

VERSENYKÉPESSÉGI KIHÍVÁSOK A KKV SZÉKTORBAN COMPETITIVENESS CHALLENGES IN THE SME SECTOR

Enikő KORCSMÁROS¹ – Anna GYÖRÖK²

ABSTRACT

Small and medium-sized enterprises play a fundamental role in economic growth, innovation and employment. The aim of our study is to provide a comprehensive picture of the most important global and local challenges affecting the competitiveness of the SME sector. The literature review pays special attention to the limited funding opportunities, the increase in market competition, the challenges of technological innovations and digitalization, and the problems related to human resources. The results of the study show that the development of adaptability and innovation is of fundamental importance for small and medium-sized enterprises in order to preserve and increase their competitiveness. These findings can contribute to the development of effective economic policy measures that can support the sustainable development of SMEs.

KEYWORDS

competitiveness, challenges, SME sector, innovation, theoretical study

BEVEZETŐ

A kis- és középvállalkozások (KKV-k) a gazdaság motorjának tekinthetők, hiszen nem csupán munkahelyeket teremtenek, hanem jelentős szerepet játszanak az innovációban, a regionális fejlődésben és a gazdaság diverzifikációjában is. Mindemellett a KKV-k versenyképessége alapvetően meghatározza egy ország gazdasági stabilitását és hosszú távú növekedési kilátásait. Azonban a versenyképesség fenntartása és növelése folyamatos kihívásokat jelent számukra, különösen a globalizált gazdasági környezetben, ahol a nagyvállalatokkal való verseny, a technológiai fejlődés és az egyre szigorúbb szabályozások nehezítik helyzetüket. A KKV-k esetében a versenyképességet több tényező is befolyásolja, kezdve a piaci hozzáféréstől, az innovációs képességeken át a pénzügyi források elérhetőségéig. Sok vállalkozás számára az egyik legnagyobb kihívást a technológiai lemaradás és a digitalizációs átállás okozza. A digitalizáció nemcsak a hatékonyság javításának lehetőségét rejti magában, hanem a versenytársaktól való lemaradás kockázatát is, ha egy vállalkozás nem képes alkalmazkodni az új technológiákhoz. Ezen felül a pénzügyi erőforrások korlátozott hozzáférhetősége szintén kulcsfontosságú akadályt jelent. A KKV-k gyakran nem rendelkeznek olyan stabil és könnyen elérhető finanszírozási forrásokkal, mint a nagyobb vállalatok, ami visszafoghatja a növekedést, a technológiai fejlesztéseket és a piaci terjeszkedést. Ugyanakkor a globális piacra való belépés is egyre fontosabbá válik, ám a nemzetközi verseny újabb kihívásokat hoz magával, amelyre a KKV-knak gyorsan és hatékonyan kell reagálniuk. A téma időszerűsége több tényezőtől fakad, amelyek az elmúlt években különösen felerősödtek és

¹ PhDr. Korcsmáros Enikő, PhD., Selye János Egyetem, Gazdaságtudományi és Informatikai Kar, Közgazdaságtan Tanszék, korcsmarose@uj.s.sk

² Bc. Györök Anna, Selye János Egyetem, Gazdaságtudományi és Informatikai Kar, Közgazdaságtan Tanszék, 129202@student.uj.s.sk

