

**Kazainé Ónodi Annamária\***

**Fenntartható fejlődés  
a nemzetközivé válás folyamatában**

99. sz. műhelytanulmány



BCE VÁLLALATGAZDASÁGTAN INTÉZET  
VERSENYKÉPESSÉG KUTATÓ KÖZPONT

---

\* A műhelytanulmány a TÁMOP-4.2.1.B-09/1/KMR-2010-0005 azonosítójú projektje, *A nemzetközi gazdasági folyamatok és a hazai üzleti szféra versenyképessége* címet viselő alprojektjének kutatási tevékenysége eredményeként készült.

## Tartalomjegyzék

TARTALOMJEGYZÉK .....	2
TÁBLÁZATOK JEGYZÉKE .....	3
ABSZTRAKT .....	5
ABSTRACT .....	5
1. A NEMZETKÖZIESEDÉS NÉHÁNY KIEMELT KONCEPCIÓJA.....	7
2. MULTINACIONÁLIS VÁLLALATOK ÉS A TÁRSADALMI FELELŐSSÉG.....	9
3. A KUTATÁS MÓDSZERTANA, AZ ADATBÁZIS BEMUTATÁSA .....	11
4. VALLOTT ÉRTÉKEK .....	17
5. NEMZETKÖZI VÁLLALATOK MAGASABB HATÉKONYSÁGA .....	23
6. KÖRNYEZETTUDATOSSÁG ÉS A NEMZETKÖZI TERJESZKEDÉS .....	27
7. ALKALMAZOTTAKKAL SZEMBENI VISZONY .....	35
ÖSSZEFOGLALÁS .....	45
HIVATKOZOTT IRODALOM .....	47

## Táblázatok jegyzéke

1. tábla. Vállalati versenyképességi kutatás felmérések .....	12
2. tábla. Mintában szereplő vállalatok létszám szerinti megoszlása, százalékban.....	13
3. tábla. Minta összetétele értékesítés árbevétele szerint, százalékban .....	13
4. tábla. A vállalatok fő tevékenysége .....	13
5. tábla. Minta összetétele régiók szerint .....	14
6. tábla. Minta összetétele többségi tulajdonosi kör szerint .....	14
7. tábla. Exportrészesedés többségi tulajdonosi szerkezet szerinti bontásban.....	15
8. tábla. Sikeres exportáló vállalatok exportárbevétel szerinti megoszlása.....	16
9. tábla. Sikeres exportáló vállalatok exportarány szerinti megoszlása.....	16
10. tábla. Sikeres exportáló vállalatok többségi tulajdonosi kör szerinti megoszlása.....	16
11. tábla. Vállalat alapvető célja – teljes vállalati minta.....	18
12. tábla. Vállalat alapvető célja – exportáló vállalatok körében .....	18
13. tábla. Vállalat alapvető célja – sikeres exportáló vállalatok körében .....	18
14. tábla. Érintettek figyelembevételének fontossága a döntéshozatal során - teljes vállalati mintán .....	21
15. tábla. Érintettek figyelembevételének fontossága a döntéshozatal során – exportáló vállalatok körében.....	21
16. tábla. Érintettek figyelembevételének fontossága a döntéshozatal során – sikeres exportáló vállalatok körében .....	22
17. tábla. Tulajdonosi elvárások 2009-es vállalati versenyképességi felmérés alapján .....	22
18. tábla. Vállalati önértékelés iparági átlaghoz viszonyítva - teljes vállalati mintán .....	24
19. tábla. Vállalati önértékelés iparági átlaghoz viszonyítva - exportáló vállalatok körében.....	24
20. tábla. Vállalati önértékelés iparági átlaghoz viszonyítva - sikeres exportáló vállalatok körében.....	25
21. tábla. Vállalati önértékelés legnagyobb versenytárshoz viszonyítva - teljes vállalati minta .....	26
22. tábla. Vállalati önértékelés legnagyobb versenytárshoz viszonyítva - exportáló vállalatok körében.....	26
23. tábla. Vállalati önértékelés legnagyobb versenytárshoz viszonyítva - sikeres exportáló vállalatok körében.....	27
24. tábla. Vállalat környezeti (ökológiai) tudatossága legnagyobb versenytárshoz viszonyítva .....	28
25. tábla. ISO 14000 tanúsítvánnyal rendelkezők aránya .....	29
26. tábla. Környezetvédelmi beruházásokat végrehajtó vállalatok aránya .....	29
27. tábla. Átlagos termelési technológia színvonala nemzetközi viszonylatban - teljes vállalati minta ..	30
28. tábla. Átlagos termelési technológia színvonala nemzetközi viszonylatban - exportáló vállalatok körében.....	30
29. tábla. Átlagos termelési technológia színvonala nemzetközi viszonylatban - sikeres exportáló vállalatok körében .....	31
30. tábla. A környezetvédelmi beruházásokat motiváló tényezők – teljes vállalati minta .....	32
31. tábla. A környezetvédelmi beruházásokat motiváló tényezők – exportáló vállalatok körében.....	32
32. tábla. A környezetvédelmi beruházásokat motiváló tényezők – sikeres exportáló vállalatok körében .....	33
33. tábla. Környezetbarát arculat fontossága az egyes érintett csoportok számára – teljes vállalati minta .....	34
34. tábla. Környezetbarát arculat fontossága az egyes érintett csoportok számára – exportáló vállalatok körében.....	34
35. tábla. Környezetbarát arculat fontossága az egyes érintett csoportok számára – sikeres exportáló vállalatok körében .....	34
36. tábla. Vállalati etikus magatartásának értékelése legnagyobb versenytárshoz képest .....	36

37. tábla. Dolgozói összetétel - teljes vállalati mintán .....	37
38. tábla. Dolgozói összetétel – exportáló vállalatok körében.....	38
39. tábla. Dolgozói összetétel – sikeres exportáló vállalatok körében.....	39
40. tábla. Alkalmazottak átlagos képzettsége legnagyobb versenytársakhoz képest .....	39
41. tábla. Termelési technológia működtetéséhez szükséges munkaerő képzettsége .....	40
42. tábla. Vállalati átlagbérek az iparági átlaghoz képest – teljes vállalati minta.....	41
43. tábla. Vállalati átlagbérek az iparági átlaghoz képest – exportáló vállalatok körében .....	41
44. tábla. Vállalati átlagbérek az iparági átlaghoz képest – sikeres exportáló vállalatok körében .....	41
45. tábla. Átlagos 1 havi 1 dolgozóra jutó személyi jellegű ráfordítás (adatok eFt-ban) – számított értékek .....	42
46. tábla. Munkavállalókkal szembeni viszony néhány jellemzője – teljes vállalati minta .....	43
47. tábla. Munkavállalókkal szembeni viszony néhány jellemzője – exportáló vállalati körben .....	43
48. tábla. Munkavállalókkal szembeni viszony néhány jellemzője – sikeres exportáló vállalati körben..	44
49. tábla. Helyi közösséggel szembeni viszony néhány jellemzője – teljes vállalati minta.....	44
50. tábla. Helyi közösséggel szembeni viszony néhány jellemzője – exportáló vállalati körben .....	44
51. tábla. Helyi közösséggel szembeni viszony néhány jellemzője – sikeres exportáló vállalati körben	45

## Absztrakt

Napjainkban két meghatározó jelenségnek vagyunk tanúi. Egyrészt az egyre erősödő globalizációs folyamat megkerülhetetlenül hatást gyakorol a nemzeti gazdaságokra, a társadalmakra és a természeti környezetre. Másrészt az egyre nagyobb kihívásokat jelentő környezeti, társadalmi problémák következtében fokozottabb figyelem irányul a fenntarthatóság kérdéskörére. Kérdés, hogy a két folyamat hogyan viszonyul egymáshoz. A globalizációs folyamatok erősítik vagy gátolják egy fenntartható világrend kialakulását?

Tanulmányomban azt vizsgáltam, hogy a Magyarországon működő nemzetközivé váló vállalatok magasabb működési hatékonysága együtt jár-e egy magasabb társadalmi felelősséggel, illetve milyen tendenciák, tanulási folyamatok mutathatóak ki. A vállalati Versenyképességi Kutatás 2009-es, 2004-es és 1999-es felmérésének megközelítőleg 300 vállalatra vonatkozó adatbázisa alapján hasonlítottam össze a többségi külföldi tulajdonú, a többségi belföldi tulajdonú exportáló és nem exportáló vállalatok gazdasági teljesítményét és érintettjeihez való viszonyuknak néhány kiemelt elemét.

## Abstract

Two dominant trends can be observed nowadays. The effects of globalisation on economies, societies and natural environment have become stronger and stronger. Parallel with this the challenging environmental and social problems put sustainability in the highlight. The question is how these two tendencies affect each other. Does globalisation hinder or support developing a sustainable economy?

The main question is addressed in the present paper: Does a higher level of corporate social responsibility exist with a higher efficiency of companies going international? I compared the performance and the connection with stakeholders of foreign and domestic owned companies. My research was based on the Hungarian Competitiveness Research Surveys 2009, 2004 and 1999.

Keywords: corporate social responsibility, multinational companies, export, efficiency, Hungarian Competitiveness Research Survey

Napjainkban két meghatározó jelenségnek vagyunk tanúi. Egyrészt az egyre erősödő globalizációs folyamat megkerülhetetlenül hatást gyakorol a nemzeti gazdaságokra, a társadalmakra és a természeti

környezetre. Másrészt az egyre nagyobb kihívásokat jelentő környezeti, társadalmi problémák következtében fokozottabb figyelem irányul a fenntarthatóság kérdéskörére. Kérdés, hogy a két folyamat hogyan viszonyul egymáshoz. A globalizációs folyamatok erősítik vagy gátolják egy fenntartható világrend kialakulását?

Tanulmányomban azt vizsgáltam, hogy a Magyarországon működő nemzetközivé váló vállalatok magasabb működési hatékonysága együtt jár-e egy magasabb társadalmi felelősséggel, illetve milyen tendenciák, tanulási folyamatok mutathatóak ki. A tanulmány első fejezetében a nemzetközi üzleti gazdaságtan néhány olyan koncepciója kerül áttekintésre, melyek magyarázatul szolgálhatnak a belföldi és külföldi tulajdonú vállalatok hatékonyságbeli különbségére. A kérdés konzisztens tárgyalásához figyelembe kell venni magát a tanulási folyamatot is. A második fejezet bepillantást nyújt a multinacionális vállalatok társadalmi felelősségvállalásának kérdéskörébe. A multinacionális vállalatok egyértelműen többlet felelősséggel rendelkeznek, viszont ennek részletes tárgyalása nem célja a jelen tanulmánynak. A vállalatok gazdasági és társadalmi teljesítményét együttesen célszerű vizsgálni, mivel egyrészt a gazdasági teljesítmény biztosít forrásokat a társadalom támogatására, a fejlettebb, környezetet kevésbé terhelő technológiai megoldások kifejlesztésére és bevezetésére, másrészt a háttérben ható gazdasági érdekek gátját képezhetik egy fenntarthatóbb gazdaság irányába történő elmozdulásnak.

A nemzetközi irodalomban meghatározó a külföldi és belföldi vállalatok teljesítményének összehasonlítása. Kutatásomban továbbléptem ennél, nem elégedtem meg a Magyarországon működő külföldi tulajdonú vállalatok és egy nagyon heterogén belföldi vállalati kör összehasonlításával, hanem ezen belül összehasonlítottam az exportáló vállalatok jellemzőit és végül megvizsgáltam, hogy a legsikeresebb exportáló vállalatok között kimutatható-e bármilyen különbség az eltérő tulajdonosi kör hatására. A vizsgálatom fókuszába ezáltal a nemzetközivé válás és annak hatása került.

A tanulmány harmadik fejezetében részletesen bemutatásra kerül az adatbázis és az alkalmazott módszertan. A vállalatok gazdasági és társadalmi, környezeti teljesítményének elemzése előtt a vállalatvezetők által vallott értékrendet tekintem át a negyedik fejezetben. A vállalatok gazdasági teljesítményének, működési hatékonyságának vizsgálatát foglalja magában az ötödik fejezet, majd a vállalatok környezettudatosságának illetve az alkalmazottakkal szembeni viszony néhány elemének tárgyalása következik a hatodik és hetedik fejezetben.

## 1. A nemzetköziesedés néhány kiemelt koncepciója

A vállalatok nemzetközi tevékenységével foglalkozó nemzetközi üzleti gazdaságtan elméleti és empirikus irodalma rendkívül szerteágazó, különböző fókuszpontokkal. A tanulmány keretein belül nem célom az irodalom szisztematikus bemutatása, csupán néhány elméleti koncepció és kutatási eredmény ismertetésére szorítkozok, melyek segítséget nyújtanak a belföldi és külföldi tulajdonú vállalatok hatékonyságában illetve működési jellemzőikben fennálló különbségek háttérében álló tényezők megértéséhez.

Az első lépés, amit meg kell értenünk, hogy miért is mennek a vállalatok külpiacokra, miért vállalják fel az idegenség terhét. A külpiacra lépésnek lehetnek lökést adó, „push” tényezők, például az ország kismérete, nyitottsága, a hazai verseny jellemzői, illetve lehetnek húzó tényezők például a célország nagy fizetőképes kereslete. A nemzetközivé válás folyamatára alapvetően négy tényező hat (Porter, 1980, Yip, 2003 alapján, átvéve: Czakó – Reszegi, 2010): a kormányzati és szabályozási tényezők, a piaci tényezők, a költség tényezők (méret és választékgazdaságosságból adódó lehetőségek kihasználása) és a versenytársak lépéseivel kapcsolódó tényezők. A külpiacra lépés stratégiai céljai lehetnek: értékesítési piac keresése, hatékonyságnövelés, stratégiai eszközök fejlesztése, erőforrás-keresés.

A vállalatok nemzetközivé válásának leggyakrabban hivatkozott és tesztelt modellje az Uppsala-modell, amely a nemzetközivé válás folyamatára helyezi a hangsúlyt. A vállalatok ad hoc export révén lépnek külpiacra, a pozitív tapasztalatok hatására ügynökök, közvetítők segítségével formalizálják jelenlétüket. Ahogy nő a piacismeretük, tudásuk, elkötelezettségük, úgy építik ki saját értékesítési szervezetüket illetve megjelennek a tőkebefektetésen alapuló külpiacra lépési formák is (közös vállalat, leányvállalat létrehozása). Johanson és Vahlne (1977) (átvéve Czakó – Reszegi 2010) megállapításaiból két meghatározó mechanizmust kell kiemelni. Egyrészt meghatározó szerepe van a tanulási folyamatnak. A vállalatok a külpiacra folytatott tevékenységük során tanulnak, a megszerzett tapasztalatok hatására változtatnak működési tevékenységükön. Ezzel párhuzamosan változik az elkötelezettségük. A két folyamat kölcsönösen hat egymásra. A modellt sokan tesztelték, több szempontból kritizálták.

Az egyik legfontosabb továbblépést a hálózatelméletek jelentik. Szükséges kiemelni, hogy a hálózati beágyazottság szükséges, de nem elégséges feltétele a nemzetközivé válásnak. A hazai kis és középvállalatok számára egy nemzetközi hálózatba történő bekapcsolódás, akár beszállítóiént is, jó lehetőséget jelenthet. A hálózaton belül ugyanúgy ki kell emelnünk a tanulási folyamat szerepét, amely

nem csak az új technológiák, know-how-k elsajátítására korlátozódhat, hanem a vezetési, menedzsment ismeretekre is, illetve a kapcsolati háló kialakítását is elősegítheti. A hálózaton belüli tanulási lehetőséget meghatározza a hálózati pozíció, ugyanakkor a tanulás révén elsajátított képességekre alapozva befolyásolható maga a hálózati pozíció is. A hálózaton belül egyszerre van jelen a verseny és az együttműködés. A fejlődés alapja a kapcsolatok, de ez átfordulhat a fejlődés korlátozásába is. A vállalati kapcsolatok egyben kötelezettségek, elköteleződést is jelentenek, kölcsönös függőség alakulhat ki. Kérdés, hogy a kialakult viszonyrendszerhez meddig kell alkalmazkodni és mikor kell felvállalni a konfrontációt, mikor, milyen lépések tehetők egy új viszonyrendszer kialakítása érdekében. (Hálózati működésről lásd Hakan Hakanson 2010).

