

HOGYAN HATOTT A HÁBORÚS, INFLÁCIÓS VÁLSÁG A VÁLLALATOKRA?

2023



MCC
Vállalkozáskutatási
Műhely



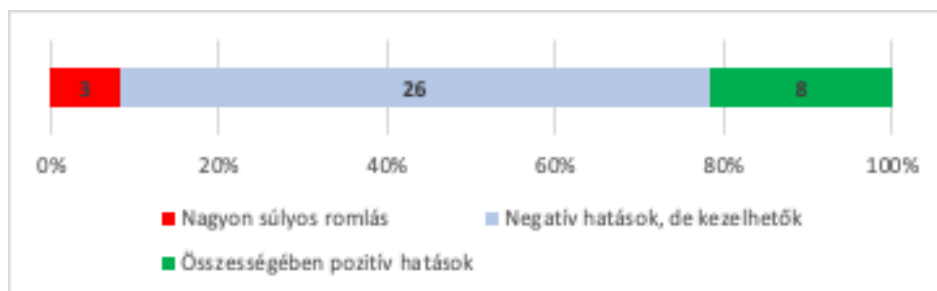
Összefoglaló

A háborús, inflációs válság sokkal összetettebben hat a vállalatokra, mint a korábbi nehéz időszakok. A 2022 október vége és december eleje között végzett kutatásunk azt vizsgálta, hogyan hatott a válság a vállalkozásokra, hogyan válaszoltak erre a cégek irányítói.

37 vállalatvezetővel folytattunk mélyinterjúkat, a résztvevő vállalkozások összetételét a mellékletben mutatjuk be. Az MCC Vállalkozáskutatási Műhelyének kutatását Szepesi Balázs és Pogácsás Péter vezették.

Az interjúk azt mutatták, hogy a válság sok irányból érinti a vállalkozásokat. Az első hónapok hatásait a kis- és középvállalkozások túlnyomó többsége kezelni tudja.

Válság hatása az interjúalanyok vállalkozására



A sikert legfőképpen a vállalat partnereivel szembeni alkupozíciója, a válságokra való előzetes felkészültsége, a vezetők reagálóképessége és a szerencse határozták meg.

Természetesen egy ilyen kisszámú, mélyinterjúkon alapuló kutatás válaszainak arányai a gazdaság egészére vetítve félrevezetőek lehetnek. Az válaszok megoszlása ezért nem általánosítható, azonban a kutatás jól mutatja, melyek a válság érzékelésének és hatásának tipikus formái.



Hogyan jelentkezik a válság?



Mik a tipikus válaszlépések?



1.A legtöbb cég szerint a hatások negatívak.

Az interjút adó cégek közül 8 a válságból összességében megerősödve, azaz árbevétel és profitnövekedéssel került ki. 25-en számoltak be arról, hogy a válság negatív hatásait érzik, de kezelni tudják - a fennmaradásuk nincs veszélyben. A megismert cégek között viszont 3-an csődközeli helyzetbe kerültek.

2. A válság nem ágazat szerint válogat.

A megismert történetek szerint a válság által okozott veszteség elsősorban nem ágazaton vagy a cégek belföldi/ külföldi jelenlétén múlt, hanem eltérő élethelyzeteken és estenként befolyásolhatatlan külső tényezőkön. A nehéz helyzetűnek ítélt ágazatok (turizmus, építőipar, élelmiszeripar) mindegyikében találtunk sikeres és problémákkal küszködő cégeket is.

„Pontosan azok vagyunk, akik ennek a válságnak a haszonélvezői. Nekünk nincsen wellness részlegünk, nincsen éttermünk, nincs egy csomó olyan tevékenységünk, ami költségnövelő része lehetne a szálláshelyeinknek. Mi tökéletesen, pontosan azt a piacot fedjük le, ami nagyon dübörög most a világon, meg Budapesten.”

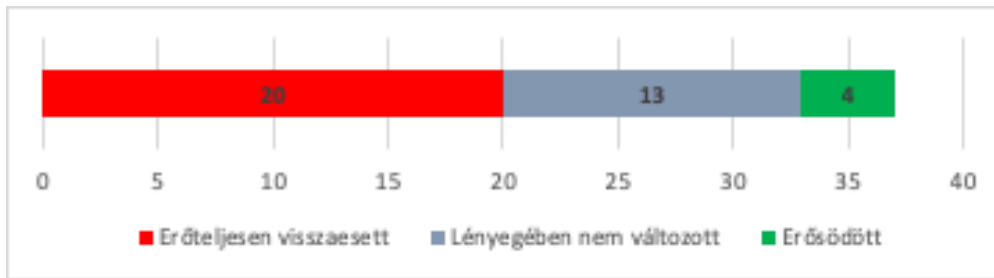
„Hát az, hogy még talpon vagyunk '91 óta, és több válságot átértünk, ez válságtűrés. De ilyen reménytelen helyzetben még nem voltunk. Most ezen az alapon, leépítésekkel, magunkat összehúzza, várunk, míg fönt tud maradni a cég.”