világszerte meghatározzák a gazdasági környezetet. A globalizáció hatására a piacok egyre inkább összekapcsolódnak, ami fokozza a versenyt mind helyi, mind nemzetközi szinten. A kis- és középvállalkozásoknak nemcsak helyi riválisokkal kell versenyezniük, hanem multinacionális cégekkel is, amelyek gyakran sokkal nagyobb tőkével és technológiai háttérrel rendelkeznek. Ez új kihívásokat támaszt a KKV-k számára, amelyeknek lépést kell tartaniuk a nemzetközi trendekkel, hogy megőrizhessék piaci pozícióikat. A digitalizáció előretörése alapvetően átalakítja a gazdaság minden szegmensét, beleértve a KKV-kat is. Az új technológiák alkalmazása nemcsak versenyelőnyt biztosíthat, hanem alapvető követelménnyé is válik a versenyképesség fenntartása érdekében. Azok a KKV-k, amelyek nem képesek gyorsan adaptálódni a technológiai fejlődéshez, jelentős hátrányba kerülhetnek, különösen a digitális marketing, az e-kereskedelem és az automatizáció terén. A fenntarthatóság egyre fontosabb tényezővé válik a vállalkozások életében, a környezettudatosság növekedése és az európai zöld megállapodás következtében. A KKV-k számára is létfontosságú, hogy lépést tartsanak a fenntartható működés iránti elvárásokkal, hiszen a vásárlók és az üzleti partnerek is egyre inkább a környezettudatos vállalkozásokat részesítik előnyben. A zöld átállás új kihívásokat hoz, de ugyanakkor lehetőségeket is teremt az innovációra és a piaci részesedés növelésére. A munkaerőpiaci kihívások, különösen a szakképzett munkaerő hiánya, jelentős akadályt jelentenek a KKV-k számára. A munkaerő megtartása és fejlesztése kulcsfontosságúvá vált a versenyképesség fenntartásában. Ehhez hozzájárulnak a folyamatosan változó technológiai igények, amelyek új készségeket és kompetenciákat követelnek meg. A képzési programok, a folyamatos tanulás és a munkaerőpiaci rugalmasság egyre fontosabb szerepet kapnak. Mindezek alapján a versenyképességi kihívások témája különösen aktuális, hiszen a KKV-knek a megváltozott gazdasági környezethez való alkalmazkodás nemcsak a túlélésüket, hanem hosszú távú sikerüket is befolyásolja. Tanulmányunk elsődleges célja széleskörű szakirodalmi feldolgozás segítségével vizsgálat alá vonni a kis- és középvállalati szektor életében felmerülő legjelentősebb globális, valamint lokális kihívásokat. A tanulmány időszerűsége abból fakad, hogy a KKV-k egyensúlyozása a technológiai fejlődés, a globális verseny és a fenntarthatósági elvárások között meghatározza a gazdasági jövőt. Tanulmányunk egy elméleti szintű áttekintés, melynek során széleskörű szakirodalmi feldolgozást végeztünk annak érdekében, hogy átfogó képet nyújthassunk az olvasó számára a kis- és középvállalkozások életét meghatározó versenyképességi kihívásokról a XXI. században. A szekunder adatgyűjtés folyamán kiemelt figyelmet fordítottunk arra, hogy a kutatásunk alapjául szolgáló források kiválasztásánál naprakész és releváns szakirodalmat alkalmazzunk. Ezáltal igyekeztünk biztosítani, hogy a felhasznált adatok és információk megfeleljenek a jelenlegi tudományos álláspontoknak, valamint tükrözzék ezen területen végbemenő legújabb fejleményeket, ezáltal növelve a kutatás megbízhatóságát és hitelességét.

SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS

A fejezet első lépéseként az olvasó a kis- és középvállalkozások fogalmi meghatározásán túl a KKV szektor gazdaságban betöltött szerepéről kap egy átfogó képet, melyet követően a kis- és középvállalkozási szektor életét meghatározó legjelentősebb globális, valamint lokális kihívások kerülnek ismertetésre a szerzők által.

A kis- és középvállalkozások definíciója és gazdaságban betöltött szerepe

A kis- és középvállalkozások (KKV-k) az Európai Unió összes vállalkozásának 99%-át teszik ki. A kis- és középvállalkozások definícióját a 2003/361-es számú EU ajánlás határozza meg. A fő tényezők, amelyek meghatározzák, hogy egy vállalkozások KKV-nak minősül-e a

foglalkoztatotti létszám, az éves nettó árbevétel, illetve az éves mérlegfőösszeg. Ezen besorolási kategóriákat figyelembe véve az első táblázat nyújt betekintést az Európai Unió szabványainak megfelelő meghatározáshoz.

1. táblázat: A kis- és középvállalkozások Európai Unió szerinti meghatározása

| Vállalati méret | Foglalkoztatotti létszám | Éves nettó árbevétel | Éves mérlegfőösszeg |
|-------------------------|--------------------------|----------------------|---------------------|
| Mikrovállalkozás | < 10 fő | ≤ 2 m € | ≤ 2 m € |
| Kisvállalkozás | < 50 fő | ≤ 10 m € | ≤ 10 m € |
| Középvállalkozás | < 250 fő | ≤ 50 m € | ≤ 43 m € |

