

# A hazai informatikai kkv-k versenyképességének és sikertényezőinek vizsgálata

## Absztrakt

A kutatás középpontjában olyan hazai kis- és középvállalkozások állnak, amelyek főtevékenységüket tekintve informatikai szolgáltatásokat nyújtanak más vállalkozások számára. A kutatás során arra tettünk kísérletet, hogy Szerb László és társai munkássága alapján definiáljuk a Informatikai kkv-k számára kulcsfontosságú versenyképességi tényezőket, miközben azok egymással való összefüggéseit is elemezzük. A vizsgált 3 fő kérdés a következő volt:

- A KKVI pillérei közül melyek határozzák meg egy IT-cég versenyképességét?
- Vannak e olyan pillérek, melyek szoros kapcsolatban állnak egymással?
- A vállalkozások mit tartanak kritikusknak a versenyképességük szempontjából?

A vizsgálat során kvalitatív, azon belül is objektivista típusú interjú készült négy egymástól eltérő szerkezetű és stratégiájú vállalkozás tulajdonosaival és fontosabb beosztottjaival. Eredményeit tekintve a mű nem hoz új megállapításokat, csupán ráerősít az alapjául szolgáló kutatások eredményére.

**Kulcsszavak:** IKT, versenyképesség, kkv, KKVI

## Bevezetés

A dolgozat középpontjában álló hazai kis- és középvállalkozások a magyar gazdaság kiemelt szereplői: számuk, fenntarthatóságuk és működésük sikeressége meghatározó mind a vállalati szektorra, mind a hazai gazdaság legfontosabb mutatóira ugyanúgy, mint a GDP vagy a foglalkoztatottság. A 2017. évi adatok alapján a Magyarországon működő kis- és középvállalkozások az összes vállalkozás 99,1%-át tették ki. A mik-

---

<sup>1</sup> Informatikus, vezető fejlesztő; e-mail: [attila.david85@gmail.com](mailto:attila.david85@gmail.com)  
DOI: [http://dx.doi.org/10.31570/Prosp\\_2020\\_02\\_2](http://dx.doi.org/10.31570/Prosp_2020_02_2)

rovállalkozások 94,6%, a kisvállalkozások 4,7%, a középvállalkozások pedig 0,7%-ot képviseltek: ez számszerűsítve több mint 718 ezer vállalkozást jelentett (KSH 2018). A kis- és középvállalkozások szerepe az Európai Unió 28 tagállamában még erőteljesebb. Arányuk 99,8%, ami több mint 24 millió vállalkozást jelent (European Commission 2018). A dolgozat a kis- és középvállalkozói cégek közül specifikusan az információs technológiában érintett szolgáltató és fejlesztő cégekre fókuszál. Ennek oka, hogy az IT mára egyéves szinten 3,7 milliárd dolláros üzlet világszinten, és ezt jól demonstrálja az is, hogy 2017-ről 2018-ra 4,5%-os növekedést tudott produkálni (Gartner 2018). Hazánkban pedig az elmúlt 5 évben több mint 20 százalékkal, 6 ezer milliárd forintra nőtt az IKT-szektor által közvetlenül és közvetve megtermelt bruttó hozzáadott érték (GVA), ezzel az ágazat – a multiplikátorhatásokat is figyelembe véve – a teljes magyar GVA mintegy 20%-át adja (Innovációs és Technológiai Minisztérium 2020).

## Elméleti háttér

A versenyképesség mára az egyik leggyakrabban használt fogalomná nőtt ki magát. Méréseit sokszor jellemzi a szakmai megalapozottság hiánya, a tényezők választásának rögtönzöttsége és az, hogy a használt metódusok nem egyértelműek. Éppen ezért több neves közgazdász – mint Porter (1990) vagy Bristow (2010) – is kritizálja a versenyképesség vizsgálhatóságát. Jelen publikáció nem vállalkozik arra, hogy bemutassa az összes irányzatot, amely az elmúlt 50 évben napvilágot látott, csupán a kutatás szempontjából legfontosabb területeket szemlélteti.

