

Kik készítik elő a beruházási döntéseket a magyar feldolgozóipari vállalatoknál?

Szücsné Markovics Klára
Miskolci Egyetem, Gazdálkodástani Intézet
vgtklara@uni-miskolc.hu

Bevezetés

A beruházások döntés-előkészítése nagyon összetett, bonyolult, időben elhúzódó folyamat, mellyel a releváns forrásmunkák meglehetősen részletesen foglalkoznak, mégis egyfajta kettősség jellemzi a szakirodalmat. Magának a döntés-előkészítési folyamatnak a leírásával több szerző könyvében is találkozhatunk (például Barta, 1986; Butler et al., 1993; Northcott, 1998; Vargha, 2001; Fekete & Husti, 2005), viszont a döntés-előkészítés egyéb kérdéseit, mint például döntés-előkészítésbe bevont munkatársak száma, beosztása és szakmai végzettsége, szinte egyáltalában nem tárgyalják a kutatás során fellelt forrásmunkák. Ismereteim szerint a beruházásokkal foglalkozó kutatók nem vonták be vizsgálataikba a döntés-előkészítés folyamatához kapcsolódó ezen témaköröket.

A kisvállalatok vezetői, akik gyakran egy személyben tulajdonosai is vállalkozásuknak, képesek arra, hogy teljes egészében átlássák és irányítsák a vállalati folyamatokat. Ebben a vállalati körben gyakori, hogy a beruházások döntés-előkészítését is a vezető maga végzi el. Ezzel szemben a nagyvállalatok vezetői már nem képesek a teljes gazdálkodási folyamatot részleteiben is átlátni, ezért nagy valószínűséggel több szakterület képviselőjét (pl. a pénzügyes munkatársat, a termelési osztály vezetőjét stb.) is bevonják a beruházási döntések előkészítésébe. Erre visszavezethetően a nagyobb cégeknél valószínűleg kisebb-nagyobb teamek végzik az előkészítési tevékenységeket.

Sasvári szerint „a vállalati döntéshozatalban az adatoknak központi szerepük van, nélkülük a döntéshozatali folyamat nem képzelhető el. A döntéshozó olyan elemző eszközökre támaszkodik a döntéshozatali folyamatban, amelyek az adatok, információk és tudás hatékony felhasználását lehetővé teszik” (Sasvári, 2014:173). A helyes beruházási döntésekhez megfelelő adatok és megfelelő elemzési eszközök szükségesek. Ezek kiválasztása, használata elengedhetetlen feltételét jelentik a döntések szakmai megalapozásának, mely az előkészítést végző személyek hozzáértésének is a függvénye, ily módon szoros kapcsolatban áll a döntést előkészítők szakmai képzettségével és gyakorlati tapasztalatával. Tekintve, hogy a döntés-előkészítési tevékenységek műszaki és gazdasági feladatokat egyaránt magukban foglalnak, feltételezhetően a vállalatok többségénél mérnök és közgazdász képzettségű szakembereket is bevonnak a beruházási döntések előkészítésébe.

Jelen tanulmány egy 2012-ben készített kérdőíves felmérés eredményeire alapozva ad választ a következő kérdésekre:

- Mely munkatársakat vonják be a magyar feldolgozóipari vállalatoknál a beruházási döntések előkészítésébe?
- Hány főből állnak a döntés-előkészítői teamek?

- Milyen szakmai képzettségű szakemberek végzik a projektek döntés-előkészítését?

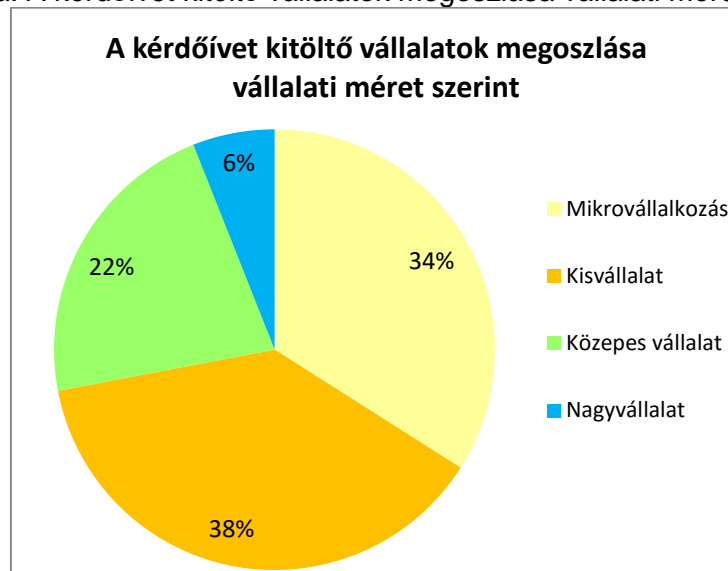
A kutatás módszertana

Egy szélesebb témakört lefedő kutatás keretében vizsgáltam azt a kérdést, hogy a vállalati gyakorlatban rendszerint kiket vonnak be a beruházási döntések előkészítésének folyamatába. A kérdőíves felmérést a Magyarországon működő feldolgozóipari vállalatokra terjesztettem ki.

