

VÁLLALATI SIKERTÉNYEZŐK

SUCCESS FACTORS OF COMPANIES

Dr. Nagy Adrián, Tobak Júlia

Debreceni Egyetem, Gazdaságtudományi Kar

Kulcsszavak:

sikertényezők
vállalati kultúra
szervezeti struktúra
teljesítmény
versenyképesség

Keywords:

success factors
corporate culture
organizational structure
efficiency
competitiveness

Cikktörténet:

Beérkezett 2016. január 31.
Átdolgozva 2016. február 28.
Elfogadva 2016. március 31.

Összefoglalás

A manapság gyorsan és dinamikus fejlődő környezetben a vállalkozások piaci versenyképességük fenntartásával, annak növelésével, folyamatos fejlesztéssel érik el eredményeiket. Az eredményes és sikeres működés érdekében a vállalkozásoknak össze kell hangolniuk a vállalati kultúrát a szervezeti struktúrával, ez stratégiai szervezetfejlesztéssel érhető el. A külső és belső kulcsfontosságú tényezők alakulásának előrejelzése hozzásegíti a vállalkozásokat a különböző szervezeti célok eléréséhez. A tanulmány célja különböző szakirodalmak segítségével definiálni, hogy mi nevezhető vállalati sikernek, illetve mely tényezők járulnak hozzá a sikerességhez.

Abstract

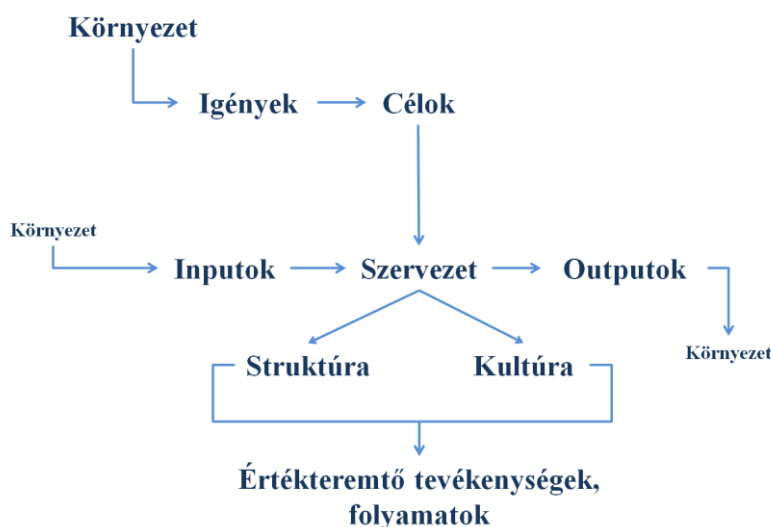
In today's rapidly and dynamically developing environment the companies achieve their goals by maintaining and increasing their competitiveness and continuous development. Companies have to sync the corporate culture with the organizational structure in order to operate successfully and effectively. Forecasting the changes in external and internal key factors can help to reach different goals. This study aims at defining what could be called success and what factors can contribute to the effective operation. To have a definition of corporate success I have used various literatures.

1. Bevezetés

Magyarországon az összes vállalkozás 99%-a a kis-és középvállalkozás, ezért a KKV szektor működése a hazai gazdaság motorjának tekinthető. Egy ország gazdasági növekedéséhez a sikeresen működő vállalkozások járulnak hozzá. A manapság gyorsan és dinamikus fejlődő környezetben a vállalkozások piaci versenyképességük fenntartásával, annak növelésével, folyamatos fejlesztésével érik el eredményeiket.

Az eredményes működés érdekében a vállalkozásoknak össze kell hangolniuk a vállalati kultúrát a szervezeti struktúrával és az adminisztratív rendszerekkel, amit stratégiai szervezetfejlesztéssel érhetnek el. A külső és belső kulcsfontosságú tényezők alakulásának előrejelzése hozzásegíti a vállalkozásokat különböző szervezeti célok eléréséhez.