3. A cégek egy érzékelhető méretű csoportja (egyelőre) pozitív hatásokat érzékel, mert nőtt a kereslet vagy jobb helyzetbe kerültek a versenytársaknál jelentkező problémák miatt.

„A válság érdekes módon nekem forgalomnövekedést okozott. Minden változásban komoly piaci lehetőség van, és ez teljesen igaz. Egy példát mondok. Óriási készletben voltak kandallóink, kályháink, tűzhelyeink, kazánjaink. Mi már korábban felvásároltuk ezeket, most már nem is lehet venni. Amikor mindenki látta, hogy kandallót kell venni, arra nekünk már készleteink voltak, komoly kereskedők meg akkor már nem kaptak eleget. A másik példa, hogy nagyon sok elektromos hőszugárzót vettünk, mert tudtuk, hogy a gáz sokkal jobban drágul, mint a villany, tehát logikus, hogy elektromosan nagyon sokan fognak fűteni. Ez is bejött.”

4. A többség azonban termékeik iránti kereslet és a jövedelmezőség súlyos romlásáról számolt be.

Az interjúalanyok termékei iránti kereslet változása a válság következtében



„Tehát most sem gyártunk veszteségesen, de minimális haszonnal tudunk csak működni. Most az az üzletpolitikánk, hogy a vevőket megtartva, nem a nagy profitról szólt a cég bevétele.”

5. Jobban jártak azok, akiknek erősebb a piaci pozíciójuk.

Erős piaci pozíció birtokában nagyobb eséllyel lehet a megnövekedett költségeket áthárítani másokra, vagy a szükséges beruházásokat másokkal kifizettetni.

A beszállítókkal, vevőkkel szembeni piaci pozíció azt jelenti, hogy az adott cég mennyire tudja érdekeit üzleti partnereivel szemben érvényesíteni. A piaci pozíció erőssége elsősorban azon múlik, hogy a termék teljes értékláncán belül a szóban forgó cég mennyire magas profitot biztosító ponton helyezkedik el, vannak-e erős, saját termékei. A kis- és középvállalatok piaci ereje általában gyengébb, mint a nagyobb méretű partnereiké. A kutatás során megismert 37 mikro-, kis- és középvállalatból 32 van gyengébb piaci pozícióban üzleti partnereinél. Gazdálkodásuk a stabil működéshez szükséges beruházásokkal és tartalékok képzésével együtt is viszonylag szerény profitrátát biztosít.

„Itthon, mi vagyunk a legjobbak. Ezt most mindenféle nagyképűséggel, és anélkül is mondom. Itthon még a külföldiekkel sem kell versenyeznünk, mert általában minket hívnak.”

„Mi most az utolsó három-négy évben kimondottan úgy dolgozunk, hogy megnyeri a közbeszerzést valamelyik nagy. Most ez lehet magyar, vagy lehet külföldi, és mi alvállalkozóként bemegyünk alá. Annyi előnyünk van, hogy mi ennyien vagyunk, meg nagyon jók a referenciáink, tehát velünk nem úgy ülnek le tárgyalni, mint azzal, akivel épp a piacon találkoznak. Tetejébe van olyan cég, akivel több, mint húsz éve együtt dolgozunk. Van, amikor konzorciumba is megyünk velük.”

6. Felértékelődött a válsággal szembeni ellenállóképesség.

Kevésbé érzi a negatív hatásokat az, akinek korszerűbb a gépparkja, takarékosabb az energetikai rendszere, rendelkezik tartalékokkal, illetve vevőköre stabil és diverzifikált. Tapasztalatok szerint az ellenállóképesség a válság idején, egyik napról a másikra nem hozható létre, azt hosszútávú stratégiai gondolkodás alapján lehet felépíteni.

„Egyébként mi a válság alatt is beruháztunk. Tehát abszolút arra készülünk, hogyha itt új lehetőségek nyílnak, akkor legyen kellő gyártókapacitásunk. Még most is, jövőre is vásárolunk új csomagológépsorokat. Mostanra már régebbi gépeinket szinte mind lecseréltük modernebbre, hatékonyabbra, mivel egyre inkább drágul a munkaerő, ezért fontos az, hogy minél jobbak, minél termelékenyebbek legyünk.”