Az versenyképesség erőforrás-alapú megközelítésének nagyjából ötvenéves múltja van a szakirodalomban. Rumelt 1991-es elemzésében rávilágított arra, hogy az iparágakon belül sokszor jóval nagyobb különbségek mutatkoznak a profit tekintetében, mint az egyes iparágak között. Ez a fajta megközelítés szakít azzal a tétellel, miszerint a vállalkozások versenyképessége a termék- és piaci pozíciókból adódik. Ehelyett felhívja a figyelmet az iparági tényezők fontosságára, és a vállalatok versenyképességét a szervezeti szintű előnyökre vezeti vissza (Gelei–Shubert 2006). Ezt a kutatási irányt viszi tovább az erőforrás-alapú megközelítés is. A megközelítés széles körben került alkalmazásra nem csak a stratégiamenedzsment területén. Az erőforrás-alapú megközelítés három forráscsoportot különít el, amelyek képesek a hosszú távú versenyképesség fenntartására. Az erőforrások mellé társulnak a képességek és a kompetenciák, hiszen nem elég a megfelelő erőforrásokkal rendelkezni, hanem szükség van ezek megfelelő alkalmazására is (Gelei 2006). A képességek Barney 1991-es „Firm Resources and Sustained Competitive Advantage” (Barney 1991) című cikkében jelennek meg először,

bár a szerző itt még csak egyfajta erőforrásként hivatkozik rá. Későbbi munkáiban már ő is szétválasztja azt az erőforrásoktól, és külön definiálja a képességek fogalmát. Barney az erőforrásokat három fő csoportra bontja: fizikai tőke, humán tőke és szervezeti tőke. Grant (1991) szerint azonban megjelenik még további három tényező: pénzügyi erőforrások, technológiai erőforrások és a hírnév. Ennél egzaktabb meghatározást ad Grant (2010), valamint Antal-Mokos és szerzőtársaik (1997) megközelítése. Véleményük szerint az erőforrások olyan inputok, amelyek a tényezőpiacon megvásárolhatók. Grant (2010) az erőforrásokat már új csoportosításban megfogható (gépek, épületek, berendezések, anyagok), meg nem fogható (technológia, hírnév, márka) és humán erőforrásra bontja (tudás, készség, kompetencia).

Az erőforrás-alapú megközelítés művelői létrehoztak egy olyan logikai keretrendszert, melyben egy adott erőforrásról el lehet dönteni, hogy alkalmas-e átmeneti vagy tartós versenyelőny biztosítására. A VRIO-ként emlegetett logikai keretrendszer kulcskérdései a következők:

- **Érték (Valuable):** Egy erőforrásnak nem a piaci, hanem a vállalkozás életében betöltött értékessége.
- **Ritkaság (Rare):** Minél kevesebb versenytárs birtokoljon ilyen erőforrást.
- **Másolhatóság (Inimitable):** Ez a tulajdonság biztosítja a versenyképességet meghatározó erőforrás tartósságát.
- **Szervezeti beágyazottság (Organizational fit):** Nem elég csupán birtokolni az erőforrást, hanem hasznosan kell alkalmazni (Rideg 2017).

Az alapkompenciák azok a kompetenciák, melyeknél a vevőelégedettség és az értékteremtés kiemelt jelentőséggel bírnak, ezáltal pedig a vállalkozás teljesítményére is alapvető hatással vannak.

Az alapkompenciák általában összetettek és rendszerszerűek, valamint sokszor nem is azonosíthatók önállóan, hanem több erőforrás kombinációjaként kell őket értelmezni (Gelei–Schubert 2006). Ezáltal nyer értelmet a konfiguráció vizsgálata a versenyképesség során. A Danny Miller nevéhez fűződő konfigurációs vizsgálat a vállalat belső értekeire fókuszál. Szemben Barney elméletével – amely az erőforrásokra és a képességekre fókuszál – a konfigurációs elmélet arra keresi a választ, hogy a tényezők mely kombinációja teszi versenyképpé a vállalkozást. Miller először 1986-ban írt a konfigurációs elméletről (Miller 1986). A vizsgálat kiindulópontja, hogy egy rendszerben egy elemet nem vizsgálunk, csak a rendszer többi elemével közösen. Ezzel új alapokra helyezte a stratégia és a szervezet kapcsolatának elemzését. A publikáció cél-

ja az volt, hogy bizonyítást nyerjen a konfiguráció létezése, de csak később, 1999-ben Whitney-vel közös munkájában hozzák kapcsolatba a vállalati versenyképességgel. Elméletük alapján az egyes erőforrások vagy termelési tényezők önmagukban könnyen másolhatók, ezért a kulcs ezek konfigurálásában rejlik.