A nemzetközi vállalati működés megértéséhez meghatározó módon járul hozzá Dunning eklektikus vagy OLI paradigmája. Dunning a leányvállalatok létrehozását három tényezővel magyarázza, a tulajdonlás specifikus, a helyspecifikus és az internalizációs előnyökkel. Dunning munkásságának ismertetése kapcsán (Sass M. 2011) is kiemeli, hogy elméleti szinten az anyavállalat versenyelőnyére alapozva a multinacionális vállalatok leányvállalatainál is érvényesülnie kellene a magasabb hatékonyságnak, ugyanakkor ez egyrészt függ a tulajdonosi előnyök típusától, másrészt a befogadó ország jellemzőitől, gazdasági lokalizációs előnyeitől.

A közvetlen külföldi tőkebefektetés hatását a befogadó országra több empirikus kutatás vizsgálta. Egyaránt rendelkezik pozitív és negatív hatásokkal, melynek mértékét a befogadó ország adottságai, piaci jellemzői, szabályozási rendszere befolyásolja. A pozitív és negatív hatások különböző hatásmechanizmusokon keresztül jutnak érvényre. Megkülönböztethető versenyhatás, tényezőkeresletre és tényezőárra gyakorolt hatás, technológiai tovagyrűzési hatás (Navaretti és Venables, 2004 alapján, átvéve: Csengődi, 2009). Empirikus kutatásokkal is alátámasztották, hogy a multinacionális vállalatok, illetve leányvállalataik általában a legnagyobb és leghatékonyabb vállalatok egy-egy ágazatban (Barba Navaretti, Venables et al, 2004 alapján, átvéve: Sass M 2011). Bár a multinacionális vállalatok hatékonysági előnyét a legtöbb kutatás alátámasztotta, azt különböző tényezőkre vezetik vissza. Egyrészt magyarázatul szolgálhatnak az anyavállalat tulajdonlás specifikus előnyei (magas színvonalú technológia, know-how, tudástőke) másrészt megfigyelhető, hogy általában a legjövedelmezőbb és erősen koncentrált piacokra lépnek be. Egy kontraszelektációs mechanizmus is állhat a hatékonyságkülönbség hátterében. A multinacionális vállalatok piacra lépése hat a fogadó gazdaság piacszerkezetére, befolyásolja a versenyt. Tulajdonosi előnyeik alapján kiszoríthatják a legkevésbé nyereséges cégeket, s a pozitív versenyhatás következtében emelhetik az ágazat átlagos termelékenységét. Ugyanakkor a magasabb piac koncentráció negatívan hat a versenyre. Pótlólagos



erőforrás keresletet generálhatnak az adott gazdaságban, amely a beszállítói rendszeren keresztül fejt ki pozitív hatását, viszont a potenciálisan kialakuló piaci koncentráció következtében a vevői erőfölény alapján képesek befolyásolni, lenyomni a beszerzési árakat. A multinacionális vállalatok megjelenése egyrészt versenynyomást helyez a hazai vállalatokra, amely végső soron hatékonyságnövekedést eredményezhet, másrészt technológiai és tudástranszferen keresztül gyakorolhat pozitív hatást a hazai vállalatok termelékenységére, különösen a beszállítói kapcsolatokon keresztül.

## **2. Multinacionális vállalatok és a társadalmi felelősség**

A multinacionális vállalatok társadalmi, környezeti hatását két meghatározó erő befolyásolja. Egyrészt a nemzetközi terjeszkedés hátterében ott áll a hatékonyságnövelés, tulajdonosi értéknövelés célja. Kérdés, hogy a hatékonyságnövelés érdekében a multinacionális vállalatok milyen eszközöket használnak, mi az „ára” a tulajdonosi értéknövelésnek, illetve a megnövekedett többletértékből hogyan részesednek a vállalat érintettjei. Ehhez adhat iránymutatást a vállalati etika, a felelős vállalat koncepció, az érintett elmélet és összességében a CSR mozgalom. Tehát a másik meghatározó tényező a vállalatok társadalmi felelősségvállalásáról vallott nézet, és az a jogi, társadalmi, gazdasági környezet, amely a vállalatokat egy fenntarthatóbb működés irányába ösztönzi.

A vállalatok társadalmi felelősségvállalását Carrol (1991) (Átvéve Chikán 2008. 156. old.) egy négy szintű modellben foglalja össze. Minden vállalat számára „kötelező” a megfelelő gazdasági teljesítmény és a törvények betartása. Elvárhatónak tekinthető a jogi szabályozáson túlmutató etikai normák figyelembe vétele, illetve kívánatos az önkéntes társadalomtámogatás. A vállalatok társadalmi felelősségvállalásáról megoszlanak a vélemények, a legtöbb vita az önkéntes társadalomtámogatás kívánatos mértékéről szól (lásd Donalson – Preston, 1995, Freedman, 1970). Elméleti, koncepcionális szinten abban egyetértés mutatkozik, hogy a vállalatoknak felelősséget kell vállalniuk tevékenységük közvetlen hatásaiért, törvényes és tisztességes módszereket kell alkalmazniuk tevékenységük során.

A multinacionális vállalatok kívánatosnak tartott társadalmi felelősségvállalásával kapcsolatban a fentiekén túl is számos dilemma merül fel. A különböző szabályozási, gazdasági, társadalmi, etikai környezetben működő vállalatcsoport esetében mit jelent a tisztességes magatartás? Kinek az értékrendjéhez kell igazodni? Az anyavállalat, az eltérő gazdasági-társadalmi környezetben működő

leányvállalatok vagy a megcélzott fogyasztói réteg határozza meg az elvárt társadalmi magatartásmintát? Tisztességes-e környezetszennyező technológiát telepíteni ki olyan fejlődő régióba, ahol a környezetvédelmi szabályok ezt még lehetővé teszik, bár hatása egyértelműen káros?

A másik gyakran vitatott kérdés, hogy a multinacionális vállalatok társadalmi felelőssége kiterjed-e a beszállítók tevékenységére. Nagyon sokáig a multinacionális vállalatok már magát a kérdésfelvetést is visszautasították. Jogi értelemben nem beszélhetünk felelősségről, hiszen jogilag önálló szervezetekről van szó, s gyakran fizikailag is jelentős távolságok állnak fenn a beszállítók és az anyacég között. A gazdasági realitás viszont nem tükrözi a jogi álláspontot. A beszállítók erőteljes függése, a kiszolgáltatottságuk a kiterjesztett felelősséget kívánja meg. A multinacionális vállalatok által alkalmazott eszközrendszer (tevékenység kihelyezés, állandó alkalmazottak helyett szerződéses foglalkoztatás) és a gazdasági hatalmuk alapján, morális értelemben felelősséggel tartoznak a beszállítóknál tapasztalható gyakran embertelen munkakörülményekért. A multik viselkedésére nemzetközi ajánlásokat fogalmaztak meg, amely iránymutatások jogilag nem kötelezőek. (A multinacionális vállalatok társadalmi felelősségvállalásának tárgyalását munkajogi szempontból lásd Kun, 2009) A nemzetközi szervezetek (Greenpeace, ILO) felmérései alapján a fejlődő világ emberrnyűző üzemeinek problémája még napjainkban is fennáll. A társadalmi nyomás hatására ugyanakkor történtek lépések. A multinacionális vállalatok tipikus intézkedési közé tartoznak a beszállítói auditok alkalmazása, a fenntarthatósági, környezeti jelentések készítése.

A multinacionális vállalatok az ellátási láncukon keresztül pozitív hatást is gyakorolhatnak: jobb munkakörülmények, kevesebb negatív társadalmi, környezeti következmény, sztendertizált eljárások, ebből következően kevesebb hiba a termelési folyamatban, kevesebb üzemi baleset, kisebb fluktuáció, magasabb termelékenység (empirikus felmérés eredményeit lásd Tencati A. et al. 2008). A multinacionális vállalatok elkötelezettsége mellett is számolni kell a többlet ráfordításokkal. A beszállítók minősítése, az éves audit költséget jelent. További problémaforrás a különböző országok eltérő jogrendszere, kultúrája, a társadalmi felelősségvállaláshoz való eltérő viszonyulás. A kultúra, az emberek mentalitásának megváltoztatása, a képzés különböző formái, egy jól működő monitoring rendszer kialakítása és működtetése jelentős többlet ráfordítást igényel. Kérdés, hogy hajlandó lesz-e erre a befektetésre egy profitorientált vállalat abban az esetben is, ha ezt nem kényszeríti ki közvetlenül a társadalmi nyomás. A multinacionális vállalatok egyértelműen hatást gyakorolnak ellátási láncukra, s ezzel kapcsolatban egyaránt találkozhatunk pozitív és negatív példákkal is.

A multinacionális vállalatok működése több lokalitáshoz köthető. A globális vállalati érdek és a lokális érdekek számos ponton eltérhetnek egymástól. Egy globális szinten hozott racionális döntés súlyosan

sérthet lokális érdekeket (például szolgáltatások központosítása egy szolgáltató központban, vagy termelő tevékenység áthelyezése egy alacsonyabb bérköltségű régióba). A globális és lokális felelősség együttes kezelése komoly kihívást jelent.

Nem tekinthetünk el a multinacionális vállalatok erőpozíciójából adódó többlet felelősségtől, „önkorlátozó magatartástól”. Milyen mértékig tudják befolyásolni a szabályozási környezet számukra kedvező alakulását? Az önérdékkövető magatartás csak addig fogadható el, ameddig a „játékszabályokat”, a jogi keretrendszert a társadalmi érdekek határozzák meg. A parciális gazdasági érdekek felülírhatják-e a társadalmi érdekeket a jogszabályalkotás során? Milyen feltételrendszert, milyen kedvezményeket tudnak elérni a multinacionális vállalatok a helyi kormányzatoknál? Visszaélnék-e a beszállítóikkal szembeni alkupozíciójukkal és a fogyasztási szokásokat nagymértékben befolyásoló gazdasági hatalmukkal?

Összességében elvárható lenne, hogy a nagyobb gazdasági hatalommal nagyobb társadalmi felelősségvállalás járjon együtt. Kutatásomban azt vizsgálom, hogy a multinacionális vállalatok hatékonyabb működése jár-e többlet haszonnal valamilyen téren a vállalat érintettjei számára, illetve a vállalatvezetők értékrendjében hogyan jelenik meg ez a kérdés.

### **3. A kutatás módszertana, az adatbázis bemutatása**

Kutatásom ahhoz a kérdéskörhöz kapcsolódik, hogy a multinacionális vállalatok hatékonyabb működésével együtt jár-e a felelősségvállalás magasabb szintje. Ehhez a vállalati versenyképességi kutatás 1999-es, 2004-es és 2009-es felmérés adatbázisát használtam.

A Budapesti Corvinus Egyetem Vállalatgazdaságtan Tanszéke az 1995 és 2010 között lebonyolított „Versenyben a világgal” kutatási program keretében azonos logikájú felmérést végzett 1996-ban, majd – ezt az időközben megalakult – Versenyképesség Kutató Központ 1999-ben és 2004-ben és 2009-ben megismételte. (Jelen kutatásban az 1996-os felmérés eredményeire nem támaszkodtam, mivel a vizsgált kérdések döntő része még ebben a kérdőívben nem szerepelt.)

A kérdőíves felmérések minden évben azonos struktúrában készültek. Négy fő részből állnak: felsővezetői, marketing, termelés, pénzügy, melyet a legtöbb vállalatnál a különböző funkcionális területekért felelős menedzserek külön-külön töltöttek ki. A három, közel 100 oldalas kérdőívnek van

egy állandó, azonos kérdéseket tartalmazó magja, amely lehetővé tette, hogy egy-egy kiemelt kérdéskör kapcsán egy tíz éves perióduson keresztül vizsgáljuk a vállalatvezetői vélemények alakulását.

Mind a három felmérésben a vállalati minta kiválasztása során az 50 főnél több alkalmazottat foglalkoztató önálló jogi személyiséggel rendelkező cégeket célozták meg. A megkeresett vállalati kört a KSH vállalati adatbázisából a létszám szerinti méret és a területi reprezentativitást szem előtt tartva alakították ki. A cél egy 300 vállalat adatait tartalmazó adatbázis kialakítása volt. Ennek érdekében 1999-ben 665 vállalatot, 2004-ben 1300 vállalatot, 2009-ben 2500 vállalatot kerestek meg. 2009-ben a vállalatok alacsony válaszadási hajlandósága miatt a Társi Zrt-t is bevonták a kérdőíves felmérés lebonyolításába. (A megkeresett vállalatok számát, a válaszadási hajlandóságot és az adatbázisok méretét foglalja össze az 1. tábla).

1. tábla. Vállalati versenyképességi kutatás felmérések

	2009	2004	1999
Megkeresett vállalatok száma	2500	1300	665
Válaszadási hajlandóság	3%	23%	49%
Értékelhető kérdőívek száma	317	301	325

Forrás: Chikán A. et. al. 1999, 2004, 2009.

A három adatbázis jellemzőit összehasonlítva az látható, hogy 2009-ben a nehézkes adatgyűjtésnek is köszönhetően megnőtt a 100 fő alatt foglalkoztató vállalatok aránya a korábbi 32-33 százalékról, 65 százalékra, míg az 1000 főt foglalkoztatók aránya a korábbi 10-11 százalékról 2 százalékra lecsökkent. (Lásd 2. tábla.) Erre az eltérésre oda kell figyelni a három év összehasonlítása során. Kisebb mértékű eltolódást figyelhetünk meg a vállalatok éves értékesítés árbevételének vizsgálatakor. (Lásd 3. tábla.) Az eltolódás sokkal szignifikánsabb, ha figyelembe vesszük a magyarországi inflációs ráta alakulását 1999 és 2009 között. (Inflációs ráták rendre: 10%, 10%, 9,1%, 5,2%, 4,7%, 6,8%, 3,5%, 4%, 7,9%, 6%, 4%. Forrás: KSH) Mindhárom mintában a középvállalatok dominálnak.

2. tábla. Mintában szereplő vállalatok létszám szerinti megoszlása, százalékban

	2009	2004	1999
50 fő alatt	<b>21%</b>	5%	5%
50-99 fő	<b>47%</b>	28%	27%
100-299 fő	20%	35%	39%
300-499 fő	7%	11%	10%
500-999 fő	3%	<b>10%</b>	<b>9%</b>
1000 fő fölött	2%	<b>11%</b>	<b>10%</b>

Forrás: Chikán A. et. al. 1999, 2004, 2009.

3. tábla. Minta összetétele értékesítés árbevétele szerint, százalékban

	2009	2004	1999
100 MFt alatt	15,70%	12%	16%
100-499 MFt	17,20%	18%	29%
500-999 MFt	20,40%	16%	20%
1 000-4 999 MFt	31,40%	30%	22%
5 000-9 999 MFt	8,40%	7%	4%
10 000 MFt fölött	6,90%	<b>17%</b>	8%

Forrás: Chikán A. et. al. 1999, 2004, 2009.

A vállalati mintákat tevékenységi kör szerint vizsgálva az látható, hogy mindhárom felmérésben a feldolgozóiparban működő vállalatok domináltak, arányuk folyamatosan csökkent, de még így is jelentősen felülreprezentálták a vállalati sokaságot. A szolgáltató vállalatok aránya folyamatosan nőtt, de egyik évben sem érte el a sokasági arányt, amelynek egyik oka, hogy a versenyképességi kutatásokból kihagyták a mikro vállalkozási kört. (Lásd 4. tábla.)

4. tábla. A vállalatok fő tevékenysége

	2009-es Populáció*	2009	2004-es Populáció*	2004	1999
Mezőgazdaság	2,70%	4,20%	4,4%	2,8%	2%
Kitermelőipar	0,20%	0,00%	0,2%	6,9%	3%
Feldolgozóipar	9,40%	<b>42,40%</b>	13,6%	<b>51,2%</b>	<b>71%</b>
Energiaszolgáltatás	2,50%	1,90%	0,3%	6,9%	14%
Építőipar	11,20%	8,40%	9,8%	5,5%	3%
Kereskedelem	25,40%	<b>19,10%</b>	27,1%	<b>9,7%</b>	2%
Szolgáltatás	43,50%	<b>23,00%</b>	39,0%	<b>12,1%</b>	5%
Közösségi szolgáltatás	5,10%	1,00%	5,6%	4,8%	

\*Forrás: KSH

\*\* Nincs különválasztva a szolgáltatásoktól

Forrás: Chikán A. et. al. 1999, 2004, 2009.