A kérdőíves megkérdezés 2012 nyarán, részben levélben, részben elektronikus úton történt. 500 cégnek levélben juttattam el a kérdőívet, további 1000 vállalatnak email-en küldtem el azt a linket, amelyre kattintva kitölthető volt a kérdőív. Összesen 76 vállalattól kaptam vissza értékelhető formában kitöltve a kérdőívet, mely 5,1 százalékos visszaérkezési arányt jelent. Ez alacsonynak tűnik, de a hasonló témájú külföldi kutatások esetén is tapasztalható volt hasonlóan alacsony arány: például Brounen, Jong és Koedijk 2002-ben, négy európai ország (Egyesült Királyság, Hollandia, Németország és Franciaország) bevonásával készült kutatása esetén szintén átlagosan 5 százalékos visszaérkezési arány volt jellemző (Brounen et al., 2004). Néhány vállalatvezető a kérdőív kézhez vételét követően telefonon keresztül utasította el a kérdőív kitöltését, melyet főként két érveléssel indokoltak: az egyik, hogy cégüknél a beruházásokkal kapcsolatos mindenféle információ üzleti titoknak számít; a másik, hogy az utóbbi 5-6 évben nem volt érdemes súlyú beruházás a vállalatnál.

A kérdőívet kitöltő vállalatok egyharmada mikrovállalkozás, 38 százaléka kisvállalat, 22 százaléka közepes, 6 százaléka pedig nagyvállalat volt. (A vállalati méret szerinti megoszlásokat az 1. ábra szemlélteti.) A cégek háromnegyede többségi hazai, egynegyede többségi külföldi tulajdonban volt.

1. ábra. A kérdőívet kitöltő vállalatok megoszlása vállalati méret szerint



Forrás: A kitöltött kérdőívek alapján saját szerkesztés

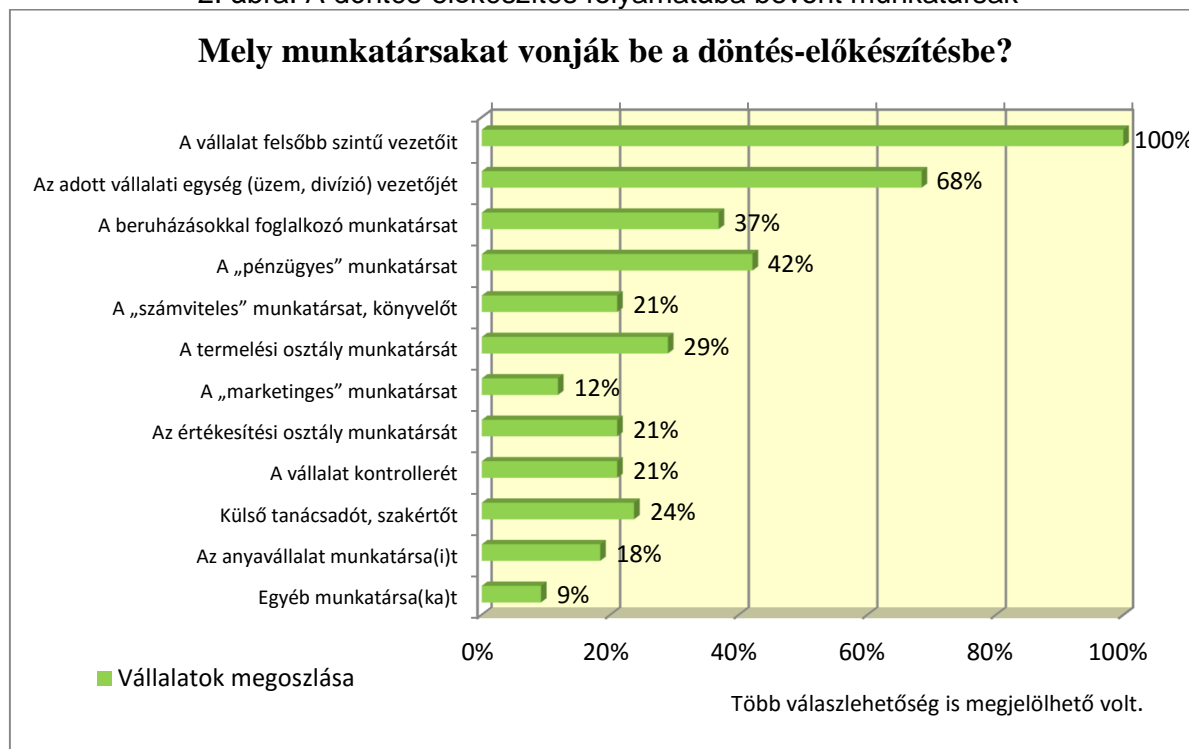
A kitöltött kérdőívekben szereplő adatokat az Excel táblázatkezelő programban összesítettem és a WinSTAT statisztikai elemzésekre szolgáló programcsomagot