Forrás: European Commission, 2020

A táblázat alapján kijelenthető, hogy a mikro-, kis-, és középvállalkozások kategóriájában azok a vállalkozások tartoznak, amelyek 250 főnél kevesebb személyt foglalkoztatnak és amelynek éves árbevétele nem haladja meg az 50 millió eurót és/vagy éves mérlegfőösszege nem haladja meg a 43 millió eurót (European Commission, 2020). A kis- és középvállalkozások (KKV-k) világszerte jelentős szerepet játszanak a gazdaságfejlesztési szektorban. A kutatók az 1990-es évek óta érdeklődnek a KKV-k szerepének vizsgálata iránt a gazdasági globalizáció okán. A gazdasági globalizáció időszakában azonban a globális gazdaság változásai kihívásokat és lehetőségeket egyaránt teremtettek a kis- és középvállalkozások számára. A KKV-k létfontosságú szerepet játszanak a fejlett és fejlődő országok ipari módozataiban a jelenlegi globális gazdaságban. A világgazdaság legdinamikusabb vállalkozásaiként tartják őket számon és létfontosságú szerepet játszanak bármely ország emberi jólétének fejlesztésében. Mivel a kis- és középvállalkozások adják a vállalkozások 90%-át, melynek eredményeképpen a munkaerő rendkívül nagy részét foglalkoztatják, ezért kijelenthető, hogy hozzájárulnak a szegénység enyhítéséhez és a fenntartható gazdasági növekedéshez (Asare et al., 2015; St-Pierre et al., 2015). Fiseha és Oyelana a 2015-ös évben úgy fogalmazott, hogy a KKV-k együttműködnek a közösségek fejlesztésével a vidéki gazdaságokban világszerte. A kis- és középvállalkozások szerepe a helyi fejlesztés kiterjesztésében létfontosságú a szegénység, az egyenlőtlenség és a munkanélküliség felszámolásában a vidéki szektorokban, mivel ezen vállalkozások támogatják az embereket, alapvető szükségleteik kielégítésében (Fiseha & Oyelana, 2015). Továbbá a KKV-k az Egyesült Nemzetek Fenntartható Fejlődési Céljai melletti elkötelezettséggel ösztönzik az inkluzív és fenntartható gazdasági növekedést, valamint csökkentik az egyenlőtlenségeket. Ennek eredményeképpen a nemzeti politika kialakítása során minden nemzet elfogadja a KKV-k képességét a legfontosabb fejlesztési kihívások kezelésében (Fonseca & Carvalho, 2019). Bármely gazdaságban ez a legproduktívabb vállalati szektor a munkahelyteremtés tekintetében (Auzzir et al., 2018). A kis- és középvállalkozások helyi technológiai bázisokat építenek ki, valamint képzési terepet biztosítanak a vállalkozói és menedzseri képességek fejlesztéséhez (Fiseha & Oyelana, 2015). A feltörekvő országokban ezen vállalkozások több munkahely, piaci alapú gazdasági növekedés, valamint a szegénység csökkentésének és demokratizálásának központjaként szolgálnak (Adekunle et al., 2011). Összességében tehát elmondható, hogy a KKV-k kritikus szerepet játszanak minden ország gazdasági fejlődésében (Rizal et al., 2017), valamint kulcsszerepet töltenek be a globális gazdasági növekedés és a méltányos fejlődés megteremtésében és fenntartásában (Semegn & Bishnoi, 2021).

A KKV szektor életét meghatározó globális kihívások

A gazdasági globalizáció időszakában a globális gazdaság változásai kihívásokat és lehetőségeket egyaránt teremtettek és mind a mai napig teremtenek a kis- és középvállalkozások számára. A világgazdasági globalizáció a kereskedelmi tevékenységek lehetőségeinek és veszélyeinek egyaránt kiemelkedő forrása. A pénzügyi megállapodások elfogadása új kihívást jelent a KKV szektor számára, hogy a globalizáció tényleges eredményeitől eltekintve fenntartsák a versenyt a piacon (Maarof & Mahmud, 2016). A tudósok különféle típusú kihívásokat tanulmányoztak az évek alatt, amelyekkel a kis- és középvállalkozások szembesülnek a fejlett és fejlődő gazdaságokban a gazdasági globalizáció korszakában. Ezek közül a szakirodalom kiemelte a tőke instabilitásának, az innováció képességnek, a szabályozói engedélyek és adók, a munkavállalói jogok, valamint a versenyképesség kérdéskörét (Hoque, 2018; Gregar et al., 2018). Noe és munkatársai (2017) a vállalkozások életében felmerülő kihívásokat három csoportba kategorizálta, melyek a következők: globális kihívások, fenntarthatósági kihívások, valamint technológiai kihívások. Jelen fejezetben a globális kihívások területe kerül előtérbe. Gamage és munkatársai a 2020-as évben az alábbi nyolc tematikus csoportba sorolták a globális kihívásokat:



1. ábra: Globális kihívások tematikus csoportjai
Forrás: Gamage et al., 2020

Napjainkban a versenyt globális dimenziókban tekintik. A globális piaci verseny az 1980- as éveket követően a globalizációval kiélezettebbé vált, majd az 1995-ös WTO kereskedelmi rendszerbe való belépést követően még kiélezettebbé vált. Mivel a KKV-k jelentős mértékben hozzájárulnak a fejlett és fejlődő országok gazdaságához, létfontosságú, hogy külön figyelmet fordítsunk a globális verseny KKV-kra gyakorolt hatásaira (Sener et al., 2014). A globális versenyt a kis- és középvállalkozások esetében kulcsfontosságú kihívásként azonosítják (Auwal et al., 2020). A globális gazdasági integráció következtében a KKV-knak szembe kell nézniük a változó környezettel és az erős piaci versenyyel. A globális verseny leginkább azokat a tisztán hazai kis- és középvállalkozásokat érinti, amelyek termékei rendkívül lokalizáltak és szegmentáltak. A kereskedelem liberalizációja lehetővé teszi a külföldi cégek számára, hogy

behatoljanak a fejletlen hazai piacokra, melynek eredményeképpen a helyi KKV-k számos nehézséggel szembesülnek annak érdekében, hogy folytathassák üzleti tevékenységüket a piacon. Emellett a termékinnováció is nehéz folyamattá vált a vállalkozások számára az erősödő globális verseny miatt. Jinjarak és Wignaraja (2016) szerint a pénzügyi korlátok leküzdése, az elegendő tőke birtoklása, a pénzáramlások hatékony kezelése és a globális tőkéhez való könnyű hozzáférés az előfeltételei annak, hogy a szervezetek globálisan hatékonyak legyenek. A KKV-k előtt álló problémákat, mint például a finanszírozás, az új technológiák kiaknázása, a marketing, az irányítás, az intézményesítés, a nemzetközivé válás, a globális versenyképességi képességek és a know-how, azonnal meg kell oldani a globális versenyképesség elérése érdekében (Sener et al., 2014). Ezen kívül a pénzügyi feltételek javítása, a kutatás és fejlesztés javítása, a humán tőke képzése, valamint a helyi és globális szintű intézményekkel való együttműködésen alapuló kapcsolat fokozhatja a kis- és középvállalkozások versenyképességét. A globális verseny arra kényszeríti a cégeket, hogy nagyobb figyelmet fordítsanak üzleti stratégiájukra, különös tekintettel az innovációra (Gamage et al., 2020). A pénzügyi válság döntően érinti a gazdaság és a kis- és középvállalkozások minden aspektusát (Sener et al., 2014). Mivel a KKV-k nagymértékben függenek a vevőktől, a beszállítóktól, a piacoktól, válsághelyzetben tovább nehezedik tevékenységük fenntartása. Amint azt Jinjarak és Wignaraja (2016) hangsúlyozta, a globális pénzügyi válság rendkívül nagy problémát idézett elő a nemzetközi likviditásban, visszaesést okozott a nemzetközi kereskedelemben és meghosszabbította a munkanélküliséget. A válság hatását a KKV-k fejlődésének csökkenése és a csődök számának növekedése mutatta meg (Man & Macris, 2014). A világgazdasági válság eredményeképpen a bankok lekötötték a kockázatkezelést, ezáltal nőtt a folyószámlahitel-korlátozások és a kis- és középvállalkozások hitelkérelmére vonatkozó elutasítások száma (Jinjarak & Wignaraja, 2016). A nagyvállalatokhoz képest a KKV-knak több kellemetlenséggel kell szembenézniük a pénzügyi válság miatt, azonban ezen szektor nagyobb mértékben szembesül a válsággal, mint a nagyvállalatok. McMahon (1998) felismerte, hogy a napi válságkezelés a kis- és középvállalkozások életciklusának elsődleges szempontja. Ahmedova (2015) azonban ráeszmélt arra, hogy a fenntartható fejlődés és a versenyképesség szempontjából az alábbi öt kritikus ponton keresztül képesek felszámolni a pénzügyi válság okozta kedvezőtlen következményeket: pénzügyi innovációs feladatokba, szellemi tulajdonhoz kapcsolódó tevékenységekbe, nemzetközivé válásba és a legjobb gyakorlatok megvalósításába való beszállás. Mindazonáltal az alkalmazkodóképesség, valamint a rugalmasság kulcsfontosságú tulajdonságok annak érdekében, hogy kis- és középvállalkozások felszámolják a pénzügyi válsággal kapcsolatos problémákat (Man & Macris, 2014). Papaoikonomou és munkatársai (2012) azzal érvelnek, hogy a legtöbb KKV-nak emellett el kell szenvednie egy úgynevezett keresleti sokkot is. Az információs és kommunikációs technológia (IKT) növekedését a KKV-k nemzetközivé válását és globalizációját fokozó egyik tényezőjeként azonosították. A kis- és középvállalkozások különösen az internethez és az információs és kommunikációs technológiához való alkalmazkodással tudják hatékonyabban kihasználni erőforrásaikat és növelni a megtakarításaikat (Sener et al., 2014). A IKT-t azonban a KKV-k fejlődésének egyik fő akadályaként azonosították az olyan területeken tapasztalható gyenge minőségű infrastruktúrát, mint a távközlés és az internet (Dano & Luna et al., 2018). Ennél fogva az információs technológiai növekedés elmaradása kritikusan befolyásolja a vállalkozásokat és a globális gazdasághoz való hozzáférési képességeiket (St-Pierre et al., 2015). Amellett azonban nem lehet elismerni, hogy az IKT-hoz való hatékonyabb alkalmazkodás elengedhetetlen a vállalkozások belső eljárásainak optimalizálás, valamint az e-businesshez való hozzáférés érdekében is (Ahmedova, 2015). A kis- és középvállalkozások azonban nem