A mintákban a Közép-Magyarországi régióban működő vállalatok aránya a legmagasabb, de nem éri el az alapsokasági arányt. 2004-ben a dunántúli és az alföldi régió felül volt reprezentálva, míg Észak-Magyarország esetében alul reprezentáció áll fenn. 2009-ben az alföldi vállalatok sokaságot meghaladó aránya továbbra is fennállt, ugyanakkor a dunántúli régió alulreprezentálttá vált. (Lásd 5. tábla.)

5. tábla. Minta összetétele régiók szerint

	2009-es Populáció*	2009	2004-es Populáció*	2004
Közép-Magyarország	55,9%	<b>46,2%</b>	50,6%	<b>26,0%</b>
Észak-Magyarország	6,2%	8,6%	7,2%	2,5%
Dél-Alföld	8,1%	17,0%	8,8%	17,4%
Észak-Alföld	8,2%	13,1%	9,6%	19,6%
Nyugat-Dunántúl	7,4%	5,6%	7,9%	11,7%
Dél-Dunántúl	6,1%	3,6%	7,3%	12,5%
Közép-Dunántúl	8,1%	5,9%	8,6%	10,3%

\*Forrás: KSH

Forrás: Chikán A. et. al. 2004, 2009.

A tulajdonosi szerkezetet tekintve mindhárom adatbázisban a többségi belföldi tulajdonú vállalatok vannak túlsúlyba, arányuk 2009-ben volt a legmagasabb (72,6%). A külföldi tulajdonú vállalatok aránya 2004-ben volt a legmagasabb, 20,2%. (Lásd 6. tábla.) (Adatbázisok további elemzéséről lásd Chikán A. et al, 1999, 2004, 2009, Matyusz, 2011).

6. tábla. Minta összetétele többségi tulajdonosi kör szerint

	2009	2004	1999
Többségi állami tulajdon	10,9%	30,1%	22,8%
Többségi belföldi tulajdon	<b>72,6%</b>	49,6%	60,4%
Többségi külföldi tulajdon	16,5%	<b>20,2%</b>	16,8%

A vállalati versenyképességi kutatás felmérései többségében szubjektív vezetői véleményeket tartalmaztak. A vállalatvezetők szubjektív értékítéleteinek összehasonlítása során számolni kell a torzításokkal is, ugyanakkor a potenciális torzítás tükröz egy prioritást, értékpreferenciát. Kutatásomban azt vizsgáltam, hogy a Magyarországon működő többségi belföldi tulajdonú és külföldi tulajdonú vállalatok működési hatékonyságában és értékrendjében van-e különbség. A korábbi kutatások a külföldi tulajdonú vállalatok magasabb hatékonyságát mutatták ki a belföldi vállalatokhoz képest.

Kutatásomban továbbléptem ennél, nem elégedtem meg a Magyarországon működő külföldi tulajdonú vállalatok és egy nagyon heterogén belföldi vállalati kör összehasonlításával. Az összehasonlítást minden vizsgálati kérdés esetében három szinten végeztem el. A teljes vállalati mintán történő összevetés csupán kiindulópontot jelentett. A következő szint az exportáló vállalatokon belül történő összehasonlítás volt. A többségi külföldi tulajdonú vállalatoknak több mint 70%-a rendelkezett exporttevékenységgel, e vállalati körön belül lényeges szűkítés nem történt. (Lásd 7. tábla

7. tábla. Exportrészesedés többségi tulajdonosi szerkezet szerinti bontásban

	2009-es felmérés		2004-es felmérés		1999-es felmérés	
	belföldi	külföldi	belföldi	külföldi	belföldi	külföldi
nincs export	<b>53,2</b>	28,1	37,60%	15,40%	38,40%	20,00%
10% alatti export	18,00%	9,40%	14,40%	15,40%	10,10%	12,50%
11%-25%	10,80%	9,40%	9,60%	15,40%	10,70%	15,00%
26%-50%	9,40%	9,40%	14,40%	7,70%	11,90%	12,50%
50%-75%	5,00%	12,50%	7,20%	<b>19,20%</b>	8,20%	10,00%
75% feletti export	3,60%	<b>31,30%</b>	16,80%	<b>26,90%</b>	<b>20,80%</b>	<b>30,00%</b>

A többségi belföldi tulajdonú vállalatok esetében az exporttevékenység léte egy lényeges minősítési kritériumot jelent. A háttérben meghúzódó kutatási kérdés, hogy a magasabb működési hatékonyság háttérében a külföldi tulajdon léte, vagy pedig a nemzetközivé válás jellemzői állnak.

Az összehasonlítás harmadik szintje a sikeres exportáló vállalatok csoportja. Ehhez a korábbi kutatásaimban (Kazainé, 2011, Kazainé, 2012) használt csoportképzést alkalmaztam. A vállalatokat exportteljesítményük alapján soroltam klaszterekbe. A K-középpontú klaszterképzéshez használt négy változó: az exportárbevétel aránya az összárbevételben, az exportárbevétel nagysága, az exportnövekedési pálya és az iparági átlaghoz viszonyított tőkejöveldelmezőség önértékelés alapján. A 2009-es adatbázison három klaszter míg a másik két korábbi adatbázison a jobb összehasonlíthatóság végett négy klaszter került kialakításra. (Klaszterelemzés részletes bemutatását lásd Kazainé, 2012)

A legsikeresebb exportáló vállalatok csoportját lehetett a legegységesebben beazonosítani mindhárom adatbázisban. Erre a csoportra a korábbi tanulmányok mint „stabil növekvő” exportteljesítmény klaszterre hivatkoznak. Ezek a legnagyobb exportárbevétellel, illetve magas exportarányal rendelkező vállalatok, melyek exportnövekedési pályáját elsősorban a növekedés jellemezte. Ezek a vállalatok kivétel nélkül egymilliárd forintnál nagyobb éves export-árbevétellel rendelkeztek 2004-ben és 1999-ben, 2009-ben ez az arány 90%. (Lásd 8. tábla.) Az exportarányuk 2004-ben volt a legmagasabb, 52%-uk

75% feletti exportarányal rendelkezett, ez az érték 1999-ben 40%, míg 2009-ben 35% volt. (Lásd 9. tábla.) Többségük nagyvállalati kategóriába tartozott, 2004-ben 80%, 1999-ben 70%, míg 2009-ben 63% volt a nagyvállalatok aránya. A vállalati mintából adódóan több mint 80%-uk a feldolgozóiparban működött. E vállalatcsoporton belül 2004-ben a többségi külföldi tulajdonú vállalatok domináltak (56,5%), 2009-ben arányuk megegyezett a belföldi tulajdonú vállalatok arányával. (Lásd 10. tábla.)

8. tábla. Sikeres exportáló vállalatok exportárbevétel szerinti megoszlása

Exportárbevétel	2009 (n=20)	2004 (n=25)	1999 (n=20)
100 MFt alatt	0%	0,00%	0,00%
100-499 Mft	0%	0,00%	0,00%
500-999 MFt	10%	0,00%	0,00%
1000-4999 MFt	<b>60%</b>	<b>36,00%</b>	<b>50,00%</b>
5000-9999 MFt	<b>25%</b>	<b>28,00%</b>	15,00%
10000 MFt fölött	5%	<b>36,00%</b>	<b>35,00%</b>
Összesen	100%	100,00%	100,00%

9. tábla. Sikeres exportáló vállalatok exportarány szerinti megoszlása

Exportrészesedés	2009 (n=20)	2004 (n=25)	1999 (n=20)
10% alatti export	0%	0,00%	5,00%
11%-25%	15%	4,00%	20,00%
26%-50%	15%	16,00%	30,00%
50%-75%	<b>35%</b>	28,00%	5,00%
75% feletti export	<b>35%</b>	<b>52,00%</b>	<b>40,00%</b>
Összesen	100%	100%	100%

10. tábla. Sikeres exportáló vállalatok többségi tulajdonosi kör szerinti megoszlása

	2009 (n=20)	2004 (n=25)	1999 (n=20)
Állami	10%	4,30%	30,00%
Belföldi	<b>45%</b>	39,10%	<b>50,00%</b>
Külföldi	<b>45%</b>	<b>56,50%</b>	20,00%
Összesen	100%	100,00%	100,00%



A sikeres exportáló vállalatok csoportjába tartozó vállalatok a vállalati minták kevesebb mint 20%-át képviselték, viszont a gazdasági súlyuk jelentős volt. A teljes vállalati minta össz exportárbevételének több mint 60%-át ők adták minden vizsgált évben, legmagasabb koncentrációt (76,6%) 1999-ben lehetett kimutatni.

A vállalatcsoportok összehasonlítása során kitüntetett szerepet töltött be a hipotézisvizsgálat. Minden esetben független mintás t próbát végeztem annak ellenőrzésére, hogy statisztikailag is alátámasztható-e a látszólagos különbség.

## 4. Vallott értékek

Napjainkban a tulajdonosi értékszemplélet mellett egyre nagyobb hangsúlyt kap az érintett elmélet. Az érintett elméletnek különböző irányzatai vannak, különböző fókuszpontokkal, vizsgálati kérdésekkel. Közös pontjuk, hogy ráirányítják a vállalatvezetők figyelmét a vállalat érintettjeire, tudatos kezelésükre. Egyes irányzatok ezt morális alapon indokolják, mások azt hangsúlyozzák, hogy az érintettekre történő tudatos odafigyelés hozzájárul a vállalati értéknöveléshez. A tulajdonosi értékszemplélet nem abban különbözik az érintett elmélettől, hogy nem veszi figyelembe a többi érintett érdekeit, hanem a mértékében és a cél és eszköz viszonyban. Korábbi tanulmányaimban azt állítottam, hogy a tulajdonosi értékszempléletet követő vállalatvezetés társadalmi hatását a társadalmi, gazdasági és jogi környezet határozza meg. (Lásd Ónodi, 2004, Kazainé Ónodi, 2010)

Bár a kinyilvánított értékrendből nem következik feltétlenül a társadalmi, környezeti szempontból is felelős döntéshozatal, mégis érdemes vizsgálni a vállalatvezetők értékrendjét, mivel ez képet ad a vezetők szerinti „elvárt” értékrend alakulásáról, amely előbb-utóbb vissza fog hatni a tényleges gazdasági döntésekre.

A vállalat alapvető célja Chikán A. (2008) megfogalmazásában: fogyasztói igény kielégítés nyereség elérése mellett. Egy kivétellel mindegyik vizsgált vállalatcsoportban a fogyasztói igény kielégítés elsődlegességet élvezett, és csak ezután következett a minél magasabb nyereség elérése, amely hosszú távú gondolkodásmódra utal. (Az egyetlen kivétel 1999-ben volt a sikeres exportáló vállalatok csoportjában, de az alacsony elemszám miatt statisztikailag nem lehetett alátámasztani a különbséget.)

A többségi külföldi tulajdonú vállalatok mind a fogyasztók jobb kiszolgálását, mind a minél magasabb profit elérését szignifikánsan fontosabbnak tartották 2009-ben és 1999-ben a teljes vállalati mintán. 2004-ben a külföldi vállalatok kismértékben, de szignifikánsan magasabbra értékelték a fogyasztók minél jobb kiszolgálását, a profit megítélésében nem lehetett különbséget kimutatni. Az exportáló vállalati körben 2009-ben és 2004-ben csak a fogyasztói igény kielégítés esetében lehetett statisztikailag is alátámasztani a különbséget. 1999-ben a belföldi exportáló vállalatok profitorientációja bizonyult erőteljesebbnek. 2009-ben és 2004-ben a sikeres exportáló vállalati körben a látszólagos különbség a magas szórás és alacsony elemszám miatt nem bizonyult statisztikailag szignifikánsnak. A profitorientáció 2004-ben és 1999-ben volt a legerősebb a sikeres exportáló vállalatok körében, 2009-ben csökkenés látható.

11. tábla. Vállalat alapvető célja – teljes vállalati minta

	2009		2004		1999	
	Belföldi (n=189)	Külföldi (n=41)	belföldi (n=139)	külföldi (n=57)	belföldi (n=170)	külföldi (n=48)
Vállalatunk célja a fogyasztók minél jobb kiszolgálása	4,41	<b>4,54</b>	4,51	<b>4,67</b>	4,42	<b>4,54</b>
Vállalatunk célja a minél nagyobb profit elérése.	4,1	<b>4,2</b>	4,13	4,12	4,10	<b>4,19</b>

12. tábla. Vállalat alapvető célja – exportáló vállalatok körében

	2009		2004		1999	
	Belföldi (n=64)	Külföldi (n=23)	belföldi (n=76)	külföldi (n=45)	belföldi (n=96)	külföldi (n=32)
Vállalatunk célja a fogyasztók minél jobb kiszolgálása	4,52	<b>4,65</b>	4,53	<b>4,64</b>	4,46	4,44
Vállalatunk célja a minél nagyobb profit elérése.	4,08	4,17	4,12	4,09	<b>4,23</b>	4,09

13. tábla. Vállalat alapvető célja – sikeres exportáló vállalatok körében

	2009		2004		1999	
	Belföldi (n=9)	Külföldi (n=9)	belföldi (n=9)	külföldi (n=13)	belföldi (n=10)	külföldi (n=4)
Vállalatunk célja a fogyasztók minél jobb kiszolgálása	4,33	4,44	4,67	4,54	4,40	4,75
Vállalatunk célja a minél nagyobb profit elérése.	4	3,89	4,44	4,38	4,50	<b>5,00</b>

Annak ellenére, hogy általánosságban a minél magasabb fogyasztói igény kielégítést fontosabbnak tartották a vállalatvezetők a minél magasabb profit elérésénél, a gazdasági döntések során a tulajdonosi érdekek fontosabbnak bizonyultak a fogyasztói érdekeknél a vallott értékek szintjén. A különböző vállalatcsoportokat összehasonlítva azonos tendenciákat figyelhetünk meg. A vállalatvezetők véleménye szerint a döntéshozatal során mindhárom vizsgált évben, mindegyik vállalatcsoportban a tulajdonosok érdekei voltak a legfontosabbak. Ezután következtek a fogyasztók, menedzserek, természeti környezet, szállítók érdekei.

A többségi belföldi és külföldi vállalatcsoportokat összehasonlítva az láthatjuk, hogy a többségi külföldi tulajdonú vállalatok vezetői a tulajdonosok érdekeit kis mértékben, de szignifikánsan fontosabbnak tartották. 2004-ben és 2009-ben a második legfontosabb érintett csoportnak a fogyasztókat tekintették. A többségi belföldi tulajdonú vállalatoknál a menedzseri érdekek nagyon meghatározóak 1999-ben és 2009-ben minden vizsgált csoportban a vezetői érdekeket fontosabbnak tekintették a fogyasztói érdekeknél. A vezetői önérdek 2009-ben volt a legerősebb, és szignifikánsan meghaladta a külföldi tulajdonban levő vezetők véleményét. 2009-ben a teljes vállalati mintán nyolc érintett csoport esetében lehet szignifikáns különbséget kimutatni, az exportáló vállalatcsoportban négy, a sikeres exportáló vállalatok körében viszont már csak két esetben. A külföldi tulajdonban levő sikeres exportáló vállalatok a tulajdonosok érdekeit tekintették szignifikánsan fontosabbnak, míg a belföldi vállalatoknál a menedzseri önérdek volt erősebb, bár nem előzte meg a tulajdonosi érdekeltséget.