felhasználva elemeztem. Elemzéseim során egyszerű leíró statisztikai módszereket, például megoszlási viszonyszámokat, csoportátlagokat stb., másrészt összehasonlító statisztikai elemzéseket végeztem (korrelációs együttható, khi-négyzet mutató, diszkriminanciaelemzés, varianciaanalízis).

A beruházási döntések előkészítésébe bevont munkatársak a magyar feldolgozóipari vállalatoknál

Az ötoldalas kérdőív egyik kérdése arra vonatkozott, hogy a vállalatoknál rendszerint kiket vonnak be a „nagy volumenűnek minősülő” beruházási döntések előkészítési folyamatába. Tizenegy válaszlehetőség közül jelölhettek meg egyidejűleg többet is a megkérdezett vezetők, de nyitott kérdés formájában lehetőségük volt egyéb válaszok megadására is. A kérdésre adott válaszok megoszlását a 2. ábra szemlélteti.

2. ábra. A döntés-előkészítés folyamatába bevont munkatársak



Forrás: A kitöltött kérdőívek alapján saját szerkesztés

A kérdésre adott válaszok alapján elmondható, hogy a vállalat felsőbb szintű vezetőit kivétel nélkül minden válaszadó cégnél bevonják a döntés-előkészítés folyamatába. Az adott vállalati egység (üzem, divízió) vezetője szintén sok vállalatnál (a megkérdezett cégek kétharmadánál), a pénzügyes munkatárs a vállalatok 42 százalékánál vesz részt a folyamatban. Külső tanácsadót vagy szakértőt a cégek viszonylag alacsony arányánál, mintegy egynegyedénél vonnak be a projektek döntés-előkészítésébe. A megkérdezett cégek 9 százaléka adta azt a választ, hogy egyéb munkatársat is bevonnak a beruházások döntés-előkészítésébe. Három vállalatnál a tulajdonost, illetve egy-egy cégnél a környezeti és biztonsági vezetőt, az energetikust, az adott technológiát üzemeltető dolgozókat, műszaki szakembereket, illetve a műszaki osztály vezetőjét, munkatársát vonják be a beruházások döntés-

előkészítési tevékenységeibe. A kitöltő cégek közül 18 vállalat volt többségi külföldi tulajdonban, ezek közül 14 vállalatnál vonják be az anyavállalat munkatársait is a beruházások döntés-előkészítésébe.

A fenti kérdésre adott válaszok alapján az is elemezhető volt, hogy a vizsgált vállalati körben általában hány fő végzi a beruházási döntések előkészítését. A válaszadó cégek 39 százalékánál kevesebb mint három főt, 36 százalékánál négy-öt főt, egynegyedénél hat vagy annál több munkatársat vonnak be a folyamatba, ám a bevont munkatársak száma – érthető módon – függ a vállalat méretétől. A mikrovállalkozások 72 százalékánál csupán 1-3 fő készíti elő a beruházási döntéseket. A kisvállalatok esetében is viszonylag magas, 30 százalékos ez az arány. Ezzel ellentétben a kérdőívet kitöltő négy nagyvállalat mindegyikénél legalább hat fős apparátus végzi a döntés-előkészítési tevékenységeket. A mikrovállalkozásoknak csupán 4 százalékánál vannak be legalább hat főt a döntés-előkészítésbe. A kis- és közepes vállalatoknál általában 4-5 főre bízzák a beruházási döntések előkészítését. (Az eredményeket az 1. táblázat összefoglalóan mutatja be.)

