutatásfejlesztést végző vállalatok körében. *Külgazdaság*, 55(9–10), 101–121.
- Berger, A. N., & Udell, G. F. (1998). The economics of small business finance: The roles of private equity and debt markets in the financial growth cycle. *Journal of Banking and Finance*, 22(6–8), 613–673.
- Bošković, G., Savić, L., & Mičić, V. (2016). Innovation as a determinant of competitiveness and development of small and medium-sized enterprises in the Republic of Serbia. *TEME: Casopis za Društvene Nauke*, 40(1), 171–185.
- Bougrain, F., & Haudeville, B. (2002). Innovation, collaboration and SMS-s internal research capacities. *Research Policy*, 31(7), 735–747.
- Bruszt, L., & Vedres, B. (2010). Associating, mobilizing, politicizing: Local developmental agency from without. *Theory and Society*, 42(1), 1–23.
- Camagni, R. (1991). Local ‘milieu’, uncertainty and innovation networks: towards a new dynamic theory of economic space. In Camagni, R. (szerk.), *Innovation Networks: Spatial Perspectives* (121–144. o.). London: Belhaven Press.

- Camisón-Zornoza, C., Lapedra-Alcamí, R., Segarra-Ciprés, M., & Boronat-Navarro, M. (2004). A meta-analysis of innovation and organizational size. *Organization Studies*, 25(3), 331–361.
- Castaldi, C. (2009). The relative weight of manufacturing and services in Europe: An innovation perspective. *Technological Forecasting and Social Change*, 76(6), 709–722.
- Czakó, Á., Kuczsi, T., Lengyel, Gy., & Vajda, Á. (1995). A kisvállalkozások néhány jellemzője a kilencvenes évek elején. *Közgazdasági Szemle*, 42(4), 399–419.
- Czakó, Á., & Győri, Á. (2013). Kis- és közepes vállalkozások, megújulás, együttműködés. *Statistikai Szemle*, 91(3), 229–254.
- Csonka, L. (2011). Kutatásfejlesztés és innováció a nemzetköziesedés tükrében – a magyar információtechnológiai ágazat kis- és középvállalatainak esete. *Külgazdaság*, 55(9–10), 34–56.
- Csizmadia, Z. (2004): *Az innováció hálózat alapú megközelítése. Tudásáramlás, innovációs rendszerek, regionális hálózatok. Elméleti és metodológiai irányvonalak, nemzetközi és hazai tapasztalatok*. Pécs–Győr: MTA RKK NYUTI. <http://www.socialnetwork.hu/cikkek/CsizmadiaZoltanInnovacioMunkakozi1.pdf>. Letöltés dátuma: 2018. május 12.
- Csizmadia, Z., & Grosz, A. (2011): *Innováció és együttműködés: A kapcsolathálózatok innovációra gyakorolt hatása*. Pécs–Győr: MTA Regionális Kutatások Központja.
- Donaldson, L. (1987). Strategy and structural adjustment to regain fit and performance: In defense of contingency theory. *Journal of Management Studies*, 24(1), 1–24.
- Fritz, W. (1989). Determinants of Product Innovation Activities. *European Journal of Marketing*, 23(10), 32–43.
- Gregory, B. T., Rutherford, M. W., Oswald, S., & Gardiner, L. (2005). An empirical investigation of the growth cycle theory of small firm financing. *Journal of Small Business Management*, 43(4), 382–392.
- Griffith, R., Huergo, E., Mairesse, J., & Peters, B. (2006). Innovation and productivity across four european countries. *Oxford Review of Economic Policy*, 22(4), 483–498.
- Halpern, L., & Muraközy, B. (2010). Innováció és vállalati teljesítmény Magyarországon. *Közgazdasági Szemle*, 57(4), 293–317.
- Hámori B., & Szabó K. (2010). A gyenge hazai innovációs teljesítmény intézményi magyarázatához. Vitairás a nemzetközi innovációs versenyben való részvétel akadályairól. *Közgazdasági Szemle*, 57(10), 876–897.
- Hannan, M. T., & Freeman, J. (1977). The population ecology of organizations. *The American Journal of Sociology*, 82(5), 929–964.
- Hannan, M. T., & Freeman, J. (1987). The ecology of organizational founding: American labor unions 1836–1985. *American Journal of Sociology*, 92(4), 910–943.
- Hausman, A. (2005). Innovativeness among small businesses: Theory and propositions for future research. *Industrial Marketing Management*, 34(8), 773–782.
- Inzelt, A. (2003). A kicsik K+F és innovációs tevékenysége. *Külgazdaság*, 47(11), 24–42.
- Inzelt, A. (2011). Innováció és nemzetköziesedés a kicsik világában. Egy e-felvétel eredményei. *Külgazdaság*, 55(9–10), 122–154.
- Knight, G. A., & Cavusgil, S. T. (2004). Innovation, organizational capabilities, and the born-global firm. *Journal of International Business Studies*, 35(4), 334–334.

- Kornai, J. (2010). Innovation and dynamism: Interaction between system and technical progress. *Economic of Transition*, 18(4), 629–670.
- Kuczai, T. (2000). *Kisvállalkozás és társadalmi környezet*. Budapest: Replika kör.
- Laforet, S. (2013). Organizational innovation outcomes in SMEs: Effects of age, size, and sector. *Journal of World Business*, 48(4), 490–502.
- Narula, R., & Guimón, J. (2010). The R & D activity of multinational enterprises in peripheral economies: evidence from the EU new member states. *UNU-MERIT Working Paper Series*, (2010-048). [https://www.merit.unu.edu/publications/working-papers/?year\\_id=2010](https://www.merit.unu.edu/publications/working-papers/?year_id=2010). Letöltés dátuma: 2019. szeptember 12.
- Perrow, Ch. (1986). *Complex organizations: A critical essay*. New York: McGraw-Hill.
- Pfeffer, J. (1982). *Organizations and organization theory*. Marshfield, MA: Pitman.
- Przychodzen, J., & Przychodzen, W. (2015). Relationships between eco-innovation and financial performance: Evidence from publicly traded companies in Poland and Hungary. *Journal of Cleaner Production*, (90), 253–263.
- Radas, S., & Božić, L. (2009). The antecedents of SME innovativeness in an emerging transition economy. *Technovation*, 29(6), 438–450.
- Sass, M. (2011). Magyar orvosműszer-gyártó kis- és középvállalatok nemzetköziesedésének jellemzői és néhány tényezője. *Külgazdaság*, 55(9–10), 57–77.
- Saunila, M., & Ukko, J. (2014). Intangible aspects of innovation capability in SMEs: Impacts of size and industry. *Journal of Engineering and Technology Management*, (33), 32–46.
- Schumpeter, J. A. (1939). *Business cycles*. New York, London: McGraw-Hill.
- Szerb, L., & Ulbert, J. (2009). The examination of the competitiveness in the Hungarian SME sector: A firm level analysis. *Acta Politechnica Hungarica*, 6(3), 105–123.
- Thurik, R., & Wennekers, S. (2004). Entrepreneurship, small business and economic growth. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 11(1), 140–149.