csupán az e-kereskedelem, hanem az m-kereskedelem (mobil kereskedelem) adaptációjával is küzdenek, melyhez kapcsolódó elsődleges akadályok az információs és kommunikációs technológiai képességek szűkössége, a pénzügyi források szűkössége, a kockázati partnerektől való nagyfokú függés, a befektetésekhez való hozzáférés esélyének hiánya és a belső technikai szakértelem (Chau & Deng, 2018). Az e-környezetre vonatkozó kihívásokat figyelembe véve fontos említést tenni a támadók, spammerek és bűnszervezetek fenyegetéseiről is (Sulaiman et al., 2010). A multinacionális vállalkozások elsősorban monopolisztikus gyakorlataik, valamint az erős méretgazdaságosság melletti termelési és forgalmazási érdemeik miatt befolyásolják a megnövekedett termékversenyt a globális piacon (Prasanna et al., 2019). Ez a tendencia kihívást jelent a kis- és középvállalkozások számára, mivel a gazdasági globalizáció korában a MNC-knek megnövekedett az uralmuk a hazai és a globális piacokon. A helyi vállalkozásoknak azonban fel kell készülniük arra, hogy együttműködjenek az multinacionális vállalkozásokkal, azonban ne támaszkodjanak rájuk teljes mértékben (Gamage et al., 2020). A globalizációt illetően a transznacionális vállalkozások létfontosságú hatást gyakorolnak a gazdaságokra a helyi beszerzési mechanizmusaik révén. Ennek eredményeképp a TNC-k kiváló keresletet fejlesztenek ki a helyi alkatrészbeszállítók, valamint alvállalkozói gyártás iránt (Wang et al., 2018). Chew és Yeung (2001) szerint a legtöbb KKV a nemzetközi transznacionális vállalkozások beszállítójaként működik azáltal, hogy alkatrészeket és a gyártással kapcsolatos szolgáltatásokat nyújt. A technológiai tudás átadásának legkiemelkedőbb területe a transznacionális vállalkozásoktól a kis- és középvállalkozások felé épült. Noha egy TNC egy adott technológiára specializálódott, azonban nem biztos, hogy ösztönözné a KKV-k számára történő továbbítására, mivel ez költséggel járhat számukra. Emellett előfordulhat, hogy a transznacionális vállalkozások nem adják át technikai potenciáljukat, ha nincs közös átviteli technológiai tudás a kis- és középvállalkozásoktól érkező know-how-ról (Prasanna et al., 2019). A terrorizmus és a vallási konfliktusok napjainkban globális gazdasági kihívást jelentenek, és minden típusú vállalkozás szenved a terrorizmus és a vallási konfliktusok negatív következményeitől. Mivel a kis- és középvállalkozásokat a világgazdaság legdinamikusabb és legsebezhetőbb vállalkozásainak tekintik, különösen a gazdasági versenyben, ezek a negatív következmények súlyosabbak a KKV-k fenntarthatóságára nézve. A terrorizmus a kis- és középvállalkozások felbomlásához vezet az értékláncon belül és káros kiváltó hatással van az ipari fejlődésre. A KKV-k számára nehéz megváltoztatni a vállalkozás helyét, ezáltal a hatás súlyosabb lehet, mint a nagyvállalatok esetében. Ezen kívül a szakképzett munkások tömegesen vándorolnak el a terrorterületekről, ezért az ilyen területen elhelyezkedő cégtulajdonosoknak több költséget kell viselniük a szakképzett munkaerő felvétele és biztosítása érdekében. A támadások visszatartják a külföldi befektetéseket és a tőkebeáramlást és súlyos hátránnyal járnak az ország gazdasági tevékenységében és a nemzetközi kereskedelemben. Mivel az államok gazdasági tevékenységének legnagyobb százalékát a kis- és középvállalkozások teszik ki és közvetlenül részesülnek a külföldi befektetésekből, ezek a támadások növelik a KKV-k biztosítási, tranzakciós, szállítási és biztonsági kockázatait (Asgary et al., 2020). Ahogy már említésre került, mivel a fejlődő és fejlett országokban a KKV adják a termelés 90%-át (Auzzir et al., 2018), a kis- és középvállalkozások szükségszerűen megtapasztalják a kereskedelmi háború pozitív és negatív tovagyűrűzését is. A kereskedelmi háború legjelentősebb negatív következménye a világgazdaság lassulása. Steinbock (2018) kijelentette, hogy a kereskedelmi háború visszafoghatja a globális gazdasági terjeszkedést, ami hátrányosan érintheti a kis- és középvállalkozások nemzetközivé válását. Jacob Viner 1923-ban határozta meg először a dömping fogalmát, mint „árdiszkrimináció” a nemzetközi piacok között”. A dömpinget a tisztességtelen kereskedelmi gyakorlatok közé sorolják, amelyek az elmúlt két évtizedben