A Szerb (2010) által megalkotott Kisvállalati Versenyképességi Index (KVI) alapját a Miller-féle konfigurációs elmélet és a Barney-féle erőforrás-elmélet adja. A KVI 7 alappillért határoz meg, amelyek segítségével egy vállalkozás versenyképessége mérhetővé válik (Szerb 2010). A KVI egy továbbfejlesztett változata a KKVI (Kis- és Középvállalati Versenyképességi Index), ami a kisvállalatok tényezőinek mérésére alkalmas (Szerb és mtsai 2014). Definíciójuk a kisvállalati versenyképességet a következőképpen határozza meg: „A kisvállalati versenyképesség a humán tőke, a finanszírozás, az együttműködés, a kínált termék, az adminisztratív rutinok, a versenystratégia, az alkalmazott technológia, a marketing, a nemzetköziesedés és az online jelenlét olyan egymással szoros kapcsolatban lévő, rendszert alkotó belső kompetenciái, amelyek lehetővé teszik a vállalat számára, hogy hatékonyan versenyezzen más vállalatokkal és olyan terméket/ szolgáltatásokat nyújtson, amelyet a fogyasztók magasra értékelnek” (Szerb és mtsai 2014). A KKVI tíz pillérrel magyarázza a vállalatok teljesítményét, amelyet komplex növekedési mutatókkal lehet mérni. A definíció és a modell két nagyobb hiányossága, hogy nem veszi figyelembe az etikai és társadalmi normák elvárásait, valamint a külső iparági és környezeti tényezők hatásait. Annak ellenére jól használható a modell a kisvállalatok vizsgálatára, hogy ezek meghatározóak a kisvállalatok versenyképessége szempontjából.

Az egyes pillérek részletesebb magyarázata a következő:

- A humán tőke pillére azokat a változókat vizsgálja egy vállalkozásban, amelyek a dolgozók képzettségét, motiváltságát, valamint a menedzsment minőségét jellemzik.
- A finanszírozás pillére egy vállalkozás azon változóit tartalmazza, amelyek a likviditással, tőkebevonással, eredményekkel függenek össze.
- Az együttműködés pillére a külső és belső együttműködések minőségét és milyenségét elemzi.
- A termék és termékinnováció pillére kifejezetten azokra a területekre fókuszál, amelyek a vállalkozás jövőbeni tevékenységére vannak hatással, így a célpiac alakulása, az új termékek sikeressége és gyakorisága. A pillér meghatározza, hogy a vállalkozás gondolkodása mennyire előremutató a versenytársakéhoz képest.

- A döntéshozatal, szervezet, adminisztratív rutinok pillér a vállalkozás mint szervezet működését tanulmányozza, a döntések előkészítésére, az információ áramlására, a napi adminisztratív feladatok milyenségére mutat rá.
- A versenystratégia pillér a vállalati stratégiát jellemzi, illetve a vállalatot körülvevő versenyt. Segítségével képet kapunk arról, hogy milyen tervei vannak a vállalkozásnak, ha egyáltalán vannak.
- A technológia pillér a vállalat technológiai fejlettségét méri hazai viszonylatban azáltal, hogy megvizsgálja a vállalat által használt és birtokolt technológiai eszközöket, megoldásokat.
- A marketing pillér alatt a termékekhez kapcsolódó arculat kialakításának módját és az ahhoz kapcsolódó mutatókat értjük. Ez a pillér nem csak a termékhez köthető értékesítési csatornákat és azok minőségét, de egyediségét, innovációját is megfigyeli.
- A nemzetköziesedés pillér a vállalkozás nemzetközi szintén történő megjelenésének lehetőségét írja le azáltal, hogy megvizsgálja adottságait.
- Az online jelenlét pillére a vállalkozás interneten elérhető arculatáról ad visszajelzést, valamint arról, hogy a vállalkozás milyen mértékben és minőségben használja az IKT-eszközöket.