A másik szembeötlő különbség, hogy 2009-ben a belföldi tulajdonú vállalatok esetében a szállítói érdekek sokkal fontosabbnak bizonyultak a teljes vállalati mintán és az exportáló vállalatok körében, mint a külföldi tulajdonú vállalatok esetében, közvetlenül a fogyasztók után a prioritási sorrendben a negyedik helyen végeztek. A többségi külföldi tulajdonú vállalatok esetében a prioritási rangsor általában a tulajdonosok, fogyasztók, vezetők, természeti környezet volt. A szállítói érdekek 2009-ben a teljes vállalati mintán csupán a 6. helyen végeztek. A szállítók érdekeinek figyelembevétele a sikeres exportáló vállalatok körében volt a legkevésbé fontos, az 5-ös skálán még a 3-as értéket sem érte el. Ez egyaránt érvényes volt a külföldi és a belföldi tulajdonú vállalatokra, nem lehetett köztük szignifikáns különbséget kimutatni.

A környezeti szempontokra a döntéshozatal során 2004-ben fordult a legnagyobb figyelem. A belföldi tulajdonú vállalatok vezetői olyan nagymértékben (3,59) tartották ezt fontosnak, hogy a külföldi tulajdonban levő vállalatok vezetőinek értékelését is meghaladta. 2009-ben viszont csökkenés következik be, és fordított viszony alakul ki a teljes vállalati mintán. A sikeres exportáló vállalati körben a természeti környezet a negyedik helyen van a prioritási rangsorban ugyanúgy, mint a külföldi tulajdonú vállalatok esetében. Szignifikáns különbséget nem lehetett kimutatni.

A vállalati működés legközvetlenebbül és legjelentősebben az alkalmazottakra hat, ennek ellenére a döntéshozatal során nem tekintik olyan fontosnak az érdekeiket. A változás iránya sem egyértelműen pozitív. A legmagasabb érték 2004-ben a többségi külföldi tulajdonú vállalatoknál mutatható ki (3,29), viszont 2009-re ez lecsökken 3,08-ra. A többségi belföldi tulajdonú vállalatoknál egy javuló tendencia bontakozik ki 2009-re (3,25 az érték a teljes vállalati mintán, az exportáló vállalati körben: 3,27). Ugyanakkor elgondolkasztó, hogy a legsikeresebb exportáló vállalati körben függetlenül a tulajdonosi szerkezettől, 2009-ben az alkalmazottak érdekeinek fontossága még a közepes szintet sem érte el.

A helyi lakosság érdekei is hátul helyezkednek el a vállalatok prioritási rangsorában. Egyedül 1999-ben a 4 külföldi tulajdonban lévő vállalatnál éri el az átlag a közepes szintet, az összes többi vizsgált alcsoportban átlag alatt vannak az értékek. A teljes vállalati mintán és az exportáló vállalatok körében 2009-ben kimutatható egy kismértékű fejlődés, ugyanakkor a legsikeresebb exportáló vállalatoknál csökkenés tapasztalható és itt a legalacsonyabbak az értékek (2, 2,11)

Az átlagos értékek azt a képet rajzolják ki, hogy minél sikeresebb egy vállalat az exportpiacain (minél közelebb kerül a multinacionális vállalati működéshez), annál kevésbé fontos a döntéshozatal során a nem vezető alkalmazottak, a helyi lakosság és a szakszervezetek érdekei. A kinyilvánított preferencia szintjén a tulajdonosok, fogyasztók, vezetők, természeti környezet érdekeit hangsúlyozzák. A környezettudatos magatartás hangsúlyozása viszont pozitív tendencia.

14. tábla Érintettek figyelembevételének fontossága a döntéshozatal során - teljes vállalati mintán

	2009		2004		1999	
	belföldi (n=185)	külföldi (n=42)	belföldi (n=137)	külföldi (n=55)	belföldi (n=160)	külföldi (n=46)
Tulajdonosok	(1) 4,55	<b>(1) 4,72</b>	(1) 4,68	<b>(1) 4,75</b>	(1) 4,68	<b>(1) 4,85</b>
Vezetők	<b>(2) 4,25</b>	(3) 4,14	<b>(3) 4,09</b>	(3) 4,04	<b>(2) 4,19</b>	(2) 4,11
Nem vezető alkalmazottak	<b>3,25</b>	3,08	3,13	<b>3,29</b>	<b>3,22</b>	2,91
Fogyasztók	(3) 4,15	<b>(2) 4,28</b>	(2) 4,14	(2) 4,20	<b>(3) 4,15</b>	(3) 4,05
Szállítók	<b>(4) 3,53</b>	3,22	3,21	3,16	<b>3,21</b>	3,02
Állami szervek	3,25	3,26	<b>3,14</b>	3	<b>3,07</b>	2,84
Szakszervezetek	2,47	2,5	2,4	<b>2,64</b>	<b>2,59</b>	2,47
Helyi lakosság	<b>2,82</b>	2,69	<b>2,46</b>	2,3	2,46	2,42
Természeti környezet	3,28	<b>(4) 3,46</b>	<b>(4) 3,59</b>	(4) 3,47	<b>(4) 3,40</b>	(4) 3,21
Média	<b>2,48</b>	2,27	2,31	<b>2,62</b>	2,31	<b>2,51</b>

15. tábla Érintettek figyelembevételének fontossága a döntéshozatal során – exportáló vállalatok körében

	2009		2004		1999	
	belföldi (n=65)	külföldi (n=23)	belföldi (n=75)	külföldi (n=43)	belföldi (n=65)	külföldi tulajdon (n=23)
Tulajdonosok	(1) 4,68	(1) 4,70	(1) 4,70	<b>(1) 4,75</b>	(1) 4,69	<b>(1) 4,77</b>
Vezetők	<b>(2) 4,36</b>	(3) 4,04	(3) 4,07	(3) 4,07	<b>(2) 4,25</b>	(2) 4,07
Nem vezető alkalmazottak	<b>3,27</b>	2,96	3,22	3,26	<b>3,22</b>	2,86
Fogyasztók	(3) 4,28	(2) 4,22	(2) 4,17	(2) 4,16	<b>(3) 4,16</b>	(3) 3,93
Szállítók	<b>(4) 3,5</b>	2,87	3,26	3,09	<b>3,16</b>	2,93
Állami szervek	3,17	3,13	<b>3,15</b>	2,95	<b>3,07</b>	2,79
Szakszervezetek	2,02	2,26	2,39	<b>2,67</b>	2,52	2,38
Helyi lakosság	2,59	2,39	<b>2,39</b>	2,21	2,33	2,28
Természeti környezet	3,27	(4) 3,30	<b>(4) 3,78</b>	(4) 3,33	<b>(4) 3,39</b>	(4) 3,14
Média	<b>2,28</b>	2,09	2,28	<b>2,53</b>	2,39	2,41

16. tábla Érintettek figyelembevételének fontossága a döntéshozatal során – sikeres exportáló vállalatok körében

	2009		2004		1999	
	belföldi (n=9)	külföldi (n=9)	belföldi (n=14)	külföldi(n=16)	Belföldi (n=10)	külföldi (n=4)
Tulajdonosok	(1) 4,44	<b>(1) 5,00</b>	(1) 4,64	(1) 4,75	<b>(1) 4,90</b>	(2) 4,75
Vezetők	<b>(2) 4,33</b>	(3) 4,00	(4) 3,86	(3) 4,00	(2) 4,10	(3) 4,25
Nem vezető alkalmazottak	2,78	2,89	3,00	3,20	(4) 3,20	3,50
Fogyasztók	(3) 4,11	(2) 4,44	(2) 4,00	(2) 4,20	(3) 4,00	<b>(1) 5,00</b>
Szállítók	2,89	2,89	2,86	3,07	(4) 3,20	3,25
Állami szervek	2,89	3,00	2,79	2,80	3,10	3,25
Szakszervezetek	2,11	1,89	2,79	2,69	(4) 3,20	3,25
Helyi lakosság	2,00	2,11	2,71	2,40	2,40	3,00
Természeti környezet	(4) 3,11	(4) 3,22	(3) 3,93	(4) 3,53	3,10	(4) 4,00
Média	1,78	2,00	2,43	2,53	2,30	<b>3,50</b>

A tulajdonosi érték szemlélet a tulajdonosi érdekek elsődleges képviselőjét hangsúlyozza. A felmérés eredményei ezzel összhangban voltak. Az irányzat szerint a vállalat értéke a jövőben van, számszerűsítésére használt leggyakoribb módszer a nettó jelenérték számítás, amelyben a hosszú távú szabad pénzáramlásokat diszkontálják a kockázatot tükröző elvárt hozammal. Szükséges hangsúlyozni, hogy nem rövidtávú profitmaximalizálásról, hanem hosszú távú értékteremtésről van szó. A 2009-es felmérésekből az látható, hogy a vállalatvezetők megítélése szerint a tulajdonosok számára fontosabb a biztonság, a stabil értékek, mint a minél magasabb hozam. Szignifikáns különbséget csak a teljes vállalati mintán lehetett kimutatni a többségi külföldi és belföldi vállalatok vezetőinek megítélésében, a külföldi tulajdonú vállalatoknál magasabb értéket adtak mind a stabilitásnak, mind a magasabb profitnak, de igazából értékrendbeli különbséget ezen a területen nem tapasztalhattunk.

17. tábla. Tulajdonosi elvárások 2009-es vállalati versenyképességi felmérés alapján

	Teljes minta		Exportáló vállalatok		Sikeres exportáló vállalatok	
	Belföldi (n=182)	Külföldi (n=41)	Belföldi (n=64)	Külföldi (n=22)	Belföldi (n=9)	Külföldi (n=9)
Tulajdonosaink (a befektetők) elsősorban magas hozamot várnak el.	3,54	<b>3,73</b>	3,48	3,59	3,67	3,44
Tulajdonosaink (a befektetők) elsősorban biztonságot, stabil értéket várnak el	4,26	<b>4,32</b>	4,35	4,27	4,38	4,33

## 5. Nemzetközi vállalatok magasabb hatékonysága

A nemzetközi szakirodalomban több kutatás foglalkozott a külföldi és belföldi tulajdonú vállalatok termelékenységének összehasonlításával. Csengődi (2011) szerint a hazai és külföldi tulajdonú vállalatok termelékenysége közötti különbséget minden leíró statisztika visszaigazolta. A magasabb termelékenységet viszont eltérő tényezőkre vezetik vissza. A tudás-tőke modell (lásd Markusen 2002, átvéve: Csengődi, 2011) szerint a külföldi tulajdonú vállalatok versenyelőnye, hatékonyabb termelése a jobb minőségű technológiának és a szellemi tőkének köszönhető. Djankon és Hoekman (2000) (Átvéve Csengődi, 2011) szerint a külföldi vállalatok a legjobban teljesítő hazai vállalatokat vásárolták fel, így a látszólagos magasabb termelékenység háttérében egy mintaszelekció állt.

A külföldi tulajdonú vállalatok pozitívan és negatívan is hathatnak a fogadó ágazatokra. Amennyiben a külföldi vállalatoknak hosszú távon sikerül megőrizniük a termelékenységi előnyüket biztosító tudásukat, növelni tudják piaci részesedésüket általában a belföldi, alacsonyabb hatékonysággal működő versenytársaik kárára, a hatékonyságbeli különbségek tovább fognak nőni. A belföldi vállalatoknál az alacsonyabb értékesítési volumen a méretgazdaságossági hatásokból adódóan alacsonyabb termelékenységet fog eredményezni. Ugyanakkor, ha az alacsony termelékenységű hazai vállalatok kiszorulnak a piacról, az iparág átlagos jövedelmezőségi szintje meg fog emelkedni.

A külföldi tulajdonú vállalatok pozitív hatása a belföldi vállalatokra akkor tud érvényesülni, ha azok képesek tanulni a külföldi vállalatoktól, akár mint beszállítók a hatékonyabb technológiák, know-how-k átvételével, vagy a hatékonyságot biztosító tudással rendelkező alkalmazottak „átcsábításával”. Ebben az esetben a külföldi vállalatok hatékonyságbeli előnye csökkenhet.

Mindhárom adatbázisban a teljes vállalati mintán kimutatható, hogy a külföldi tulajdonban levő vállalatok önértékelésük alapján jobb működési teljesítménnyel rendelkeztek az iparági átlaghoz viszonyítva, mint a belföldi tulajdonú vállalatok (a különbséget az elvégzett statisztikai próbák alátámasztották). Pozitív tendencia, hogy míg 2004-ben a belföldi tulajdonú vállalatok átlag alattinak értékelték a jövedelmezőségüket és a piaci részesedésüket, 2009-re javulás következett be, és az iparági átlaghoz hasonlóan értékelték saját teljesítményüket. A hatékonyságbeli különbség csökkenése megfigyelhető az exportáló vállalati körben is. Míg 2004-ben az exportáló külföldi vállalatok minden vizsgálati

tényezőben szignifikánsan jobbnak értékelték önmagukat, mint a belföldi vállalatok, addig 2009-ben a termékminőségben és a technológiai színvonalban nem lehetett szignifikáns különbséget kimutatni. A sikeres exportáló vállalati körben 2009-ben csak a piaci részesedés esetében állt fenn szignifikáns különbség. A sikeres exportálók teljesítménye önértékelés alapján 2004-ről 2009-re a technológiai színvonalat leszámítva csökkent, ennek háttérében a javuló iparági színvonal is állhat (a nemzetközi felmérések a hatékonyságbeli különbség csökkenésére hívják fel a figyelmet).

A külföldi és belföldi exportáló vállalatok közötti hatékonyságbeli különbség a teljes vállalati mintán alátámasztható, a sikeres exportáló vállalatok körében viszont nem. Ez utóbbi oka lehet egyrészt az alacsony elemszám és a magas szórás, másrészt nem szabad megfeledkeznünk a nemzetközivé válással együtt járó tanulási folyamatról, és hatékonyságnövekedésről sem.

18. tábla. Vállalati önértékelés iparági átlaghoz viszonyítva - teljes vállalati mintán

	2009		2004		1999	
	belföldi (n=176)	külföldi (n=40)	belföldi (n=132)	külföldi (n=55)	Belföldi (n=165)	külföldi (n=44)
Árbevétel-arányos nyereség	3,03	<b>3,35</b>	2,94	<b>3,27</b>	2,99	<b>3,42</b>
Tőkejövedelmezőség	3,07	<b>3,41</b>	2,88	<b>3,22</b>	3,02	<b>3,41</b>
Piaci részesedés (az árbevétel alapján)	3,06	<b>3,56</b>	2,97	<b>3,55</b>	3,06	<b>3,42</b>
Technológiai színvonal	3,54	<b>3,68</b>	3,34	<b>3,79</b>	3,17	<b>3,68</b>
Menedzsment	3,48	<b>3,74</b>	3,36	<b>3,75</b>	3,42	<b>3,70</b>
Termék/szolgáltatás minőség	3,72	<b>3,85</b>	3,75	<b>3,96</b>	3,65	<b>3,89</b>

19. tábla. Vállalati önértékelés iparági átlaghoz viszonyítva - exportáló vállalatok körében

	2009		2004		1999	
	belföldi (n=62)	külföldi (n=23)	belföldi (n=75)	külföldi (n=43)	Belföldi (n=95)	külföldi (n=31)
Árbevétel-arányos nyereség	2,97	<b>3,30</b>	2,97	<b>3,35</b>	3,14	<b>3,39</b>
Tőkejövedelmezőség	2,93	<b>3,26</b>	2,91	<b>3,28</b>	3,13	<b>3,42</b>
Piaci részesedés (az árbevétel alapján)	3,08	<b>3,35</b>	3,11	<b>3,57</b>	3,22	3,26
Technológiai színvonal	3,63	3,52	3,41	<b>3,75</b>	3,14	<b>3,74</b>
Menedzsment	3,43	<b>3,65</b>	3,36	<b>3,77</b>	3,43	<b>3,77</b>
Termék/szolgáltatás minőség	3,85	3,87	3,78	<b>4,05</b>	3,65	<b>3,87</b>



20. tábla. Vállalati önértékelés iparági átlaghoz viszonyítva - sikeres exportáló vállalatok körében

	2009		2004		1999	
	belföldi (n=9)	külföldi (n=9)	belföldi (n=14)	külföldi (n=16)	Belföldi (n=10)	külföldi (n=4)
Árbevétel-arányos nyereség	3,11	3,11	3,44	4,08	3,60	4,25
Tőkejövedelmezőség	3,11	3,22	3,56	<b>3,92</b>	3,70	4,50
Piaci részesedés (az árbevétel alapján)	2,89	<b>3,33</b>	3,22	3,69	4,00	3,50
Technológiai színvonal	3,89	3,33	3,67	3,92	3,50	4,50
Menedzsment	3,22	3,33	3,56	<b>3,92</b>	3,80	4,00
Termék/szolgáltatás minőség	3,67	3,67	3,67	4,23	4,00	4,25

A teljes vállalati mintán a külföldi vállalatok szignifikánsan jobbnak értékelték önmagukat legnagyobb versenytársaikhoz képest is, mint a belföldi vállalatok. Fontos megjegyezni, hogy több vizsgálati tényező esetében javulást lehet látni a belföldi vállalatok önértékelése alapján (pl. költséghatékonyság, technológiai színvonal, termékminőség, K+F ráfordítások szintje, jövedelmezőség) de a piaci részesedés és az exportpiacokon való megjelenés tekintetében a versenytársaikhoz viszonyítva még mindig rosszabbnak értékelték önmagukat a belföldi vállalatok 2009-ben. (Lásd 22. tábla.)