7. Rosszul jártak, akik beszorultak korábbi, alacsonyabb árakkal kalkulált szerződéseikbe.

A hazai kis- és középvállalatok között gyakori a bérgyártás, vagy speciális, egyedi termékek gyártása. Az ilyen cégeknél minden megrendelés egyedi költség-haszon kalkulációval zajlik. Hasonló helyzetben vannak (csak hosszabb lefutású projektekbe vannak zárva) az építőipari, fémipari és egyes hulladékfeldolgozással foglalkozó vállalatok. Ha ezeket a cégeket az elszálló energia- és költségárak egy korábban megkötött szerződés teljesítése közben találják el, azok továbbhárítására szinte semmilyen esélyük nincs. Új projektek kikalkulálásánál ugyanakkor a teljes input áremelkedés beépül az árakba.

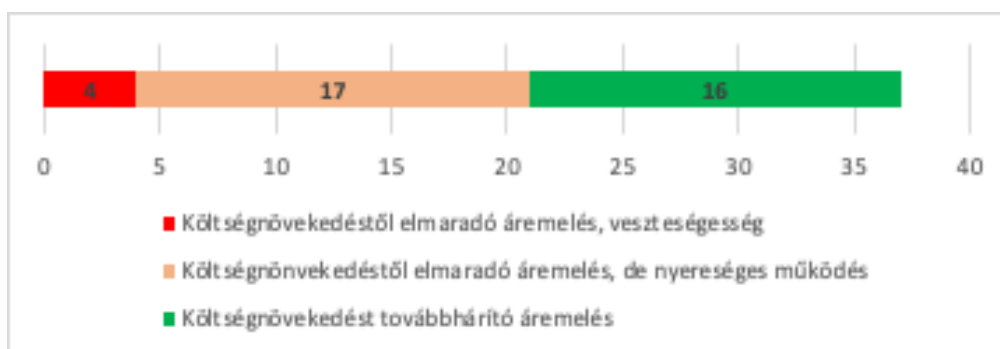
„Ami a probléma, hogy hosszú átfutású projekteknél nekünk leginkább multinacionális ügyfeleink vannak. Mi itt kértünk az alkatrészekre árajánlatot, és mikor kész vannak a tervek, akkor könnyen lehet, hogy már húsz százalékkal drágább az alkatrész. Azt viszont nem tudjuk már érvényesíteni az ügyféllel szemben. Mert ő leszerződött velünk egy fix árba. Egy multinacionális cégnek meg nem mondhatom, hogy figyelj már, nekem ennyivel drágább lett. Ez farag le az eredményünkből.”

„Ellenállás lenne az új termékre kikalkulált áremeléssel szemben, de hiába áll ellen, a következőt tudom neki mondani: Vagy ennyi, vagy nem csinálom meg, mert nekem nem éri meg. Tehát a csörömpölés kedvéért nem csinálom.”

8. A vállalkozások helyzetét nagyban befolyásolja, mennyire tudták a költségnövekedést beépíteni az árakba.

Azok, akik teljes mértékben, vagy még azt meghaladóan is továbbhárították a költségeiket, gyakran a kereslet visszaesésével szembesültek. A vállalatok többsége viszont csak a költségnövekedéstől jelentősen elmaradó áremelést tudott végrehajtani. Azok a cégek csúsztak veszteségbe, amelyek korábban is alacsony jövedelmezőséggel tudtak működni.

Áremelés és profitabilitás (db)



„Mert itt sokszor az is a baj, hogy mi hiába szeretnénk árakat emelni, a vevőink, a piac nem fogadja el az áremeléseket, és akkor utána az ember mit csinál? Gondolom, hogy mit csináljak, abbahagyjam, vagy veszteséggel értékesítsem. Mert ha nem viszem neki az árut, elveszítem a piacot. Az a baj, hogy sokszor olyan üzletbe is belemegyünk, vagy tovább megyünk, amiről tudjuk, hogy egy fillér haszon nem lesz belőle, sőt, lehet, hogy deficitet okoz, de mennünk kell tovább előre, mert elveszítjük ezeket a piacokat. Belekényszerülünk egy veszteséges gazdálkodásba. Egy idő után ez a történet tönkreteszi a vállalkozást.”

9. A kamatemelkedés egyelőre nem érinti a vállalkozásokat - sok cég régóta kerüli a hitelfelvételt.

A kutatásban résztvevő vállalatok között 15 olyan akadt, amely semmilyen körülmények között nem vesz igénybe hitelt vagy vissza nem térítendő támogatást. Sokuknak nincs is szüksége külső forrásokra, mások viszont nem szeretnének tartozni senkinek. A hitellel gazdálkodók leggyakrabban a támogatott hitelprogramokhoz fordulnak, amik közül a legnépszerűbb a Széchenyi Kártya.

„Én akkor sem fogok hitelt felvenni, hogyha csak száraz kenyeret eszik az egész családom, vagy én, akár 10 évig is. Én hitelt nem veszek föl. Megtakarításom annyi van, hogy a legeslegrosszabb esetben bő fél évig hitel, illetve mindenféle külső segítségforrás nélkül fenn tudom tartani a vállalkozást. Még egyszer mondom úgy, hogy semmi egyéb külső forrást ne kelljen igénybe vennem.”