A szervezeti működést befolyásoló tényezőket a következő ábra (1. ábra) szemlélteti:



1. ábra: Szervezeti működés
Forrás: Saját szerkesztés [4]

Hazai és nemzetközi szakirodalmak alapján elmondható, hogy a szervezeti működést befolyásoló tényezők:

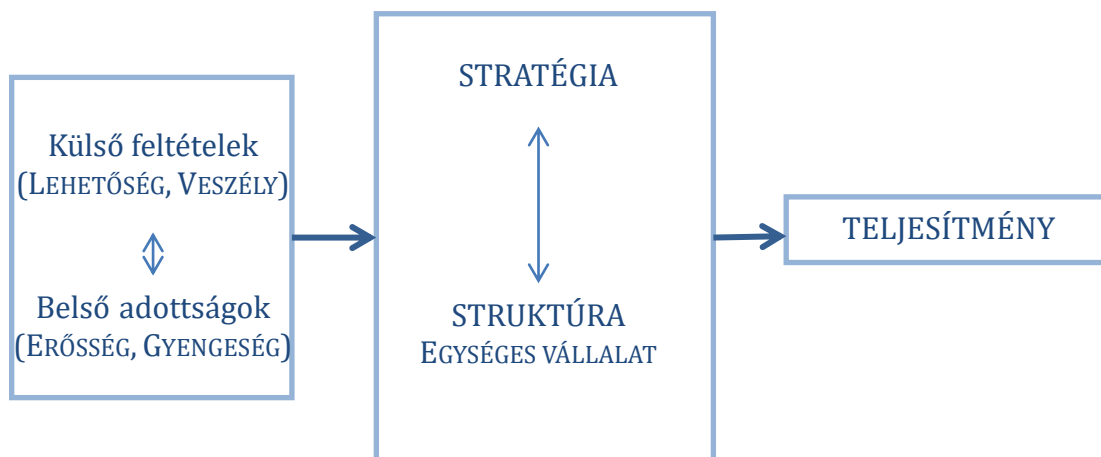
- a szervezet típusa
- a folyamat, mely az igények célokká alakítását, az input és output tevékenységeket is jelenti (tehát maga az értékteremtés),
- a vállalati struktúra és kultúra,
- a vállalkozás, szervezet környezete,
- a kapcsolatok, folyamatok összefüggősége,
- az eredmény, mely a létrehozott értéket, és az outputot jelenti. [7]

A vállalat környezetében felmerült igények, szükségletek és a vállalat céljainak megfelelő illeszkedése alapvető fontosságú. A stratégiai illeszkedés koncepciója kimondja, hogy a vállalati stratégia és a szervezeti struktúra összehangolása eredményez kiváló teljesítményt egy szervezet működésében. [5]

1.1 Teljesítmény – stratégia és struktúra illeszkedése

Érdekes a vállalati stratégia és szervezeti struktúra összefüggéseit is megvizsgálni ahhoz, hogy megismerjük, hogy egy vállalat miként fokozhatja teljesítményét. Egy kisebb terjedelmű kutatás, a vállalkozások stratégiai menedzsmentjét vizsgálja, különösen a stratégiai illeszkedés teljesítményre gyakorolt hatásait. [5] A stratégia és a struktúra közötti illeszkedés pozitívan befolyásolja a teljesítményt a stratégiai illeszkedési állapotok koncepciója szerint.

A stratégiai illeszkedési állapotok koncepciója kimondja, a vállalati stratégia és struktúra összehangolása eredményez kiváló teljesítményt. A következő ábra szemlélteti a teljesítményhez vezető utat. (2. ábra)



2. ábra: Stratégia és struktúra illeszkedése
Forrás: Saját szerkesztés [1]

A szervezeti struktúra és a stratégia találkozásánál válik lehetővé az illeszkedés, mely a vállalat menedzsmentjének befolyásolási tevékenységein keresztül vezet a vállalkozás teljesítményéhez. Az út lehet sikeres és sikertelen kimenetelű egyaránt. A menedzsment fontosságára a későbbiekben még utalni fogok.

Minden vállalkozás tekintetében beszélhetünk valamilyenfajta stratégia alkalmazásáról. A különböző vállalatok működésre kidolgozott módszereinek mindig összhangban kell lennie a vállalat struktúrájával, hiszen e nélkül nem működne a vállalkozás.