Az exportáló vállalatokat összehasonlítva differenciáltabb képet kapunk. A költséghatékonyság, piaci részesedés, jövedelmezőség tekintetében minden évben kimutatható a külföldi vállalatok jobb teljesítménye, viszont az egyes években egyes tényezőket tekintve már eltűnik a statisztikailag is szignifikáns különbség. 2009-ben a technológiai színvonal, a kapacitáskihasználtság és K+F ráfordítások szintjében nem áll fenn szignifikáns különbség, a termékminőséget ugyanakkor a belföldi tulajdonú vállalatok jobbnak értékelték. (Lásd 23. tábla.)

A sikeres exportáló vállalati körben a legnagyobb különbség a jövedelmezőség megítélésében volt. A többségi külföldi tulajdonú vállalatok jövedelmezőségüket stabilan magasnak értékelték, magasabbra, mint általában a külföldi vállalatok. Az exportpiaci sikeresség az ő esetükben a magasabb jövedelmezőségben is megnyilvánult, de a kapcsolat fordítva is megfogalmazható, a vállalati értéknövelés a fő hajtóereje az exportpiaci tevékenységnek, amely elvárásnak sikerült is megfelelniük. A belföldi tulajdonú vállalatokon belül a legmagasabb jövedelmezőséget 2004-ben a sikeres exportálók mutatták ki. 2004-ben és 1999-ben a belföldi tulajdonú vállalatok esetében is az látszik, hogy a sikeres exportpiaci jelenlét magasabb jövedelmezőséggel jár együtt. 2009-re a sikeres exportáló belföldi vállalatok jövedelmezőségének megítélése jelentősen romlott, versenytársaik feltételezett szintje alá csökkent, ez egyrészt magyarázható a gazdasági válsággal is.

21. tábla. Vállalati önértékelés legnagyobb versenytárshoz viszonyítva - teljes vállalati minta

	2009		2004		1999	
	belföldi (n=174)	külföldi (n=39)	belföldi (n=125)	külföldi (n=56)	Belföldi (n=160)	külföldi (n=45)
Költséghatékonyság	3,14	<b>3,45</b>	<u>2,95</u>	<b>3,43</b>	3,04	<b>3,33</b>
Piaci részesedés	<u>2,88</u>	<b>3,20</b>	<u>2,80</u>	<b>3,36</b>	<u>2,78</u>	<b>3,26</b>
Technológiai színvonal	3,32	<b>3,55</b>	3,08	<b>3,45</b>	3,00	<b>3,38</b>
Termékminőség	3,63	<b>3,78</b>	3,59	<b>3,71</b>	3,59	<b>3,66</b>
Versenyképes árak	3,38	<b>3,56</b>	3,24	3,25	3,24	<b>3,33</b>
Exportpiacokon való megjelenés	<u>2,90</u>	<b>3,47</b>	<u>2,59</u>	<b>3,28</b>	<u>2,95</u>	<b>3,29</b>
Kapacitáskihasználás	3,34	<b>3,54</b>	3,20	<b>3,58</b>	3,28	<b>3,45</b>
K+F ráfordítások szintje	3,11	<b>3,26</b>	<u>2,51</u>	<b>3,00</b>	<u>2,59</u>	<b>2,86</b>
Jövedelmezőség szintje	3,17	<b>3,47</b>	<u>2,81</u>	<b>3,36</b>	<u>2,90</u>	<b>3,30</b>

22. tábla. Vállalati önértékelés legnagyobb versenytárshoz viszonyítva - exportáló vállalatok körében

	2009		2004		1999	
	belföldi (n=60)	külföldi (n=23)	belföldi (n=66)	külföldi (n=44)	Belföldi (n=91)	külföldi (n=30)
Költséghatékonyság	3,15	<b>3,39</b>	<u>2,94</u>	<b>3,43</b>	3,07	<b>3,30</b>
Piaci részesedés	<u>2,88</u>	<b>3,13</b>	<u>2,83</u>	<b>3,42</b>	<u>2,92</u>	<b>3,06</b>
Technológiai színvonal	3,41	3,30	3,06	<b>3,37</b>	3,09	<b>3,31</b>
Termékminőség	<b>3,83</b>	3,74	3,59	<b>3,77</b>	<b>3,68</b>	3,63
Versenyképes árak	3,25	<b>3,39</b>	3,25	3,26	3,31	3,32
Exportpiacokon való megjelenés	3,00	<b>3,43</b>	3,13	<b>3,56</b>	3,34	3,39
Kapacitáskihasználás	3,25	3,35	3,11	<b>3,63</b>	3,34	3,43
K+F ráfordítások szintje	<u>2,93</u>	3,04	2,59	<b>2,97</b>	2,57	<b>2,90</b>
Jövedelmezőség szintje	3,00	<b>3,30</b>	<u>2,78</u>	<b>3,51</b>	3,02	<b>3,19</b>

23. tábla. Vállalati önértékelés legnagyobb versenytárshoz viszonyítva - sikeres exportáló vállalatok körében

	2009		2004		1999	
	belföldi (n=9)	külföldi (n=9)	belföldi (n=9)	külföldi (n=12)	Belföldi (n=9)	külföldi (n=4)
Költséghatékonyság	3,22	3,44	3,00	<b>3,77</b>	3,44	3,25
Piaci részesedés	3,00	3,33	3,00	3,31	3,33	2,75
Technológiai színvonal	3,44	3,89	3,44	3,50	3,60	3,75
Termékminőség	3,44	3,56	3,67	3,75	3,90	4,00
Versenyképes árak	<u>2,89</u>	<b>3,44</b>	3,11	3,25	3,33	3,75
Exportpiacokon való megjelenés	3,00	3,67	<b>3,78</b>	3,50	3,44	4,00
Kapacitáskihasználás	3,11	<b>3,56</b>	3,50	3,58	3,56	3,75
K+F ráfordítások szintje	<u>2,78</u>	3,11	3,00	3,10	<u>2,44</u>	<u>2,25</u>
Jövedelmezőség színvonala	<u>2,78</u>	<b>3,56</b>	3,33	<b>3,82</b>	3,22	<b>3,75</b>

## 6. Környezettudatosság és a nemzetközi terjeszkedés

A természeti környezet védelme a vallott értékek szintjén meghatározónak bizonyult, az előkelő negyedik helyet foglalta el a tulajdonosok, menedzserek, és fogyasztók után a döntéshozatal során figyelembe veendő érdekek rangsorában. (Lásd 14-16. tábla.) A többségi külföldi tulajdonban levő vállalatok esetében kismértékű növekedés illetve stabilitás figyelhető meg, egy kivétellel. A sikeres exportáló vállalati csoportban 1999 bizonyult kiugró évnek, és ezt követően folyamatos csökkenés figyelhető meg. A nagyon alacsony elemszám miatt szignifikáns következtetéseket nem tudunk levonni, mindenesetre érdemes figyelni arra, hogy a külföldi vállalati körben a sikeres exportáló vállalatok 1999-ben a legmagasabb értékelést, 2009-ben a legalacsonyabb értékelést adták. A belföldi tulajdonú vállalatok esetében 2004 bizonyult kiemelkedő évnek, 2009-ben minden alcsoportban csökkenés mutatható ki. A vállalatvezetők értékrendje tükrözte a környezetvédelem központba kerülését. Túl voltunk az 1992-es Riói Világkonferencián, ahol elfogadták a fenntartható fejlődés átfogó programját és a 2002-es Johannesburgban megrendezett Fenntartható Fejlődés Világkonferencián, ahol értékelték az eltelt 10 év eredményeit, azonosították a problémákat. A környezetvédelmi prioritások 2009-es kismértékű csökkenése adódhat eltérő vállalati összetételből (kisvállalatok aránya megnőtt), de ugyanúgy tükrözheti a világkonferenciákon megfogalmazott célkitűzések elmaradásából adódó általános csalódottságot.

A vállalatok környezettudatosságának önértékelése összhangban volt a korábbi megállapításokkal. Ebben az esetben is kimutatható a legtöbb vállalatsorozatban a külföldi tulajdonú vállalatok jobb környezeti teljesítménye a legnagyobb versenytárhoz viszonyítva önértékelés alapján. A külföldi vállalatok esetében stabil teljesítmény, illetve fejlődés figyelhető meg. A 2009-es értékelések a legkedvezőbbek, ezen belül a sikeres külföldi exportáló vállalatok tartották legmagasabb szintűnek az ökológiai tudatosságukat (3,89). Míg a teljes vállalati mintán és az exportáló vállalati körben a belföldi tulajdonú vállalatoknál is fejlődés mutatható ki, a legsikeresebb exportáló vállalatoknál újból megfigyelhető a 2004-es környezettudatosabb szemléletmód (3,63), illetve a 2009-es értékek lecsökkentek az 1999-es szintre (3,22), ami még a belföldi tulajdonú vállalati körben is a legalacsonyabb értéket jelenti.

24. tábla. Vállalat környezeti (ökológiai) tudatossága legnagyobb versenytárhoz viszonyítva

Környezeti (ökológiai) tudatosság	2009		2004		1999	
	belföldi	külföldi	belföldi	külföldi	belföldi	külföldi
Teljes vállalati minta	3,51	<b>3,74</b>	3,28	<b>3,53</b>	3,25	<b>3,6</b>
Exportáló vállalatok	3,55	<b>3,65</b>	3,25	<b>3,49</b>	3,28	<b>3,48</b>
Sikeres exportáló vállalatok	3,22	<b>3,89</b>	<b>3,63</b>	3,42	3,22	3,25

A környezettudatosság erősödése megmutatkozott abban is, hogy 2009-ben a vállalatok nagyobb hányada rendelkezett ISO 14000 minőségi tanúsítvánnyal, mint 2004-ben. Az ISO 14000-es szabványoknál a hangsúly a környezetvédelmi szempontok érvényesítésén volt, szemben az ISO 9000-es szabványoknál, ahol a minőség állt a központban. E szabványrendszer alkalmazásával beemelik a környezetvédelmi szempontokat a vállalat általános irányítási rendszerébe, cél a környezeti teljesítmény javítása, a terhelés csökkentése. Kérdés, hogy a szabványrendszer bevezetése, a minősítés megszerzése mennyire jelent tényleges előrelépést egy környezettudatos vállalati működés irányába és mennyire jelent csupán egy előnyt jelentő „zöld címkét”. Lényeges megjegyezni, hogy az ISO 14001-es szabvány nem tartalmaz konkrét mennyiségi előírásokat, hanem az elkötelezettséget illetve a teljesítmény folyamatos javítását hangsúlyozza. A külföldi tulajdonú vállalatok szignifikánsan magasabb arányban rendelkeztek ISO 14000 tanúsítvánnyal, egy kivétellel. 2009-ben az exportáló belföldi vállalatok 47,5%-a rendelkezett ISO 14000 tanúsítvánnyal, ez meghaladja a külföldi exportáló vállalatok arányát (43,7%) de alacsonyabb a külföldi tulajdonú vállalatoknál tapasztalt átlagos aránynál (50%). A sikeres exportáló vállalati körben tapasztalható a legnagyobb különbség, míg a külföldi vállalatok 55,6%-a szerezte meg a vizsgált minősítést 2009-ig, addig a belföldi tulajdonú vállalatoknál ez az arány

csupán 22% volt. Ebben a vállalatcsoportban csökkenés mutatható ki 2004-hez képest, ami az eltérő mintaösszetételből adódik. (Lásd 25. tábla.)

25. tábla. ISO 14000 tanúsítvánnyal rendelkezők aránya

		2009	2004
Vállalati minta	belföldi (n=158)	43,70%	23,50%
	külföldi (n=40)	<b>50,00%</b>	<b>38,50%</b>
Exportáló vállalatok	belföldi (n=61)	<b>47,50%</b>	28,80%
	külföldi (n=23)	43,50%	<b>38,10%</b>
Sikeres exportálók	belföldi (n=9)	22,20%	33,30%
	külföldi (n=9)	<b>55,60%</b>	<b>56,30%</b>

A teljes vállalati mintán vizsgálva a külföldi vállalatok nagyobb arányban hajtottak végre környezetvédelmi beruházásokat, viszont az exportáló vállalati körben a belföldi tulajdonú vállalatoknál volt magasabb az arány. Külön ki kell emelni a belföldi tulajdonú sikeres exportáló vállalatokat, ahol 77,8% volt a környezetvédelmi beruházásokat végrehajtó vállalatok száma, ami a legmagasabb az összes alcsoport viszonylatában. Ez a beruházási aktivitás kompenzálhatja a korábban bemutatott alacsonyabb környezettudatossági szintet. (Lásd 26. tábla.)

26. tábla. Környezetvédelmi beruházásokat végrehajtó vállalatok aránya

		2009	2004	1999
Vállalati minta	belföldi (n=158)	42,30%	51,10%	36,90%
	külföldi (n=40)	<b>51,20%</b>	<b>61,50%</b>	<b>46,80%</b>
Exportáló vállalatok	belföldi (n=61)	<b>57,60%</b>	53,40%	41,50%
	külföldi (n=23)	52,20%	<b>57,10%</b>	<b>46,90%</b>
Sikeres exportálók	belföldi (n=9)	<b>77,80%</b>	76,90%	40,00%
	külföldi (n=9)	44,40%	75,00%	<b>75,00%</b>

Az alkalmazott termelési technológiák jellemzőit vizsgálva a többségi belföldi tulajdonú vállalati körben folyamatos fejlődésnek lehetünk tanúi két kivétellel. Az alkalmazott technológia káros emisszió kibocsátását és az egészségügyi és környezeti kockázatát rosszabbra értékelték, mint 2004-ben. Ez újból megerősíti azt a korábbi megállapítást, hogy a belföldi vállalati körben 2004-ben erősebb volt a környezettudatosság. A legnagyobb fejlődést az energiaigényesség területén lehetett tapasztalni.

A többségi külföldi tulajdonú vállalatok önértékelése a legtöbb esetben szignifikánsan meghaladta a belföldi tulajdonú vállalatok önértékelését. Ebben a vállalatcsoportban inkább a stabilitás volt a jellemző, mint a folyamatos fejlődés, köszönhetően a magas értékeknek. (Lásd 27. tábla.)

A belföldi exportáló vállalatok a technológiájuk minőségének egyenletességét értékelték kiugróan magasra (3,91) 2009-ben, meghaladva a többi vállalatcsoport átlagos értékét. Az energiaigény és káros emisszió kibocsátás jellemzőit vizsgálva viszont nem csak a külföldi vállalatokhoz képest mutatkozik lemaradás, hanem az össz belföldi vállalatokhoz képest is. (A szubjektív önértékelésből adódón nem bizonyítható, hogy valóban rosszabb lenne a technológiájuk környezeti teljesítménye, hanem inkább arra utal, hogy a minőségnek és megbízhatóságnak nagyobb prioritást adnak.) (Lásd 28. tábla.)

A legsikeresebb exportáló vállalatok esetében egyrészt nem tapasztalható erőteljesebb környezettudatosság, mint a többi vállalatcsoportban, másrészt 2004-hez viszonyítva csökkenő tendenciát figyelhetünk meg. (Lásd 29. tábla.)

