

**MTA IX. osztály
Gazdálkodástudományi Bizottság
Tudomány Napi Konferencia
Budapest, 2012. november 20.**

**A GAZDASÁGI VÁLSÁG HATÁSA A
VÁLLALATI STRATÉGIÁKRA -
HAZAI ÉS NEMZETKÖZI
TAPASZTALATOK**

**Balaton Károly
Budapesti Corvinus Egyetem és
Miskolci Egyetem**

A válság világgazdasági következményei

- A nemzetközi kereskedelem visszaesése,
- Korlátozott közvetlen külföldi tőkebefektetések,
- A BRIC országokon további növekedése,
- A multinacionális vállalatok K+F és innovációs tevékenységeiket egyre inkább az anyaországon kívülre telepítették,
- Gazdasági egyensúlyi problémák felerősödése,
- Gazdasági visszaesés Közép- és Kelet-Európában.

A korábbi válságok tapasztalatai a vállalati stratégiák szempontjából

- Önmagában a költségcsökkentésre törekvés nem segíti a válság utáni növekedést,
- Az innovációra és az eszközberuházásra koncentráció nem elegendő,
- A költségcsökkentés és az innováció párhuzamos alkalmazása eredményes,
- A helyi normákhoz való igazodás szerepe nő,
- Szükségesek az IT-alapú beruházások,
- A rugalmasság segíti a versenyképességet.

Empirikus vizsgálatok

- Magyarország:
 - 1246 vezető megkérdezése 313 vállalatnál,
 - A minta főleg KKV-kat foglalt magában,
 - Különböző ágazatok vállalatai a mintában.
- Szlovákia:
 - 200 vállalat,
 - Főleg KKV-k a mintában,
 - Eltérő ágazatokba tartozó vállalatok.

Eredmények – Magyarország

- Túlélésre koncentráció,
- Védekező stratégiák,
- Korlátozott export képességek,
- A K+F fontosságát leértékelték a vezetők,
- A hálózati kapcsolatok fejlődése felgyorsult.

Eredmények – Szlovákia

- A stagnálás a leginkább jellemző,
- Az új technológiákhoz kapcsolódó beruházások fejlődése,
- A vállalatok kisebb hányadánál expanziós stratégiák alkalmazása,
- Az internet egyre szélesebb körű alkalmazása.

Multinacionális vállalatok stratégiai válaszai Közép-Kelet-Európában

- Az első két évben rövidtávú operatív válaszok (költségcsökkentés, beruházási és létszámfelvételi stop),
- A későbbi években stratégiai lépések (telephelyek bezárása, tőkeszerkezet átalakítása),
- Magasabb megtérülési követelmények a megnövekedett kockázat miatt,
- Differenciált közelítés az egyes országokhoz,
- A régióban alkalmazott üzleti modell alapvető jellemzői várhatóan megmaradnak a válság után is.

Következtetések

- A túlélésre koncentráció nem segíti a válság utáni növekedést,
- Többségében rövidtávú gondolkodás jellemző,
- Vállalkozó típusú vezetők nagyobb arányára lenne szükség,
- A hálózati kapcsolatok fejlődése pozitív jelenség,
- Intenzívebb K+F-re és innovációra lenne szükség.