A pillérek összesen 55 komplex mutatóból tevődnek össze, ezzel lehetővé téve az eddigieknél mélyebb elemzéseket. Kiválasztásuk erős szakirodalmi alapokon nyugszik, és az egyes erőforrások kompetenciaállapotát fejezik ki (Szerb és mtsai 2014). A mutatók négy fő csoportra lehet bontani, ezek a pillér egyediségét, innovációs indikátorok, pénzügyi faktor, különlegesmutatók .

A versenyképességi pontok kalkulálása hét lépésben zajlott:

1. A változók kiválasztása.
2. A változók normálása.
3. A pillérek kalkulálása.
4. A pillérek normálása.
5. Átlagos pillérérték-igazítás.
6. Büntetés.
7. Versenyképességi pontok kalkulálása.

## Kutatási módszerek

### *Kvalitatív kutatás*

A kutatás alapját a Szerb László és munkatársai (2014) által készített KKVI kutatása adta. A választás azért erre a kutatásra esett, mert a hazai gyakorlatra építkezve próbálja meg mérni a hazai vállalkozások versenyképességi szintjét. A kutatás célja, hogy azokat a kulcstényezőket (indexeket) azonosítsa, melyek elengedhetetlenek egy vállalkozás sikeres működéséhez. Jelen kutatás továbbá kísérletet tesz arra, hogy redukálja és újrastrukturálja a Szerbék által létrehozott pilléreket és indexeket, hogy azok jobban alkalmazhatók legyenek az IT-szektorra. A kutatás során a következő kérdésekre kerestem a választ:

- A KKVI pillérei közül melyek határozzák meg egy IT-cég versenyképességét?
- Vannak-e olyan pillérek, melyek szoros kapcsolatban állnak egymással?
- A vállalkozások mit tartanak kritikusnak a versenyképességük szempontjából?

A kutatáshoz készült adatgyűjtést egy kvalitatív, azon belül is egy objektivista típusú interjú biztosította. A végső kérdéssor 52 kérdést tartalmazott, melyekből 38 irányult a pillérekre. A kérdéssor úgy lett kialakítva, hogy egy egyórás beszélgetés alatt minden területet érinteni lehessen, külön időkeret nem lett meghatározva az egyes területekre. Az arányokból azért látszik, hogy kb. 1–1,5 perc közötti időintervallum állt a válaszadó rendelkezésére. Ez elsőre talán rövidnek tűnhet, azonban a gyakorlat során még így is volt lehetőség egy-egy témát tüzetesebben megvizsgálni annak függvényében, hogy az mekkora hatással bírt a vállalkozás életére.

### *A minta bemutatása*

- Méret szerint: 3 mikro- és 1 középvállalkozás.
- Tevékenység helyszíne szerint: 2 hazai tevékenységet végez, 1 hazai és nemzetközi piacon is jelen van, 1 vállalkozás pedig csak nemzetközi piacon.
- Tevékenység jellege szerint: 1 egyéni vállalkozó és 3 társas vállalkozás.
- Tevékenységi kör szerint: 3 fejlesztő és támogató és 1 termékfejlesztő cég.

## Adatfeldolgozás

Az interjúk elkészítését követően az adatokat olyan formára kell hozni, hogy azok alkalmasak legyenek a vizsgálatra (Flick 2009). Ennek első része az interjúk hangról szöveggé alakítása a lehető legkisebb információtartalom-vesztés mellett. Az interjúk alatt készített saját jegyzetek és a kérdéssor segítségével a szövegből ki lett szűrve a vizsgálat szempontjából felesleges tartalom. Ezután a szövegtartalmat úgy kellett alakítani, hogy hozzáilleszkedjen a kérdőív vázlatához. A tartalom újrastrukturálása lehetőséget biztosít a könnyebb eligazodásra a tartalmi elemek között.