27. tábla. Átlagos termelési technológia színvonala nemzetközi viszonylatban - teljes vállalati minta

	2009		2004		1999	
	belföldi (n=151)	külföldi (n=34)	belföldi (n=115)	külföldi (n=49)	belföldi (n=136)	külföldi (n=44)
Megbízhatóság	3,58	<b>3,71</b>	3,51	<b>3,80</b>	3,38	<b>3,48</b>
Minőségének egyenletessége	3,80	3,82	3,76	<b>3,88</b>	3,60	<b>3,89</b>
Energiaigény	3,25	<b>3,41</b>	3,14	<b>3,34</b>	<b>2,91</b>	<b>3,18</b>
Káros emissziók	<b>3,28</b>	<b>3,65</b>	3,35	<b>3,60</b>	3,02	<b>3,19</b>
Egészségi és környezeti kockázatok	<b>3,35</b>	<b>3,76</b>	3,61	<b>3,78</b>	3,26	3,25
Anyagigényesség	3,48	<b>3,76</b>	3,42	<b>3,60</b>	3,20	3,23
Munkaigényesség	3,48	<b>3,56</b>	3,35	<b>3,56</b>	3,19	<b>3,41</b>

28. tábla. Átlagos termelési technológia színvonala nemzetközi viszonylatban - exportáló vállalatok körében

	2009		2004		1999	
	belföldi (n=53)	külföldi (n=19)	belföldi (n=70)	külföldi (n=38)	belföldi (n=82)	külföldi (n=32)
Megbízhatóság	<b>3,71</b>	3,74	3,49	<b>3,84</b>	3,44	3,47
Minőségének egyenletessége	<b>3,91</b>	3,74	3,79	<b>3,97</b>	3,67	<b>3,94</b>
Energiaigény	3,08	<b>3,32</b>	3,16	<b>3,39</b>	3,00	<b>3,19</b>
Káros emissziók	3,29	<b>3,58</b>	3,30	<b>3,67</b>	<b>3,23</b>	3,09
Egészségi és környezeti	3,45	<b>3,63</b>	3,56	<b>3,81</b>	<b>3,44</b>	3,13

kockázatok						
Anyagigényesség	3,56	<b>3,89</b>	3,43	<b>3,63</b>	<b>3,27</b>	<b>3,19</b>
Munkaigényesség	3,43	3,50	3,35	<b>3,58</b>	3,23	<b>3,44</b>

29. tábla. Átlagos termelési technológia színvonala nemzetközi viszonylatban - sikeres exportáló vállalatok körében

	2009		2004		1999	
	belföldi (n=8)	külföldi (n=8)	belföldi (n=13)	külföldi (n=14)	belföldi (n=9)	külföldi (n=4)
Megbízhatóság	3,63	3,38	3,92	4,07	4,00	3,75
Minőségének egyenletessége	<b>3,88</b>	3,50	3,93	4,07	3,67	<b>4,50</b>
Energiaigény	3,13	3,00	3,57	3,36	3,00	3,50
Káros emissziók	3,13	3,38	3,38	3,79	3,38	2,50
Egészségi és környezeti kockázatok	3,25	3,50	3,69	<b>4,00</b>	3,44	3,00
Anyagigényesség	3,38	3,88	3,62	3,64	3,44	4,00
Munkaigényesség	3,00	<b>3,75</b>	3,46	3,64	3,11	3,50

A környezetvédelmi beruházásokat motiváló tényezőket vizsgálva az látható, hogy 1999-ben a belföldi vállalatok esetében a vállalati arculat javítása volt a legfontosabb (4,04), míg a külföldi tulajdonú vállalatoknál a környezeti kockázatok csökkentése (3,9). A külföldi tulajdonú vállalatok esetében 2004-ben is a környezeti kockázatok csökkentése maradt a legfőbb motivációs tényező, ezen belül is a sikeres exportáló vállalatoknál kapta a legmagasabb értéket (4,2). A belföldi vállalati körben az exportáló vállalatoknál továbbra is az arculatjavítás kap prioritást, legerősebben a legsikeresebb exportáló vállalatok körében (4,08), ugyanakkor a teljes vállalati mintán az Európai Unió környezetvédelmi szabályozását tekintik a legfontosabbnak (3,47).

2009-ben a látható környezetvédelmi problémák megoldása kerül előtérbe (legalábbis vallott értékek szintjén) kivételt képeznek ez alól a sikeres exportálók, a belföldi tulajdonú vállalatok esetében a belföldi szabályozás szigorúsága (4) a külföldi tulajdonú vállalatoknál a vállalati arculat javítása volt a legfontosabb. A külföldi tulajdonú vállalatoknál általánosságban is meghatározóbbá vált a vállalati arculat javítása, mint a környezeti kockázatok csökkentése.

A társadalmi nyomás és a versenytársak piaci nyomása egyik évben sem éri el a közepes szintet egyik vállalatcsoportban sem.

30. tábla. A környezetvédelmi beruházásokat motiváló tényezők – teljes vállalati minta

	2009		2004		1999	
	belföldi (n=156)	külföldi (n=38)	belföldi (n=131)	külföldi (n=46)	belföldi (n=58)	külföldi (n=22)
Jelenlegi hazai szabályozás szigorúsága	3,40	<b>(4) 3,68</b>	3,35	3,41	<b>(3) 3,85</b>	3,32
A hazai szabályozás várható szigorodása.	3,35	<b>3,65</b>	3,35	<b>(3) 3,59</b>	3,43	(3) 3,38
Az Európai Unió környezetvédelmi szabályozása.	(3) 3,50	<b>3,62</b>	<b>(1) 3,47</b>	(4) 3,54	NA	NA
A vállalati arculat javítása.	(4) 3,45	<b>(2) 3,87</b>	(3) 3,45	<b>(2) 3,70</b>	<b>(1) 4,04</b>	(2) 3,82
Társadalmi nyomás.	2,92	2,97	2,15	<b>2,44</b>	2,42	2,62
Versenytársak piaci nyomása.	2,81	2,72	2,32	2,24	NA	NA
Környezeti kockázatok csökkentése.	(2) 3,52	<b>(3) 3,84</b>	3,43	<b>(1) 3,74</b>	(2) 3,85	(1) 3,90
Látható környezetvédelmi problémák megoldása.	(1) 3,62	<b>(1) 3,97</b>	(2) 3,47	3,49	NA	NA

31. tábla. A környezetvédelmi beruházásokat motiváló tényezők – exportáló vállalatok körében

	2009		2004		1999	
	belföldi (n=56)	külföldi (n=22)	belföldi (n=115)	külföldi (n=49)	belföldi (n=136)	külföldi (n=44)
Jelenlegi hazai szabályozás szigorúsága	(2) 3,63	(4) 3,55	(4) 3,47	3,32	<b>(2) 3,81</b>	2,93
A hazai szabályozás várható szigorodása.	3,30	3,36	3,44	<b>(2-3) 3,59</b>	3,21	(3) 3,33
Az Európai Unió környezetvédelmi szabályozása.	(3-4) 3,57	3,36	3,46	(2-3) 3,59	NA	NA
A vállalati arculat javítása.	(3-4) 3,57	<b>(2) 3,82</b>	<b>(1) 3,74</b>	(4) 3,57	<b>(1) 4,06</b>	(2) 3,87
Társadalmi nyomás.	2,71	2,64	2,22	2,36	2,39	2,60
Versenytársak piaci nyomása.	2,48	2,45	2,28	2,17	NA	NA
Környezeti kockázatok csökkentése.	3,54	<b>(3) 3,77</b>	(3) 3,58	<b>(1) 3,76</b>	(3) 3,70	<b>(1) 4,00</b>
Látható környezetvédelmi problémák megoldása.	(1) 3,65	<b>(1) 4,05</b>	<b>(2) 3,60</b>	3,34	NA	NA



32. tábla. A környezetvédelmi beruházásokat motiváló tényezők – sikeres exportáló vállalatok körében

	2009		2004		1999	
	belföldi (n=9)	külföldi (n=9)	belföldi (n=13)	külföldi (n=15)	belföldi (n=5)	külföldi (n=3)
Jelenlegi hazai szabályozás szigorúsága	(1) 4,00	(3) 3,78	3,54	3,33	3,20	(2) 3,67
A hazai szabályozás várható szigorodása.	(3-4) 3,67	3,56	(3) 3,77	3,47	(3) 3,5	3,00
Az Európai Unió környezetvédelmi szabályozása.	(2) 3,78	3,44	3,62	(2) 3,67	NA	NA
A vállalati arculat javítása.	3,44	<b>(1) 4,44</b>	(1) 4,08	(4) 3,53	(1) 4,60	(3) 3,33
Társadalmi nyomás.	2,22	2,56	2,85	2,33	3,00	1,33
Versenyársak piaci nyomása.	1,89	<b>2,67</b>	2,23	2,29	NA	NA
Környezeti kockázatok csökkentése.	(3-4) 3,67	3,56	3,69	(1) 4,20	(2) 4,00	(1) 4,67
Látható környezetvédelmi problémák megoldása.	3,56	(2) 4,00	(2) 4,00	(3) 3,60	NA	NA

A vállalat környezetvédelmi arculata a felmérések szerint általában a vállalatvezetők és tulajdonosok számára volt a legfontosabb. A külföldi tulajdonú vállalatoknál a vezetők elsődleges szerepét kell kiemelni, ez alól kivételt képeznek a legsikeresebb exportáló vállalatok. A belföldi tulajdonú vállalatoknál a tulajdonosok meghatározó volta 2009-ben kismértékben fontosabbá vált, mint a vállalatvezetők hatása, a sikeres exportáló vállalati körben nem mutatható ki különbség.

A vállalatvezetők válaszai alapján korábbiakban azt állítottuk, hogy a társadalmi nyomás nem meghatározó a vállalatok környezetvédelmi beruházási döntései során, a vállalati arculat javítása az elsődleges. A külföldi tulajdonú vállalatok megítélése szerint ugyanakkor a környezetbarát arculat a helyi közösség számára kiemelkedően fontos, fontosabb, mint a fogyasztók számára. A belföldi tulajdonú vállalatok nem tekintették ennyire meghatározónak a helyi közösség megítélését.

A vállalat környezetbarát arculata egyértelműen nem a fogyasztók számára volt a legfontosabb, egy kivétel van a legsikeresebb külföldi vállalatok köre 2004-ben (4,27), de itt is csak a helyi közösség megítélése után következik. A többi vállalatcsoportban a tulajdonosok, vezetők, helyi közösségek után jött szerepük. Az alkalmazottak megítélése általában a legkevésbé fontos tényezőnek számított.

A legsikeresebb exportáló vállalatok véleménye a korábbiaktól kismértékben, de eltérő képet mutat. E vállalatcsoport megítélése alapján a helyi önkormányzatok számára a legfontosabb a vállalat környezetbarát arculata. További vizsgálatot igényelne, hogy 2009-ben a legsikeresebb belföldi exportáló vállalatok miért tekintették átlag alatti fontosságúnak a vállalat környezetbarát arculatát a fogyasztók és üzleti partnerek számára. (Lásd 32-34. tábla.)

33. tábla. Környezetbarát arculat fontossága az egyes érintett csoportok számára – teljes vállalati minta

	2009		2004	
	belföldi (n=156)	külföldi (n=38)	belföldi (n=115)	külföldi (n=49)
A vállalat vevői/fogyasztó	3,51	<b>3,66</b>	3,66	<b>3,82</b>
befektetők/tulajdonosok	(1) 3,73	<b>(3) 3,84</b>	(2) 3,71	<b>(2-4) 3,92</b>
alkalmazottak	3,45	<b>3,53</b>	3,41	<b>3,57</b>
vállalati vezetők	(2) 3,72	<b>(1) 3,95</b>	(1) 4,05	<b>(1) 4,12</b>
Üzleti partnerei	(3) 3,66	3,66	(4) 3,68	3,67
helyi közösségek	3,61	<b>(2) 3,89</b>	3,65	<b>(2-4) 3,92</b>
helyi önkormányzat	3,56	3,63	(3) 3,69	<b>(2-4) 3,92</b>

34. tábla. Környezetbarát arculat fontossága az egyes érintett csoportok számára – exportáló vállalatok körében

	2009		2004	
	belföldi (n=59)	külföldi (n=22)	belföldi (n=74)	külföldi (n=41)
A vállalat vevői/fogyasztó	<b>(4) 3,59</b>	3,32	3,76	3,88
befektetők/tulajdonosok	(1) 3,83	(2) 3,82	(2) 3,89	3,95
alkalmazottak	3,32	3,41	3,61	3,61
vállalati vezetők	(2) 3,76	(1) 3,91	<b>(1) 4,24</b>	(1) 4,15
Üzleti partnerei	(3) 3,63	3,41	3,80	3,78
helyi közösségek	3,46	<b>(3) 3,68</b>	(3-4) 3,84	<b>(2) 4,00</b>
helyi önkormányzat	3,41	(4) 3,45	(3-4) 3,84	<b>(3) 3,97</b>

35. tábla. Környezetbarát arculat fontossága az egyes érintett csoportok számára – sikeres exportáló vállalatok körében

	2009		2004	
	belföldi (n=9)	külföldi (n=9)	belföldi (n=13)	külföldi (n=16)
A vállalat vevői/fogyasztó	2,67	3,67	3,77	(3) 4,27
befektetők/tulajdonosok	(2-3) 3,33	(1-2) 4,11	(2-3) 4,23	4,19
alkalmazottak	2,44	<b>3,67</b>	3,69	3,38
vállalati vezetők	(2-3) 3,33	(1-2) 4,11	(1) 4,38	4,00
Üzleti partnerei	2,67	<b>(3-4) 3,78</b>	3,77	3,94
helyi közösségek	3,00	(3-4) 3,78	4,15	(1-2) 4,31
helyi önkormányzat	(1) 3,44	3,56	(2-3) 4,23	(1-2) 4,31

Összességében a külföldi vállalatok ökológiai tudatossága erősebbnek tűnik, mint a belföldi vállalatoké. Magasabb az ISO 14000-es tanúsítvánnyal rendelkező vállalatok aránya, kedvezőbb az alkalmazott technológia energiaigénye, káros emisszió kibocsátása, egészségi és környezeti kockázata. A

környezetvédelmi beruházások háttérben a vállalati arculat javítása az egyik legmeghatározóbb tényező. A vállalat környezetbarát arculata a vezetők, tulajdonok és helyi közösségek számára a legfontosabb. A legsikeresebb exportáló vállalatok környezeti teljesítményének megítélése ellentmondásos. A többségi külföldi és belföldi tulajdonban levő vállalatok között meghatározó különbségeket tapasztalhatunk annak ellenére, hogy az alacsony elemszám és magas szórás következtében az adott értékek között statisztikailag gyakran nem mutatható ki szignifikáns különbség.

## **7. Alkalmazottakkal szembeni viszony**

A nem vezető alkalmazottak érdekeinek figyelembevétele a döntéshozatal során a külföldi tulajdonú vállalatoknál átlag körüli, illetve átlag alatti volt. A belföldi tulajdonú vállalatoknál fontosabbnak tekintették az alkalmazottak érdekeit, kivéve a legsikeresebb exportáló vállalati körben, ahol átlag alatti, illetve a legalacsonyabb értéket tapasztaltuk. (Lásd 17. tábla.)

A vállalatok általában saját etikus magatartásukat jóval magasabbra értékelték, mint a versenytársaik feltételezett etikai szintjét. 2009-ben és 2004-ben a belföldi tulajdonú vállalatok önértékelése szignifikánsan magasabb volt, mint a külföldi tulajdonú vállalatoké. A sikeres exportáló vállalatok esetében nem lehetett statisztikailag is szignifikáns különbséget kimutatni az alacsony elemszám és magas szórás miatt. Mindenesetre újból érdemes figyelni arra a különbségre, hogy 2009-ben a külföldi tulajdonú vállalati körben a legsikeresebb exportálók értékelték legmagasabbra az etikai magatartásukat, míg a belföldi tulajdonú vállalatok esetében ők értékelték legalacsonyabbra, ugyanakkor az exportáló vállalatok önértékelése folyamatosan nő, 2009-ben kiugróan magas szintet ért el. (Lásd 35. tábla.) Természetesen ezekből az értékekből nem lehet következtetést levonni a vállalatok tényleges magatartásáról, sokkal inkább tükrözi az elvárt magatartásmintának való megfelelést.