Az az állítás, hogy a stratégiai illeszkedés párosul a magasabb teljesítménnyel igaznak tekinthető. Ahol van valamilyen szintű tervezés, tudja a vállalkozás, hogy merre tart, ott az elért eredmények is kedvezőbbek.

2. Anyag és módszer

A kutatás feltáró jellegű szakaszában a cél szekunder adatok, szakirodalmak segítségével definiálni a vállalati sikerességet, összefoglalni azokat a tényezőket, melyek összehangolt működése szükséges az eredményességhez.

2012-ben 16 családi vállalkozással készített mélyinterjú főbb eredményeit a következő fejezet tartalmazza. Jelen cikkben sikeres működés kulcstényezői állnak a középpontban, ezért az eredmények fejezet ezen kérdésekre adott válaszok összefoglalását tartalmazza, feltárják a sikerességhez vezető jellemzők közül a gyakorlatban melyek a leghangsúlyosabbak a családi vállalkozásoknál.

Eredmények

Ha a hatékony termelésről van szó, akkor elmondhatjuk, hogy:

az adottságok,

a technológia,

a tudás,

és a szerencse nevezhetők azon kulcstényezőknél, melyek hozzájárulnak a versenyképes vállalati működéshez.

Egyes vélemények szerint 2000-ben a tényezők általános megoszlása:

30% adottság

30% alkalmazott technológia

30% tudás

10% szerencse,

2015-re ezek az arányok eltolódtak. Mára már a vállalati tudás szerepe felértékelődött és csak a 10%-os szerencse az, ami biztosnak tekinthető a 2000-es véleményekhez képest.

A tudás és a motiváció, mint belső tényezők jelentősége megkérdőjelezhetetlen. A vállalat erősségei és gyengeségei a belső kulcsfontosságú területek jól összehangolt működésének függvénye. Egy vállalat belső kulcsfontosságú tényezői a menedzsment, a marketing, pénzügy/számvitel, termelés, K+F, MIS (menedzsmentinformációs rendszerek). [3]. A vállalati működés e hat területe szorosan egymáshoz kapcsolódik. A tervezés során ezeket összehangolva megfelelő stratégia alakítható ki.

2012-ben, családi vállalkozások körében végzett mélyinterjú kutatás eredményei szerint a sikeres működés kulcstényezői (1. táblázat):

1. táblázat: Hatékony termelés és sikeres működés tényezői

	MEGNEVEZETT TÉNYEZŐK
ADOTTSÁG	eszközök, szaktudás, pályázatok, kapcsolati tőke, idő
TECHNOLÓGIA	termék, szolgáltatás minősége
TUDÁS	irányítás, intelligencia, árképzés
SZERENCSE	külső hatások

Forrás: Saját szerkesztés

A mélyinterjú kutatás eredményei megmutatják, hogy a fent felsorolt 4 fő tényező, mint adottság, technológia, tudás és szerencse valóban nagy jelentőséggel bírnak egy vállalkozás működésében, ezért fő tényezőkként kezelhetők. A mélyinterjú készítése során több család is kiemelte a becsületességet és a közös hitet, melyek már egy magasabb motivációs szintnél jelentkezhet egy vállalkozás életében.

A sikeresség szinonimájaként a versenyképesség fenntartása kifejezés használható. A felsorolt tényezők összehangolt működése teszi a vállalatot a piacon versenyképpé és ezáltal sikeressé.

3. Következtetések és javaslatok

A menedzsmentnek rendkívül fontos szerepe van, hisz főbb döntéshozó szervként az ő feladatuk a vállalatot, vagy annak egy részét egy rendszerként kezelni. A hosszú távú siker titka a menedzsment megfelelő munkájában rejlik. [2] Az egész vállalatot ismerniük kell ahhoz, hogy jó és felelős döntéseket tudjanak hozni a vállalkozás hatékony működésének hozzájárulásához. Minden folyamatra rálátnak és összehangolják a különböző tevékenységeket. A menedzsment, mint elsődleges kulcstényező a stratégia kialakításától az ellenőrzési funkciók ellátásáig felel. Az irányítás jó minősége fő meghatározója a szervezet hatékonyságának, így a szervezet eredményességének, vagyis sikerének (3. ábra).