A kutatás eredményeinek és a létrehozott kivonatok vizsgálatának mélyebb elemzése CAQDAS (Computer-assisted qualitative data analysis software) megoldáson alapul. A CAQDAS szoftverek új lehetőségeket nyitottak az adatelemzésben. Szemben a statisztikai elemző programokkal, mint például az SPSS – amely kvantitatív adatok elemzésére alkalmas –, a CAQDAS szoftverek kvalitatív adatok vizsgálatát segítik. Fontos megjegyezni még a kódolás és a kutatás ismertetése előtt, hogy a QDA – „Qualitative Data Analysisist” software (kvalitatív adatelemzési) – szoftver csak egy eszköz, nem pedig maga a metódus. A program segítségével bemutatatható, milyen módszerrel elemezte a felhasználó az adatokat, de az nem, hogy ezek mögött milyen metódust használt. Ezért tisztázni kell azt is, hogy a kutatás elkészítéséhez a „Notice-Collect-Think” (NCT) metódus szolgált alapul. Ezzel a módszerrel tapasztalatlan felhasználók is képesek az adatok szisztematikus vizsgálatára.

## Kódolás

A kódolási eljárás két szakaszból áll, az első és második körös kódolásból. A két szakasz egymásra építkezik, az első szakasz leírja, a második pedig koncepcióba helyezi a kódokat. A kódolás elkészítésének számos formája létezik, ami mindig a kutatás során feltett alapkérdésen vagy a teórián alapul (Saldaña 2013).

## Eredmények

A kutatás eredményeként sikerült azonosítani 25 olyan kódot, melyek közül 11 közvetlen, 13 pedig közvetett kapcsolatban van a versenyképességgel. A kódok összesen 7 csoportba kerültek besorolásra. A 7 fő csoport erős hasonlóságot mutat a KKVI dimenzióival, ami abból következik, hogy a kérdéssor készítése során a KKVI dimenziói szolgáltak mankóként. A kódok a versenyképességgel való kapcsolatuk alapján is

csoportosításra kerültek. A kapcsolati rendszer alapján az együttműködés volt a legszerteágazóbb a vállalkozások számára, ezáltal pedig a legfontosabb csoportként lehet azonosítani. Az együttműködés a definíciója alapján a vállalat külső és belső partnereivel való kapcsolatot határozza meg. A kutatás során még további négy kritikus terület került beazonosításra. Ezek a következők: értékesítés, működési rutin, humán csoportok és termékcsoporthok.

A kulcstényezőként definiált 11 kód mindegyike meghatározó a vállalkozások számára, de jelentőségük és kapcsolatrendszerük eltérő. Az interjúalanyok elmondása és a kutatás eredményei alapján a vállalkozások számára négy terület mondható a legfontosabbnak. Ezen négy terület erős párhuzamban áll Barney és Grant erőforrás-alapú megközelítéseivel. Barney erőforráscsoportokat határozott meg, a kutatás pedig kiemelkedő területként azonosította a megfelelő képzettségű és szervezetszervezettségű csapatot mint a versenyképesség alapját. Grant a kiegészítésében három tényezőt nevezett meg, melyek közül a pénzügyi erőforrás párhuzamba állítható a kutatás azon megállapításával, hogy a tulajdonosok a megfelelő likvidtőke-ellátottságban látják a vállalkozás stabilitását. Második tényező a technológia, amit az eredmények közül a termékfejlesztéssel és az innováció fontosságával lehet párba állítani. Harmadik tényező pedig a hírnév: a vállalkozások a hosszú távú és bizalmon alapuló vevői kapcsolatokat, a jó kapcsolati tőkét mint értékesítési csatornát és a stabil működés alapját tartják számon. Tehát a vizsgálat nem tesz önálló megállapításokat, csupán a forrásként használt kutatások és tanulmányok ténymegállapításaira erősít rá. A KVI és KKVI index kialakításkor Barney erőforrásmodellje és Miller konfigurációs elmélete szolgáltatta az alapot. A kutatás eredménye tehát igazolja az elméletek érvényességét.

A kapott eredmény két ponton mégis eltér a szakirodalmi alapoktól. Az első eltérés az, hogy míg Miller arra fókuszál, hogy mely kombináció tesz sikeressé egy vállalkozást, addig jelen kutatás alapján levonhatók következtetések arra vonatkozólag, hogy mely tényezők *hiánya* esetén kerülhet csődhelyzetbe egy vállalkozás. A kutatás során azonosított négy kulcsterület mindegyike olyan nagy súllyal bír a vállalkozás számára, hogy meglétük nem csak feltétele, de alapja is a működésének. A másik eltérés, hogy ez a vizsgálat nem arra tett kísérletet, hogy egy általánoságban használható, cégszintű versenyképességet mérni tudó modell legyen, mint Szerbék kutatása. Helyette arra fókuszál, hogy kvalitatív módszerekkel felmérje az egyes pillérek versenyképességgel közös korrelációját. Ezért a kapott eredmények csak részben összehasonlíthatók a Szerbék által kapott eredményekkel. Szerb és szerzőtársai 2014-es „Mennyire versenyképesek a magyar kisvállalatok” című munkája ennél jóval komplexebb. Nem csak arra jutnak, hogy az egyes pillérek korrelációja jóval alacsonyabb, mint a versenyképesség és a pil-