36. tábla. Vállalati etikus magatartásának értékelése legnagyobb versenytárshoz képest

Etikus magatartás	2009		2004		1999	
	belföldi	külföldi	belföldi	külföldi	belföldi	külföldi
Teljes vállalati minta	<b>3,74</b>	3,65	<b>3,79</b>	3,64	3,58	<b>3,76</b>
Exportáló vállalatok	<b>3,93</b>	3,7	<b>3,71</b>	3,57	3,59	<b>3,74</b>
Sikeres exportáló vállalatok	3,67	4	3,44	3,46	3,33	3,5

A vállalatcsoportok dolgozói összetételét vizsgálva nem lehetett statisztikailag szignifikáns különbséget kimutatni a külföldi és belföldi tulajdonú vállalatok között. (Lásd 36-38. tábla) 1995 és 2008 között az átlagos képzettségi szint kismértékben, de emelkedett. A teljes vállalati mintán 1995-ben a belföldi tulajdonú vállalati körben 60% felett volt a fizikai munkások aránya, ez 2008-ra 45% körüli értékre lecsökkent, ezzel párhuzamosan a felsőfokú végzettségűek aránya 7,6%-ról 17%-ra megemelkedett. Az exportáló vállalatok körében hasonló dolgozói összetételt és hasonló tendenciákat figyelhetünk meg. A belföldi tulajdonban levő sikeres exportáló vállalatoknál a legmagasabb a felsőfokú végzettségűek aránya (21,6%) de jelentős dolgozói összetétel különbséget nem lehetett kimutatni a többi vállalatcsoporthoz képest. Ezen vizsgálatok elvégzésének az volt a szerepe, hogy megbizonyosodjunk arról, hogy az emberi erőforráshoz való eltérő viszony háttérében nem eltérő dolgozói összetétel áll.

37. tábla. Dolgozói összetétel - teljes vállalati mintán

	2008		2005		2003	
	belföldi (n=148)	külföldi (n=37)	belföldi (n=148)	külföldi (n=37)	belföldi (n=118)	külföldi (n=45)
Szakképzetlen fizikai dolgozó	15,94	14,04	16,82	15,03	20,76	15,29
Szakképzett fizikai dolgozó érettségi nélkül	30,13	32,06	30,25	31,56	36,04	29,16
Szakképzett fizikai dolgozó érettségivel:	21,93	24,85	20,90	22,78	17,18	18,00
Középfokú végzettségű szellemi dolgozó:	16,91	19,51	17,21	19,49	16,21	16,91
Felsőfokú végzettségű szellemi dolgozó:	17,13	13,50	16,19	14,50	13,68	23,44

	1998		1995	
	belföldi (n=158)	külföldi (n=46)	belföldi (n=158)	külföldi (n=46)
Szakképzetlen fizikai dolgozó	22,92	16,90	24,51	17,63
Szakképzett fizikai dolgozó érettségi nélkül	40,13	37,38	40,40	38,78
Szakképzett fizikai dolgozó érettségivel:	13,13	17,27	12,14	14,36
Középfokú végzettségű szellemi dolgozó:	15,61	15,32	15,53	15,97
Felsőfokú végzettségű szellemi dolgozó:	8,07	12,99	7,64	12,10

38. tábla. Dolgozói összetétel – exportáló vállalatok körében

	2008		2005		2003	
	belföldi (n=57)	külföldi (n=20)	belföldi (n=57)	külföldi (n=20)	belföldi (n=63)	külföldi (n=34)
Szakképzetlen fizikai dolgozó	17,17	16,51	18,68	18,89	21,13	15,38
Szakképzett fizikai dolgozó érettségi nélkül	31,24	32,96	31,68	33,28	34,56	32,15
Szakképzett fizikai dolgozó érettségivel:	19,97	25,73	18,84	23,28	17,78	19,70
Középfokú végzettségű szellemi dolgozó:	20,14	15,91	20,15	16,58	15,25	14,46
Felsőfokú végzettségű szellemi dolgozó:	17,53	12,32	16,85	14,56	15,76	21,23

	1998		1995	
	belföldi (n=91)	külföldi (n=30)	belföldi (n=91)	külföldi (n=30)
Szakképzetlen fizikai dolgozó	24,19	15,00	25,71	16,84
Szakképzett fizikai dolgozó érettségi nélkül	41,67	43,42	41,81	41,85
Szakképzett fizikai dolgozó érettségivel	12,02	18,28	10,28	16,68
Középfokú végzettségű szellemi dolgozó	14,36	11,42	15,27	12,62
Felsőfokú végzettségű szellemi dolgozó	8,32	11,68	7,71	10,63

39. tábla. Dolgozói összetétel – sikeres exportáló vállalatok körében

	2008		2005		2003	
	belföldi (n=8)	külföldi (n=6)	belföldi (n=8)	külföldi (n=6)	belföldi (n=8)	külföldi (n=8)
Szakképzetlen fizikai dolgozó	18,16	23,83	19,39	24,67	20,13	10,38
Szakképzett fizikai dolgozó érettségi nélkül	37,65	31,00	38,26	32,83	38,00	32,20
Szakképzett fizikai dolgozó érettségivel	15,44	23,17	12,73	21,50	20,67	31,78
Középfokú végzettségű szellemi dolgozó	17,86	10,33	20,08	10,17	15,00	11,10
Felsőfokú végzettségű szellemi dolgozó	21,66	11,67	21,39	10,83	9,50	19,40

	1998		1995	
	belföldi (n=10)	külföldi (n=3)	belföldi (n=10)	külföldi (n=3)
Szakképzetlen fizikai dolgozó	31,70	3,67	31,30	5,33
Szakképzett fizikai dolgozó érettségi nélkül	44,10	41,33	44,20	40,33
Szakképzett fizikai dolgozó érettségivel	7,80	15,00	7,40	14,67
Középfokú végzettségű szellemi dolgozó	9,00	24,00	10,80	24,67
Felsőfokú végzettségű szellemi dolgozó	7,40	17,50	6,60	15,50

A vizsgált vállalatok dolgozói összetételéről kialakított képet tovább árnyalja, ha figyelembe vesszük azt is, hogy a felsővezető hogyan ítéli meg az alkalmazottak képzettségi színvonalát versenytársaik viszonylatában. Mindenhol átlag feletti értékelést tapasztalhatunk. 2009-ben a külföldi és belföldi vállalatok között csak a teljes vállalati mintán látható különbség. 1999-ben és 2004-ben még a külföldi tulajdonban levő vállalatok magasabbra értékelték az alkalmazottaik képzettségét, de 2009-ben már nem lehetett szignifikáns különbséget kimutatni. A legmagasabb értékelést a sikeres exportáló belföldi vállalatok adták 2004-ben (3,78). (Lásd 39. tábla.)

40. tábla. Alkalmazottak átlagos képzettsége legnagyobb versenytársakhoz képest

Alkalmazottak képzettsége	2009		2004		1999	
	belföldi	külföldi	belföldi	külföldi	belföldi	külföldi
Teljes vállalati minta	3,46	<b>3,64</b>	3,18	<b>3,46</b>	3,28	<b>3,64</b>
Exportáló vállalatok	3,43	3,48	3,18	<b>3,48</b>	3,29	<b>3,6</b>
Sikeres exportáló vállalatok	3,44	3,56	<b>3,78</b>	3,36	3,44	3,75

A dolgozók képzettségében kimutatható növekedés ugyanakkor nem az alkalmazott technológia megnövekedett igényeiből ered. 2009-ben átlag körüli értékeket tapasztaltunk, az exportáló vállalati csoportban csökkent a technológia működtetéséhez szükséges szakképzettség mértéke 1999-hez képest. Legalacsonyabb szakképzettséget (2,88) 2009-ben a külföldi tulajdonban levő legsikeresebb exportáló vállalatok technológiája igényelt, ezt követte az exportáló belföldi tulajdonban levő vállalatcsoport (2,91) értéke. (Lásd 39. tábla.)

41. tábla. Termelési technológia működtetéséhez szükséges munkaerő képzettsége

Működtetéshez igényelt munkaerő képzettsége	2009		2004		1999	
	belföldi	külföldi	belföldi	külföldi	belföldi	külföldi
Teljes vállalati minta	3,13	3,12	3,10	3,33	3,11	3,26
Exportáló vállalatok	2,91	3,05	3,17	3,32	3,25	3,29
Sikerese exportáló vállalatok	3,13	2,88	3,50	3,46	3,67	3,25

A korábbi felmérések, illetve a jelen kutatás is azt támasztotta alá, hogy a külföldi tulajdonú vállalatok magasabb jövedelmezőséggel rendelkeznek. Kérdésként merül fel, hogy ez a magasabb jövedelmezőség, a hatékonyabb vállalati működés jár-e valamilyen előnnyel az alkalmazottak számára, vagy pedig a magasabb jövedelmezőség az ő „kizsákmányolásukból” ered.

Korábbi kutatások (kutatások eredményeiről ad összefoglalást Csengődi, 2009) alátámasztották, hogy a külföldi tulajdonú vállalatok magasabb béreket fizetnek alkalmazottaiknak. Ezt a megállapítást magyarországi kutatások is megerősítették (lásd Csengődi 2008, Kertesi és Köllő, 2001, Átvéve: Csengődi 2009)

A vállalati versenyképességi kutatás eredményei alátámasztották, hogy a többségi külföldi tulajdonban levő vállalatok általában magasabb átlagbéreket fizettek. (A teljes vállalati mintán mindkét évben, illetve 2009-ben az exportáló vállalati körben lehetett kimutatni a statisztikailag is szignifikáns különbséget.) A külföldi tulajdonban levő sikeres exportáló vállalatok több mint 50%-a 2004-ben iparági átlag feletti bért fizetett, arányuk viszont lecsökkent 22%-ra 2009-ben. Ezzel párhuzamosan a korábban átlagbér alatt fizető vállalatok aránya 15%-ról megnőtt 33%-ra. A belföldi tulajdonban levő sikeres exportáló vállalatok többsége (77,8%) az iparági átlagnak megfelelő bér fizetett 2009-ben, ez kedvezőbb átlagbérarányt jelentett mint az exportáló és teljes vállalati mintán tapasztalható arány.



42. tábla. Vállalati átlagbérek az iparági átlaghoz képest – teljes vállalati minta

	2009		2004	
	belföldi (n=153)	külföldi (n=39)	belföldi (n=135)	külföldi (n=56)
125% felett	2,60%	2,60%	2,20%	<b>5,40%</b>
110-125%	8,50%	<b>15,40%</b>	8,90%	<b>26,80%</b>
90-110%	<b>63,40%</b>	56,40%	43,00%	44,60%
75-90%	17,00%	<b>23,10%</b>	<b>29,60%</b>	17,90%
75% alatt	<b>8,50%</b>	2,60%	<b>17,00%</b>	7,10%
Összesen	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

43. tábla. Vállalati átlagbérek az iparági átlaghoz képest – exportáló vállalatok körében

	2009		2004	
	belföldi (n=60)	külföldi (n=23)	belföldi (n=74)	külföldi (n=44)
125% felett	0,00%	<b>4,30%</b>	4,10%	6,80%
110-125%	8,30%	<b>13,00%</b>	12,20%	27,30%
90-110%	<b>58,30%</b>	56,50%	43,20%	40,90%
75-90%	23,30%	26,10%	28,40%	15,90%
75% alatt	<b>10,00%</b>	0,00%	13,50%	9,10%
Összesen	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

44. tábla. Vállalati átlagbérek az iparági átlaghoz képest – sikeres exportáló vállalatok körében

	2009		2004	
	belföldi (n=9)	külföldi (n=9)	belföldi (n=9)	külföldi (n=13)
125% felett	0,00%	<b>11,10%</b>	11,10%	<b>23,10%</b>
110-125%	11,10%	11,10%	22,20%	<b>30,80%</b>
90-110%	<b>77,80%</b>	44,40%	44,40%	30,80%
75-90%	11,10%	<b>33,30%</b>	22,20%	7,70%
75% alatt	0,00%	0,00%	0,00%	7,70%
Összesen	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

A külföldi vállalatoknál fizetett magasabb béreket a pénzügyi adatok alapján számított mutatók sem cáfolták meg. A 43. táblában szereplő értékek csupán jelzésértékűek, fenntartásokkal kell kezelni, mivel nagyon sok potenciális torzító tényezőt tartalmaznak. Itt gondolhatunk az adóelkerülés magyarországi jelenségére, illetve a becslésből adódó hibákra. Ugyanakkor még ezek a többszörösen torzított adatok is azt mutatják, hogy a külföldi és belföldi tulajdonú vállalatoknál fizetett bérek közötti különbségek fokozatosan csökkennek. A legsikeresebb exportáló vállalati körben a 2002-es felmérés még 140

ezerforintos különbséget mutatott ki az egy főre jutó egy havi személyjellegű ráfordítások kapcsán, addig 2007-ben (2009-es felmérésből számított adat) már a belföldi tulajdonú vállalatoknál volt magasabb az egy főre jutó személyjellegű ráfordítás. Ez összhangban áll a korábbi megállapításokkal.

45. tábla. Átlagos 1 havi 1 dolgozóra jutó személyi jellegű ráfordítás (adatok eFt-ban) – számított értékek

		2000	2002	2005	2007
Vállalati minta	belföldi	114,1	141,7	165,1	207,4
	külföldi	226,8	261,5	318,7	303,7
Exportáló vállalatok	belföldi	109,9	130,3	174,6	211,8
	külföldi	232,3	264,7	300,6	280
Sikeres exportálók	belföldi	118,1	142,9	276	290,8
	külföldi	258,8	287,5	244,4	257,2

A külföldi és belföldi tulajdonú vállalatok további összehasonlítása során a kialakult kép nem teljesen egyértelmű. A kollektív szerződéssel rendelkező vállalatok aránya 2009-re jelentős mértékben csökkent a korábbi évekhez képest. Legmagasabb arányban (44%) a belföldi tulajdonban levő sikeres exportáló vállalatok rendelkeztek kollektív szerződéssel, a felmérés alapján a sikeres exportáló vállalati körben nem volt olyan külföldi vállalat, amely rendelkezett volna kollektív szerződéssel, holott 2004-ben az arányuk még 63% volt.

A teljes vállalati mintán és az exportáló vállalati körben a többségi külföldi tulajdonban levő vállalatok nagyobb arányban rendelkeznek etikai kódexszel, mint a belföldi tulajdonú vállalatok, 1999 és 2009 között mindkét vállalatcsoportban fejlődés figyelhető meg. A sikeres exportáló vállalatok körében, a külföldi tulajdonú vállalatok esetében egyértelmű csökkenés figyelhető meg (50%-ról, 11%-ra,) míg a belföldi tulajdonú vállalatoknál stagnálás látható, így 2009-ben már nem lehetett különbséget kimutatni a két vállalatcsoport között. Mindkét esetben a legalacsonyabb érték (11%) mutatható ki 2009-ben a többi vállalatcsoporttal összehasonlítva. Szintén csökkenés figyelhető meg az alkalmazotti panaszkezelés szervezeti megoldásaival kapcsolatban 2004 és 2009 között, ugyanakkor a vállalatok nagyobb arányban mérik az alkalmazottak elégedettségét, legmagasabb arány (88,90%) a többségi külföldi tulajdonban lévő sikeres exportáló vállalati csoportban tapasztalható. 2009-ben a külföldi vállalatok szignifikánsan magasabb arányban mérték az alkalmazotti elégedettséget, mint a belföldi tulajdonban levő vállalatok.