2. ábra: Szervezeti eredményesség

Forrás: Saját szerkesztés [4]

A 21. században a piaci versenyképesség egyik legfontosabb tényezője a marketingtevékenység, mely a stratégiai tervezés második legfontosabb tényezőjeként magába foglalja a termékek, szolgáltatások értékesítését, tervezését, árképzését, a disztribúciós csatornák megtervezését és a különböző piackutatási munkálatokat. A pénzügyi/számviteli mutatók alakulásának nyomon követése rendkívüli fontossággal bír a szervezeti működésben. 40-50 évvel ezelőtt a vállalkozások pénzügyi (formális) tervezése volt a vállalati folyamatok sikerességének kulcsa. [6] Különböző mutatószámokkal objektíven is jellemezhető, előre jelezhető a vállalkozás likviditása, jövedelmezősége, gazdaságossága és pénzügyi sikeressége. A kontrollingot támogató különböző bázisrendszerekből nyert információkkal jól jellemezhető egy vállalkozás. A vállalkozás termelésének megértéséhez a különböző folyamatirányítási és kapacitás kérdéseket, valamint a tárgyi erőforrásokat.

Manapság K+F tevékenység nélkül egy vállalat nem képes a dinamikus változó környezettel felvenni a versenyt, ezért a stratégiai menedzsment 5. lépcsőfokának kiemelten fontos szerepe van a sikerek elérésében. Az eddig megemlített, felsorolt vállalati funkciók összehangolásához elengedhetetlen egy információs rendszer kidolgozása, melyet minden vállalkozás egyedileg, a saját működéséhez mérten, praktikusán kialakíthat.

A vállalati működést segítő kulcsfontosságú belső tényezők meghatározása, azok ismerete elengedhetetlen, meghatározásukhoz további kutatómunkára van szükség.

A vállalati egyéni célok, a szervezet stratégiájának és struktúrájának összehangolt működése teszi a vállalkozásokat sikeressé és versenyképessé.

A siker a vállalati célok eléréséhez végrehajtott cselekmények pozitív kimenetele; a célok eredményes elérésének ténye.

Szükséges az átgondolt cselekvés, hiszen a stratégiai gondolkodás segíti a hosszú távú célok meghatározását, így a vállalkozás tudhatja majd, hogy hova és miként akar eljutni. Ha tudja mi a célja, mit szeretne, akkor megfelelően gazdálkodik erőforrásaival és így versenyképesen működhet adott piaci körülmények között.

Irodalomjegyzék

- [1] Antal Zs.(2006): A szervezeti struktúra mint a stratégia megvalósítását támogató eszköz Versenyképesség Kutatás Műhelytanulmány-sorozat, 40. sz. kötet; http://edok.lib.uni-corvinus.hu/182/1/40_mht_antal_zs.pdf, Letöltés dátuma: 2015.08.10.
- [2] C. Caspar – Ana Karina Dias – Heinz-Peter Elstrodt (2010): The five attributes of enduring family businesses, McKinsey&Company, pp. 3-4.
- [3] Fred R. David (2015): Strategic Management. Concept and Cases, Thirteenth Edition, Pearson Education, Prentice Hall, ISBN 978-0-13-612098-8. pp. 93. 3.
- [4] Horváth P. - Partners Controlling (2008): Út egy hatékony controllingrendszerhez, Complex Kiadó, Budapest
- [5] Lindow, C. M. - Stubner, S. - Wulf, T. (2010): Strategic fit within family firms: The role of family influence and the effect on performance, Journal of Family Business Strategy 1. 167–178 pp.
- [6] Nábrádi A. – Nagy A. (2007): A vállalkozások működtetése az Európai Unióban, Szaktudás Kiadó Ház, Budapest, ISBN 978-963-9736-36-8. pp. 95;
- [7] Wright, M. - Kellermanns, F. W. (2011): Family firms: A research agenda and publication guide. Journal of Family Business Strategy 2. pp. 187–198.