Tulajdonosi arány szerint vizsgálva a megoszlásokat megállapítható, hogy a többségében hazai tulajdonban lévő cégek 45 százalékánál 1-3 főt, 36 százalékánál 4-5 főt, 19 százalékánál legalább 6 főt vonnak be a beruházások döntés-előkészítésébe. Ettől eltérően a többségi külföldi tulajdonban lévő vállalatoknak 22 százalékánál készíti elő 1-3 fő a döntést, egyharmadánál 4-5 munkatárs, 45 százalékánál legalább 6 fő látja el a döntés-előkészítéssel kapcsolatos feladatokat. (A válaszok megoszlását szintén az 1. táblázat szemlélteti.)

1. táblázat. A döntés-előkészítés folyamatába bevont munkatársak száma vállalati méret, illetve tulajdonosi arány szerinti bontásban

Bevont munkatársak száma	Vállalati méret				Tulajdonosi arány	
	Mikrovállalk.	Kisváll.	Közepes váll.	Nagyváll.	Többségi hazai	Többségi külföldi
1-3 fő	72%	30%	18%	0%	45%	22%
4-5 fő	24%	40%	56%	0%	36%	33%
6 főnél több	4%	30%	25%	100%	19%	45%

Forrás: A kitöltött kérdőívek alapján saját szerkesztés

Tekintettel arra, hogy a döntés-előkészítési tevékenységek műszaki és gazdasági feladatokat egyaránt magukban foglalnak, megvizsgáltam, hogy a vállalati gyakorlatban milyen szakmai végzettségű munkatársak vesznek részt a beruházási projektek döntés-előkészítésében. Az erre vonatkozó kérdésre adott válaszok alapján megállapítható volt, hogy a kérdőívet kitöltő vállalatok több mint felénél (55 százalékánál) többségében mérnök diplomával, 11 százalékánál többségében közgazdász diplomával rendelkező munkatársak vesznek részt a beruházási döntések előkészítésének folyamatában. Olyan vállalat nem volt, amelyiknél csak közgazdászokból áll a döntés-előkészítő csoport, ezzel ellentétben a megkérdezett cégek 5 százalékánál csak egyéb szakmai végzettségűek alkotják a döntés-előkészítést végző „csapatot”. (A kérdésre adott válaszok eredményeit a 2. táblázat összefoglalóan tartalmazza.)

2. táblázat. A kérdőívet kitöltő vállalatok megoszlása a döntés-előkészítés folyamatában résztvevő munkatársak szakmai végzettsége szerint

Milyen arányban vesznek részt a vállalati szakemberek a döntés-előkészítés folyamatában?	Vállalatok száma	Vállalatok megoszlása
Kizárólag csak mérnökök vesznek részt	2	3%
Kizárólag csak közgazdászok vesznek részt	0	0%
Kizárólag egyéb végzettségűek vesznek részt	4	5%
1/3 - 1/3 - 1/3 arányban vesznek részt	1	1%
Fele-fele arányban vesznek részt a mérnökök és a közgazdászok	5	7%
Többségében mérnökök vesznek részt	42	55%
Többségében közgazdászok vesznek részt	8	11%
Többségében egyéb végzettségűek vesznek részt	6	8%
Többségében mérnökök és közgazdászok vesznek részt (ugyanolyan arányban)	2	3%
Többségében mérnökök és egyéb végzettségűek vesznek részt (ugyanolyan arányban)	1	1%
Többségében közgazdászok és egyéb végzettségűek vesznek részt (ugyanolyan arányban)	0	0%
Nem töltötte ki vagy nem értékelhető	5	7%
Összesen	76	100%

Forrás: A kitöltött kérdőívek alapján saját szerkesztés

Összegzés

A vállalati beruházások döntés-előkészítésének szakirodalmát egyfajta kettősség jellemzi: magának a döntés-előkészítési folyamatnak a leírásával számos forrásmunkában találkozhatunk, viszont a döntés-előkészítés egyéb kérdéseit rendszerint már nem tárgyalják a szerzők. Ez a kettősség a témára vonatkozó kutatásokban is megmutatkozik.

Magyarországon a vállalati szintű beruházási döntések empirikus megkutatottsága meglehetősen alacsony szintűnek mondható. Ezt a hiányt igyekeztem valamelyest pótolni a feldolgozóipari vállalatok körében 2012-ben végzett kérdőíves felmérés segítségével, melyet a döntés-előkészítés kevésbé kutatott kérdéseire is kiterjesztettem, mint például a beruházások döntés-előkészítésének időszükséglete, a döntés-előkészítés folyamatába bevont munkatársak száma, beosztása, szakmai képzettsége.