46. tábla. Munkavállalókkal szembeni viszony néhány jellemzője – teljes vállalati minta

	2009		2004		1999	
	belföldi (n=167)	külföldi (n=42)	belföldi (n=140)	külföldi (n=57)	belföldi (n=171)	külföldi (n=48)
Kollektív szerződéssel rendelkező vállalatok aránya	30,30%	<b>35,00%</b>	48,60%	<b>61,40%</b>	<b>53,20%</b>	45,80%
Írott etikai kódexszel rendelkező vállalatok aránya	16,20%	<b>33,30%</b>	7,90%	<b>30,90%</b>	6,50%	<b>18,80%</b>
Személyiségi jogok kezeléséhez rendelkeznek irányelvekkel			23,30%	<b>31,40%</b>	21,60%	<b>40,00%</b>
Alkalmazottak elégedettségét mérik	40,90%	<b>55,00%</b>	34,80%	<b>61,40%</b>	23,50%	<b>29,50%</b>
Szervezeti megoldás panaszkezelésre	<b>33,50%</b>	30,00%	39,60%	<b>51,80%</b>	<b>35,90%</b>	31,80%

47. tábla. Munkavállalókkal szembeni viszony néhány jellemzője – exportáló vállalati körben

	2009		2004		1999	
	belföldi (n=63)	külföldi (n=23)	belföldi (n=77)	külföldi (n=45)	belföldi (n=96)	külföldi (n=31)
Kollektív szerződéssel rendelkező vállalatok aránya	<b>36,10%</b>	26,10%	46,10%	<b>57,80%</b>	<b>51,00%</b>	43,80%
Írott etikai kódexszel rendelkező vállalatok aránya	15,90%	<b>30,40%</b>	5,20%	<b>30,20%</b>	7,20%	<b>12,50%</b>
Személyiségi jogok kezeléséhez rendelkeznek irányelvekkel			18,10%	<b>30,00%</b>	22,10%	<b>36,70%</b>
Alkalmazottak elégedettségét mérik	48,40%	<b>69,60%</b>	40,80%	<b>57,80%</b>	22,10%	<b>24,10%</b>
Szervezeti megoldás panaszkezelésre	37,10%	34,80%	44,20%	<b>59,10%</b>	31,30%	<b>41,40%</b>

48. tábla. Munkavállalókkal szembeni viszony néhány jellemzője – sikeres exportáló vállalati körben

	2009		2004		1999	
	belföldi (n=9)	külföldi (n=9)	belföldi (n=9)	külföldi (n=13)	belföldi (n=10)	külföldi (n=4)
Kollektív szerződéssel rendelkező vállalatok aránya	<b>44,40%</b>	0,00%	<b>77,80%</b>	61,50%	<b>80,00%</b>	75,00%
Írott etikai kódexszel rendelkező vállalatok aránya	11,10%	11,10%	11,10%	<b>38,50%</b>	10,00%	<b>50,00%</b>
Személyiségi jogok kezeléséhez rendelkeznek irányelvekkel			33,30%	<b>50,00%</b>	20,00%	<b>100,00%</b>
Alkalmazottak elégedettségét mérik	55,60%	<b>88,90%</b>	66,70%	76,90%	40,00%	<b>75,00%</b>
Szervezeti megoldás panaszkezelésre	<b>55,60%</b>	33,30%	77,80%	76,90%	40,00%	<b>75,00%</b>

A helyi közösségekhez való kapcsolódás a belföldi tulajdonban levő cégeknél volt a legmagasabb (61,4%), ugyanakkor a külföldi tulajdonú vállalatok szignifikánsan magasabb arányban költöttek jótékonyági kiadásokra, mint a belföldi tulajdonú vállalatok, bár az eltérések nem voltak olyan nagy mértékűek. Egy kivételt tapasztalhattunk, a belföldi tulajdonban levő sikeres exportáló vállalatok kivétel nélkül költöttek jótékonyági célra.

49. tábla. Helyi közösséggel szembeni viszony néhány jellemzője – teljes vállalati minta

	2009		2004		1999	
	belföldi (n=167)	külföldi (n=42)	belföldi (n=140)	külföldi (n=57)	belföldi (n=171)	külföldi (n=48)
Kapcsolat a helyi lakossággal			<b>60,40%</b>	43,90%	26,70%	<b>34,80%</b>
Jótékonyági célokra költő vállalatok aránya	62,80%	<b>69,00%</b>	84,10%	<b>87,70%</b>	<b>81,50%</b>	70,20%

50. tábla. Helyi közösséggel szembeni viszony néhány jellemzője – exportáló vállalati körben

	2009		2004		1999	
	belföldi (n=63)	külföldi (n=23)	belföldi (n=77)	külföldi (n=45)	belföldi (n=96)	külföldi (n=31)
Kapcsolat a helyi lakossággal			<b>55,80%</b>	44,40%	18,90%	<b>30,00%</b>
Jótékonyági célokra költő vállalatok aránya	74,20%	<b>78,30%</b>	82,90%	<b>84,40%</b>	77,10%	77,40%

51. tábla. Helyi közösséggel szembeni viszony néhány jellemzője – sikeres exportáló vállalati körben

	2009		2004		1999	
	belföldi (n=9)	külföldi (n=9)	belföldi (n=9)	külföldi (n=13)	belföldi (n=10)	külföldi (n=4)
Kapcsolat a helyi lakossággal			55,60%	53,80%	0,00%	<b>50,00%</b>
Jótekonysági célokra költő vállalatok aránya	<b>100,00%</b>	88,90%	77,80%	<b>100,00%</b>	80,00%	<b>100,00%</b>

## Összefoglalás

A vállalati versenyképességi kutatás 1999-es, 2004-es és 2009-es felmérés adatbázisain vizsgáltam azt a kérdést, hogy a Magyarországon működő nemzetközivé váló vállalatok magasabb működési hatékonysága együtt jár-e egy magasabb társadalmi felelősséggel, illetve milyen tendenciák, tanulási folyamatok jellemzőek.

A korábbi kutatások a külföldi tulajdonú vállalatok magasabb hatékonyságát mutatták ki a belföldi vállalatokhoz képest. Kutatásomban továbbléptem ennél, nem elégedtem meg a Magyarországon működő külföldi tulajdonú vállalatok és egy nagyon heterogén belföldi vállalati kör összehasonlításával, hanem ezen belül összehasonlítottam ez exportáló vállalatok jellemzőit és végül megvizsgáltam, hogy a legsikeresebb exportáló vállalatok között kimutatható-e bármilyen különbség az eltérő tulajdonosi kör hatására. A "sikeres" exportáló vállalatok többségében a nagyvállalati körhöz tartoztak, exporttevékenységüket a folyamatos növekedés jellemezte, illetve a vállalati minta össz exportárbevételének több mint 60%-át ők adták.

A vállalatvezetők vallott értékrendjét vizsgálva azonos tendenciákat figyelhettünk meg. Mindegyik vállalatcsoportban a tulajdonosok érdekei bizonyultak a legfontosabbaknak a döntéshozatal során, ezután következtek a fogyasztók, menedzserek, természeti környezet, szállítók érdekei. Néhány különbségre azért érdemes felfigyelni. 2009-ben a belföldi tulajdonú vállalatoknál kiugróan magas a menedzseri önérdek, illetve a szállítók érdekeit általában fontosabbnak tartották. A belföldi tulajdonú vállalatok a környezetvédelmi szempontokra 2004-ben fordítottak a legnagyobb figyelmet, 2009-ben csökkenés tapasztalható e téren. A nem vezető alkalmazottak és a helyi lakosság érdekei a prioritási rangsorban hátul helyezkedtek el. Az átlagos értékek azt a képet mutatták, hogy minél sikeresebb egy vállalat az exportpiacain (minél közelebb kerül a multinacionális vállalati működéshez), annál kevésbé

fontos a döntéshozatal során a nem vezető alkalmazottak, a helyi lakosság és a szakszervezetek érdekei. Preferenciájukban a tulajdonosok, fogyasztók, vezetők, természeti környezet érdekeit hangsúlyozták.

A vállalatok gazdasági és társadalmi teljesítményét célszerű együttesen vizsgálni, egyrészt a kölcsönös függőség, másrészt az átváltások miatt. A korábbi felmérések többsége alátámasztotta a külföldi tulajdonú vállalatok hatékonyabb működését. Jelen kutatás megállapításai összhangban állnak a korábbi felmérések eredményeivel, ugyanakkor ezt az összefüggést a sikeres exportáló vállalatok körében nem lehetett kimutatni. A hatékonyságbeli különbség csökkenése figyelhető meg a vizsgált mintán, ami a belföldi vállalatok tanulási folyamatára vezethető vissza.

A külföldi vállalatok ökológiai tudatossága a teljes vállalati mintán erősebbnek tűnt, mint a belföldi vállalatoké. Magasabb volt az ISO 14000-es tanúsítvánnyal rendelkező vállalatok aránya, kedvezőbb az alkalmazott technológia energiaigénye, káros emisszió kibocsátása, egészségi és környezeti kockázata. A belföldi vállalatok esetében megfigyelhettük a folyamatos fejlődést, ugyanakkor a legsikeresebb exportáló vállalatok környezeti teljesítményének megítélése ellentmondásos. Igaz, hogy ők hajtottak végre legnagyobb arányban környezetvédelmi beruházásokat, de az önértékelésük a többi vállalatcsoporthoz képest nem mutat erőteljesebb környezettudatosságot, illetve 2004-hez viszonyítva csökkenő tendenciát figyelhetünk meg. A környezetvédelmi beruházások háttérben a vállalati arculat javítása az egyik meghatározó tényező. A vállalat környezetbarát arculata a vezetők, tulajdonosok és helyi közösségek számára a legfontosabb a vezetők véleménye szerint.

A nem vezető alkalmazottak érdekeinek figyelembevétele a döntéshozatal során a külföldi tulajdonú vállalatoknál átlag körüli, illetve átlag alatti volt. A vállalatcsoportok dolgozói összetételét vizsgálva nem lehetett szignifikáns különbséget kimutatni. A dolgozók képzettségében kismértékű növekedés mutatható ki, viszont ez nem az alkalmazott technológia megnövekedett igényeiből ered. A külföldi tulajdonban levő sikeres exportáló vállalatok technológiája igényelte a legalacsonyabb szakképzettséget 2009-ben. A korábbi kutatásokkal összhangban a teljes vállalati mintán alátámasztható, hogy a külföldi tulajdonban levő vállalatok magasabb béreket fizettek, viszont a külföldi és belföldi tulajdonú vállalatoknál fizetett bérek közötti különbségek csökkenése figyelhető meg.

A kollektív szerződéssel rendelkező vállalatok aránya 2009-re jelentős mértékben lecsökkent. A teljes vállalati mintán és az exportáló vállalati körben a többségi külföldi tulajdonban levő vállalatok nagyobb arányban rendelkeznek etikai kódexszel, mint a belföldi tulajdonú vállalatok, viszont a külföldi sikeres exportáló vállalatok körében jelentős csökkenés figyelhető meg. 2009-ben a külföldi vállalatok

szignifikánsan magasabb arányban mérték az alkalmazotti elégedettséget, mint a belföldi tulajdonban levő vállalatok.

Összességében kimutatható a többségi külföldi tulajdonba levő vállalatok jobb működési teljesítménye, erőteljesebb környezettudatossága, feltételezhető az alkalmazottaknak fizetett magasabb bér. Ugyanakkor a sikeres exportáló vállalatcsoporton belüli összehasonlítás legtöbb esetben nem vezetett statisztikailag is szignifikáns különbségekhez. A hasonlóságok mellett, eltérő viselkedésmintákat fedezhettünk fel. További kutatást igényel, hogy eltérő-e a magyar tulajdonú multik viselkedése? Milyen tanulási folyamaton mennek keresztül? A pozitív tendenciák mellett lemaradások és visszalépések is tapasztalhatóak. Az alkalmazottak érdekei a prioritási rangsorban hátul foglalnak helyet. A környezettudatos szemléletmódban 2004-hez képest visszaesés következett be a belföldi vállalatok körében. A külföldi és belföldi tulajdonú vállalatoknál fizetett bérek közötti különbségek csökkenése figyelhető meg. Jelen kutatás a külföldi tulajdonú vállalatok gazdasági és környezeti teljesítményét a befogadó ország vállalatainak szintjéhez hasonlította, ami csupán egy metszetét jelenti a multinacionális vállalatok befogadó országra gyakorolt hatásának megítéléséhez, de az összkép kialakításához korántsem elegendő. További kutatási kérdések: anyavállalat és a különböző régiókban működő leányok teljesítményének, viselkedési mintájának összehasonlítása, a vallott értékek és a megvalósuló akciók, stratégiai lépések és operatív működés viszonya.

## Hivatkozott irodalom

Chikán A. (2008): Vállalatgazdaságtan. Aula kiadó

Chikán A. – Czakó E. – Zoltayné Paprika Z. (1999): Arcsall a piac felé. Gyorsjelentés az 1999. évi kérdőíves felmérés eredményeiről.

Chikán A. – Czakó E. – Zoltayné Paprika Z. (2004): Fókuszban a verseny . Gyorsjelentés a 2004. évi kérdőíves felmérés eredményeiről.

Chikán A. – Czakó E. – Zoltayné Paprika Z. (2009): A vállalati versenyképesség válsághelyzetben. Gyorsjelentés a 2009. évi kérdőíves felmérés eredményeiről.

Czakó E. – -Reszegi L.szerk.(2010): Nemzetközi vállalatgazdaságtan. Alinea Kiadó

Csengődi S (2011): Külföldi tőke, termelékenység és verseny – A külföldi működőtőke hatása a középkelet európai gazdaságok termelékenységére és a magyarországi ágazatok versenyhelyzetére. In: Chikán A. szerk. (2011): A multinacionális vállalatok hatása a hazai versenyre és a versenyképességre Bp. BCE Vállalatgazd. Int. Versenyképesség Kut. Közp. pp. 71-110.old

Csengődi (2009): Külföldi tőke és bérek Magyarországon. Ph.D értekezés.

Donalson, T. – Preston L. E. (1995): A vállalat érintett elmélete: fogalmak, érvek és következtetések. In: Chikán A szerk (2002) Vállalatelméleti szöveggyűjtemény. 2002. pp 105-128.

Friedman M. (1970): The Social Responsibility of Business is to increase its profits. The New York Times Magazine 1970. Szept. 13.

Hakan Hakanson (2010): Határtalan hálózatok. Alineka kiadó 2010

Kazainé Ónodi A. (2011): A magyarországi exportáló vállalatok teljesítményének jellemzői. Műhelytanulmány  
[http://uni-corvinus.hu/fileadmin/user\\_upload/hu/kutatokozpontok/versenykepesség/Kazaine\\_\\_Onodi\\_\\_export\\_TA\\_MOP\\_\\_2011\\_12\\_02.pdf](http://uni-corvinus.hu/fileadmin/user_upload/hu/kutatokozpontok/versenykepesség/Kazaine__Onodi__export_TA_MOP__2011_12_02.pdf)

Kazainé Ónodi A. (2012): A magyarországi vállalatok exportteljesítményének és a háttérükben álló vállalati jellemzők elemzése 1999 és 2009 között a vállalati versenyképességi felmérés alapján. Műhelytanulmány

Kazainé Ónodi A. (2010): Vallott értéke szerepe a gazdasági döntésekben – tulajdonosi értékteremtés melletti elkötelezettség és a társadalmi érdekek. In. Reszegi L. – Wimmer Á. (2010): Hatékony piac, hatékony vállalt. (ISBN: 978-963-9659-58-2)

Kun A. (2009): A multinacionális vállalatok szociális felelőssége : CSR-alapú önszabályozás kontra (munka)jogi szabályozás. Ad Librum

Ónodi A. (2004): Kell-e választani? Tulajdonosi értékelmélet, érintett elmélet. Vezetéstudomány 2004. 7-8. szám, pp. 60-72

Sass M. (2011). Adalékok a multik gazdaságszervező szerepéhez. In: Chikán A. szerk. (2011): A multinacionális vállalatok hatása a hazai versenyre és a versenyképességre Bp. BCE Vállalatgazd. Int. Versenyképesség Kut. Közp. pp. 24-69.old

Tencati A. et al. (2008): Unintended consequences of CSR: protectionism and collateral damage in global supply chains: the case of Vietnam. Corporate Governance Vol 8. No. 4. pp. 518-531.



Jelen tanulmány a VERSENYKÉPESSÉG KUTATÁS MŰHELYTANULMÁNYSOROZAT kötetét képezi.  
BCE Versenyképesség Kutató Központ  
Kiadásért felelős: Chikán Attila igazgató  
ISSN 1787-6915