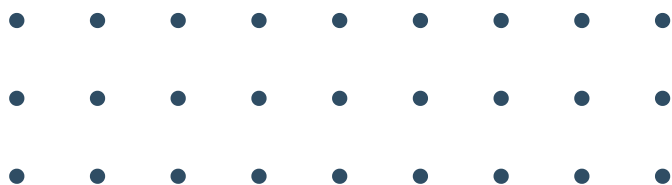
10. A cégek a munkavállalókat amíg csak lehet, megtartják.

A kutatásban szereplő menedzserek a munkaerőt a cég egyik legfontosabb értékének tekintik, és a végsőig meg akarják tartani. Lehetséges leépítésről mindössze 5 (többségében nehéz helyzetben lévő) vezető beszélt, de ők is csak a helyzet további romlása esetén nyúlnának ehhez a megoldáshoz.

„Elbocsátani? Nem, nem, nem! Ezt hál’ Istennek még nem kellett meglépni, én nem is szeretném. Inkább megpróbálok még kevesebb hasznot realizálni, de nem tehetem meg, már a megrendelésállomány miatt sem, hogy létszámot építsek le. Másrészt meg amúgy is viszonylag kihegyezett létszámmal dolgoztunk. Én nem tervezek, nem is tudok tervezni leépítést.”

11. A válság mindenkit megpróbál.

A piaci pozíció ereje, a válságállóság és a megfelelő menedzserválaszok összességében megalapozhatják egy cég válságbeli sorsát, de olyan speciális hatásokra is van példa, amik képesek ettől eltéríteni az eredményt. Ez a jelenség a COVID-válság idején is megfigyelhető volt – a válság sokszor nem válogat, gyakran nem kíméli a korábban sikeres cégeket sem. Bár a szerencsének lehet szerepe a sikerben, a stratégiai védekezésnek alapvetően a piaci pozíció és a válságállóság erősítésére kell irányulnia.



Tanuljunk együtt a válságból!

Az itt bemutatott kutatásra alapozva az MCC Vállalkozáskutatási Műhely felmérést készít, amely azt a kérdést vizsgálja, hogy hogyan érintik a magyar vállalkozásokat a gazdasági nehézségek és hogyan küzdenek meg vele.

Ha kitölti a kérdőívet, az átfogó elemzés mellett személyre szabott összefoglalót is készítünk Önnek, amennyiben kívánja. Ez megmutatja, miben jobb cégük a többiekénél, melyik területeken érdemes fejleszteni.

[A kérdőívet ide kattintva érheti el!](#)

A kutatás készítői



Szepesi Balázs

Közgazdász, szociológus, a politikatudomány doktora (PhD). A Mathias Corvinus Collegium Közgazdasági Iskolájának és Vállalkozáskutatási Műhelyének vezetője. Karrierje során elemzőként, kormánytisztviselőként és tanárként dolgozott. Elemző pályája során gazdaságpolitikai és közpolitikai elemzéseket készített - többek között a vállalkozásokról, versenyképességről, fejlesztéspolitikáról, regionális politikáról, közpolitikai módszertani kérdésekről.



Pogácsás Péter

Közgazdász, a Mathias Corvinus Collegium Vállalkozáskutatói Műhelyének kutatója. Az államigazgatás különböző helyszínein, valamint pénzügyintézetekben végzett tevékenységei során elsősorban vállalkozáskutatással, kis- és középvállalkozások fejlesztésével, támogatott vállalati finanszírozási programokkal foglalkozott.



Melléklet - A kutatásról

A kutatás az alábbi információkon alapul:

A kutatás alapja: 37 vállalalkozói mélyinterjú

Minden térségből, minden ágazatból megkerestünk kis- és közepes vállalkozásokat.

Az előzetes várakozásaink szerint egyes ágazatokat (mezőgazdaság, élelmiszeripar, turizmus, építőipar) a válság jobban érint, rájuk nagyobb figyelmet fordítottunk, több idetartozó céggel beszélünk.

Ilyen kisszámú mélyinterjú kutatás nem reprezentálja az ország egészét, a következtetésekkel óvatosan kell bánni.

A rosszabb helyzetbe került cégeket nehezebb volt elérni, ezért az eredményeink valószínűleg jobb képet mutatnak az átlagosnál.

Ágazat	Interjúk száma (db)
mezőgazdaság	2
élelmiszeripar	5
textilipar	1
vegyipar	3
gépipar	4
fémipar	1
javítás, karbantartás	1
hulladékgyűjtés	2
építőipar	3
kereskedelem	3
turizmus	4
szakmai, tudományos, műszaki tevékenység	3
gazdasági szolgáltatás	2
oktatás	2
egészségipar	1