Tekintettel arra, hogy a beruházások döntés-előkészítése nagyon összetett, bonyolult folyamat, ezért azt feltételeztem, hogy több szakterület képviselőjét (pl. a pénzügyes munkatársat, a termelési osztály vezetőjét, külső tanácsadót stb.) is bevonják a beruházási döntések előkészítési folyamatába. Az empirikus felmérés azt az eredményt hozta, hogy a felsőbb szintű vezetők, illetve a projektben érintett vállalati egység (üzem, divízió) vezetője a cégek döntő többségénél részt vesz az előkészítésben, ám a külső tanácsadók és szakértők bevonása nem jellemző a vizsgált vállalati körre.

A kitöltött kérdőívek arra a kérdésre is választ adtak, hogy a feldolgozóipari cégeknél általában hány fő készíti elő a beruházási döntéseket. Az elvégzett elemzések arra az eredményre vezettek, hogy a cégek 39 százalékánál kevesebb mint három főt, 36 százalékánál négy-öt főt, egynegyedénél hat vagy annál több munkatársat vonnak be a folyamatba, ám ez – érthető módon – szoros összefüggést mutat a vállalat méretével és tulajdonosi összetételével. A vállalati méret növekedésével egyidejűleg nő a döntés-előkészítésben részt vevő munkatársak száma, valamint a többségi külföldi tulajdonban lévő cégeknél rendszerint többen

vesznek részt a folyamatban. Annak a megállapításnak, hogy a kisebb cégeknél kevesebb munkatárs készíti elő a beruházási projekteket, két oka lehet: az egyik, hogy a kisebb vállalatok általában leegyszerűsítik a döntés-előkészítés folyamatát. Ezt egy nemzetközi kutatás is alátámasztja: az új-zélandi kisvállalatok 41 százalékánál a vezetők mindig, 26 százalékánál általában „csak” a megérzéseikre hagyatkozva döntenek arról, hogy egy beruházást érdemes-e megvalósítani vagy sem, konkrét műszaki, illetve beruházás-gazdaságossági számításokat nem végeznek. A másik oka az alacsonyabb létszámú előkészítői teameknek az lehet, hogy a kisebb cégek rendszerint alacsonyabb tőkeigényű beruházásokat valósítanak meg, illetőleg a különböző gazdálkodási összefüggéseik kevésbé bonyolultak, mint a nagyvállalatok esetében.

A kutatást kiterjesztettem a döntés-előkészítésben részt vevő alkalmazottak szakmai képzettségére is, arra való tekintettel, hogy a beruházások döntés-előkészítése műszaki és gazdasági jellegű feladatokat egyaránt magában foglal. A kérdőív erre irányuló kérdését 71 vállalat töltötte ki értékelhető formában. A 71 vállalat közül tíznél egyáltalában nem vonnak be közgazdász végzettségű szakembert a beruházási döntések előkészítésébe. Ezen cégek esetében biztosan nem közgazdász szakember végzi a beruházások gazdasági döntés-előkészítését. Ez a beruházási döntések szempontjából némi kockázatot jelent, mely csökkenthető lenne, ha a döntés-előkészítés „műszaki” tevékenységeit mérnökök, a gazdasági feladatokat pedig közgazdászok végeznék, és szükség szerint más szakképzettséggel rendelkező szakembereket (pl. jogászokat) is bevonnának a folyamatba.

Irodalomjegyzék

- Barta, I. (1986). *A beruházások döntéselőkészítése*. Budapest: Akadémiai.
- Brounen, D., Jong, A., & Koedijk, K. (2004). Corporate Finance in Europe: Confronting Theory with Practice. *Financial Management*, 33 (4), 71-101.
- Butler, R., Davies, L., Pike, R., & Sharp, J. (1993). *Strategic Investment Decisions: Theory, Practice, and Process*. London: Routledge.
- Fekete, I., & Husti, I. (szerk.) (2005). *Beruházási kézikönyv vállalkozóknak, vállalatoknak*. Budapest: Műszaki.
- Northcott, D. (1998). *Capital Investment Decision-Making*. London: International Thomson Business Press.
- Sasvári, P. (2014). A magyarországi vállalkozások üzleti intelligencia használatának vizsgálata. In Karlovitz János Tibor (szerk.), *Kulturális és társadalmi sokszínűség a változó gazdasági környezetben* (pp. 173-183). Komárno: International Research Institute.
- Vargha, J. (2001). *Tartós tőkejavak a vállalati gazdálkodásban*. Miskolc: Miskolci Egyetemi Kiadó.