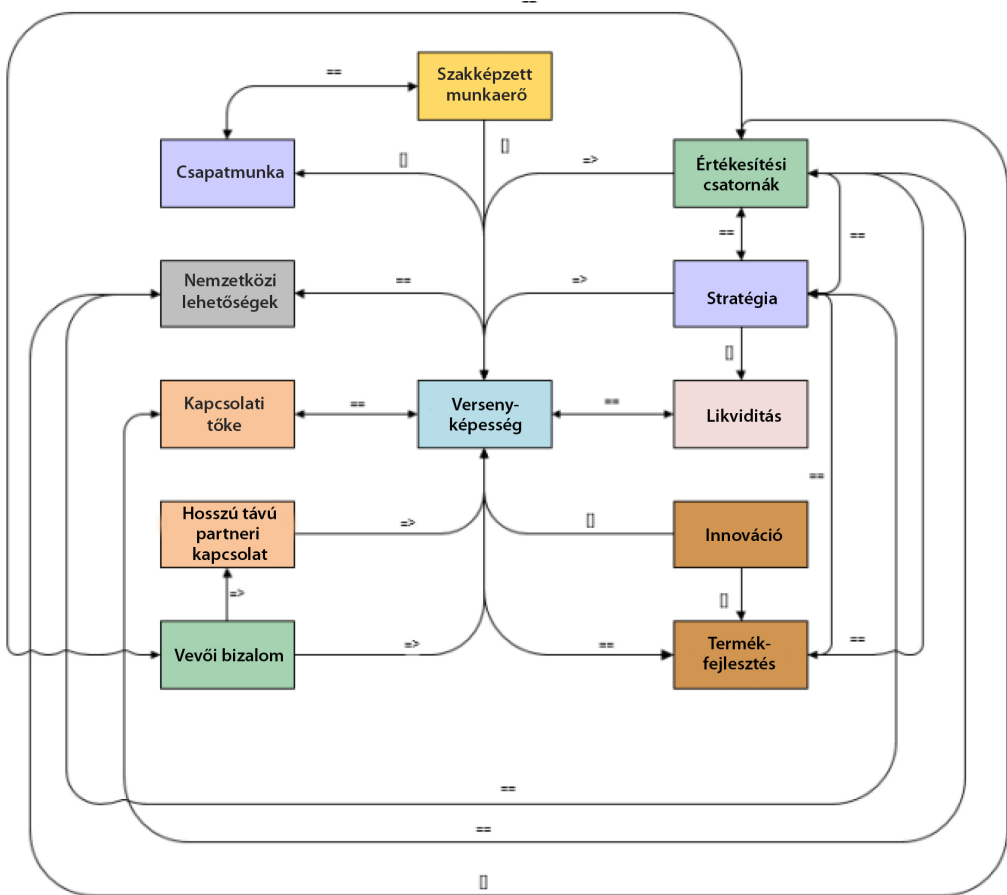


lérek korrelációja, hanem módszerükkel lehetséges akár cég- vagy iparági szinten is azonosítani a gyenge pontokat. Valamint rávilágítanak arra is, hogy a cégek problémái mennyire szerteágazóak, és csak korlátozottan tudnak az egyes gazdaságpolitikai intézkedések hatni rájuk. Jelen kutatás nem tesz ilyen mélységű megállapításokat, csupán az egyes pillérek adott iparágon belüli súlyát kívánta meghatározni.

## Összefoglalás

A kutatás igazolta az elméleti alapul szolgáló modellek használhatóságát a versenyképesség megállapítására. A vizsgálat során az 1. ábrán látható kulcstényezőket sikerült azonosítani, amelyek többé-kevésbé egyeznek a kiindulópontul szolgáló modellekével.

1. ábra: Kulcstényezők



Forrás: Saját szerk.

Az eredmények ismeretében az mondható el, hogy az a cég tud sikeres lenni az IT-szektorban, amelyik stabil anyagi háttérrel és kapcsolati tőkével, képzett és jól szervezett csapattal és a vásárlók számára innovatív termékkel rendelkezik. Ezért erre kell törekednie mindenkinek, aki ebben a szektorban sikeres akar lenni.

A megállapítások azonban csak egy relative kis merítésre alapoznak. A kutatás elkészítése során ugyanis összesen 4 vállalkozás 8 vezetője/tulajdonosa/alkalmazottja lett megkérdezve, a beszélgetés pedig a KKVI alapján volt irányítva. Ez nagyban behatárolta a várható eredmények mélységét és irányát is. Ezzel pedig visszatérünk oda, hogy a kutatás alkalmatlan önálló ténymegállapításra, csak igazolja az alaplételemet. Jóllehet jelen kutatás nem hoz számottevő újrást a versenyképesség vizsgálata szempontjából, viszont alkalmas arra, hogy igazolja Szerb és társai munkásságát, rajtuk keresztül pedig az erőforrás-alapú versenyképesség-vizsgálat fontosságát és jelentőségét. Hatásos útmutató lehet továbbá olyan vállalkozások számára, amelyek az IT-szektorban végzik tevékenységüket, és nem utolsósorban alapot szolgáltatnak olyan kutatásokhoz, amelyek kifejezetten szektorspecifikusak.

## Hivatkozások

- Aiginger, K. (1995): Creating a Dynamically Competitive Economy: Defining Competitiveness of a Nation and a Case Study. Devine, P. – Katsoulacos Y. – Sugden R. (eds.): *Competitiveness, Subsidiarity and Objectives*. London: Routledge; <https://doi.org/10.4324/9780203976142>
- Antal-Mokos Z. – Balaton K. – Drótos Gy. – Tari E. (1997). *Stratégia és szervezet*. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó.
- Bakács A. (2004). *Versenyképesség-koncepciók* Magyar Tudományos Akadémia Világ-gazdasági Kutatóintézet. Műhelytanulmányok, 57. szám.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, (17)1, 99–120. [https://doi.org/10.1016/s0742-3322\(00\)17018-4](https://doi.org/10.1016/s0742-3322(00)17018-4)
- Barney, J. (2001). Resource-based theories of competitive advantage: A ten-year retrospective on the resource-based view. *Journal of Management*, (27)6, 643–650. <https://doi.org/10.1177/014920630102700602>
- Bristow, G. (2010). *Critical Reflections on Regional Competitiveness: Theory, policy, practice*. London: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203865408>

- Chikán A. – Czakó E. (2002). Kis nemzetgazdaságok versenyképessége a globális gazdaságban – a magyar példa. In Chikán A. – Czakó E. - Zoltayné Paprika Z. (szerk.): *Vállalati versenyképesség a globalizálódó magyar gazdaságban*. Budapest: Akadémiai Kiadó.
- Chikán A. – Czakó E. (2005). *Kutatási tervtanulmány. Versenyben a világgal, 2004–2006*. Gazdasági versenyképességünk vállalati nézőpontból című kutatás, 1. sz. műhelytanulmány. Budapesti Corvinus Egyetem, Vállalatgazdaságtan Intézet, Versenyképesség Kutató Központ.
- Chikán A. (1998). *Vállalatgazdaságtan*. Budapest: Aula Kiadó.
- Devine, P. – Sugden, R. – Katsoulacos, Y. (eds.) (1996). *Competitiveness, Subsidiarity and Industrial Policy*. Routledge.
- European Commission (2018). 2018 SBA Fact Sheet Hungary. <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/32581/attachments/14/translations/en/renditions/native> (utolsó letöltés: 2018. 03. 24.).
- Gelei A. – Schubert A. (2006). *Kompetencia alapú versenyképesség egy vezető FMCG vállalat példáján*. 72. sz. műhelytanulmány. Budapesti Corvinus Egyetem.
- Gelei A. (2006). Beszállító-típusok és azok alapvető kompetenciái a hazai autóiipari ellátási láncban. Doktori értekezés. Budapesti Corvinus Egyetem Gazdálkodástani Doktori Iskola.
- Grant, R. M. (1991). Toward the resource-based theory of competitive advantage: I implications for strategy formulation. *California Management Review Spring*, (33)3, 114–135. <https://doi.org/10.1016/b978-0-7506-7088-3.50004-8>
- Grant, R. M. (2008). *Tudás és stratégia*. Budapest: Alinea Kiadó.
- Grant, R. M. (2010). *Contemporary Strategy Analysis*. Chichester: Wiley & Sons Ltd.
- Gyuris Zs. (2007). Kísérlet egy új versenyképességi modell kialakítására. OTDK-dolgozat. <https://www.kormany.hu/download/f/58/d1000/NDS.pdf> (utolsó letöltés: 2020. 08. 16.).
- Innovációs És Technológiai Minisztérium, Belügyminisztérium (2020). Nemzeti Digitalizációs Stratégia 2021–2030.
- Központi Statisztikai Hivatal (KSH) (2018). A kis- és középvállalkozások jellemzői, 2017. <https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/pdf/kkv17.pdf> (utolsó letöltés: 2019. 03. 22.).
- Lengyel I. (2002). A regionális gazdaság- és vállalkozásfejlesztés alapvető szempontjai. In Buzás N. – Lengyel I. (szerk.): *Ipari parkok fejlődési lehetőségei: regionális gazdaságfejlesztés, innovációs folyamatok és klaszterek*. Szeged: JATE Press.
- Lengyel I. (2010). *Regionális gazdaságfejlesztés*. Budapest: Akadémia Kiadó.

- Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. New York: The Free Press.  
[https://doi.org/10.1007/978-1-349-11336-1\\_5](https://doi.org/10.1007/978-1-349-11336-1_5)
- Porter, M. E. (1993). *Versenystratégia*. Budapest: Akadémiai Kiadó.
- Rideg A. (2017): A versenyképesség, a vállalati kompetenciák és a pénzügyi teljesítmény összefüggéseinek elemzése a magyar KKV-szektorban. Doktori értekezés. Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar Gazdálkodástani Doktori Iskola, Pécs.
- Saldaña, J. (2013). *The Coding Manual for Qualitative Researchers*. (2nd ed.). Los Angeles: Sage Journals. <https://doi.org/10.1108/qrom-08-2016-1408>
- Somogyi M. (2009b). A vállalati versenyképesség modellje (VVM) mint a vállalati versenyképesség mérésének új módszere. Doktori értekezés. Miskolci Egyetem Vállalkozáselemzés és -gyakorlat Doktori Iskola, Miskolc.
- Szentes T. (1999). *Világ gazdaságtan*, I. kötet. Budapest: Aula Kiadó.
- Szerb L. – Csapi V. – Deutsch N. – Hornyák M. – Horváth Á. – Kruzslicz F. – Lányi B. – Márkus G. – Rácz G. – Rappai G. – Rideg A. – Szűcs P. K. – Ulbert J. (2014). Mennyire versenyképesek a magyar kisvállalatok? A magyar kisvállalatok (MKKV szektor) versenyképességének egyéni-vállalati szintű mérése és komplex vizsgálata. *Marketing és Menedzsment*, 48 évf., különszám, 3–21.
- Szerb L. – Rideg A. – Kruzslicz F. – Márkus G. – Lukovszki L. – Krabatné F. Zs. – Hornyák M. – Horváth K. (2019). Kompetencia-alapú versenyképesség-mérés és elemzés a magyar kisvállalati szektorban. Kutatási beszámoló „EFOP-3.6.2-16-2017-00017 – Fenntartható, intelligens és befogadó regionális és városi modellek” projekt. Regionális Innováció- és Vállalkozáskutatási Központ Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar, Pécs.
- Szerb L. (2010). A magyar mikro-, kis és középvállalatok versenyképességének mérése és vizsgálata. *Vezetéstudomány*, (41)12, 20–35.
- Török Á. (2003). Mit mérünk mivel? A versenyképesség értelmezéséről és mérési problémáiról. EU-csatlakozás és versenyképesség. Európai Tükör Műhelytanulmányok 93. Miniszterelnöki Hivatal Kormányzati Stratégiai Elemző Központ, Budapest, 73–106. o.