jelentős problémává váltak (Obalade, 2014). Mwika és munkatársai (2018) feltárták, hogy a fejlődő és fejlett országok gyártói által elkövetett exportdömping áldozataivá válnak, ami kihat a KKV szektorra. A versenytársak dömpinggyakorlatának elfogadása akadályozza a kis- és középvállalkozások nemzetközi piacra lépését. A dömpinget versenyellenes magatartásként is azonosították, amellyel a KKV-k szembesülnek, mivel ez megnehezíti a versenytárs árainak összehangolását (Gamage et al., 2020).

A KKV szektor életét meghatározó lokális kihívások

Minden vállalkozás egy vállalati környezetben működik és olyan elemek befolyásolják, amelyek az úgynevezett üzleti környezetet alkotják (Cherunilam, 2021). Az üzleti környezetek vizsgálata kulcsfontosságú, mivel a vállalkozás nem működik légtüres térben, hanem csak bizonyos feltételek, vagy sikertényezők mellett képes működni, amelyek jelentősen befolyásolhatják tevékenységének teljesítményét (Hans, 2018). Az üzleti környezet jellemzően makro- és mikrokörnyezetből tevődik össze, amelyek hatással vannak az üzleti működésre (Adekunle et al., 2018). Különböző makro- és mikrokörnyezeti tényezők befolyásolják a vállalkozások teljesítményét, más szóval ezen tényezők közvetlen hatással vannak a működésre és a szervezet teljesítményére. Adeola (2016) megjegyezte, hogy a vállalkozásra hatással van az a környezet, amelyben működik és a környezethez való alkalmazkodás képessége kulcsfontosságú tényező a sikerhez. Mivel a makrokörnyezet kívül esik a vállalat vezetésén, olyan tényezőket foglal magában, amelyeket nehéz irányítani. A makrokörnyezet nagyobb társadalmi elemekből épül fel, amelyek hatással vannak a vállalat mikrokörnyezetének minden tényezőjére. A PEST, PESTEL, PESTLE a makrokörnyezetre használt általános rövidítések, amelyek magukban foglalják a politikai, gazdasági, társadalmi-kulturális, technológiai, ökológiai, valamint jogi tényezőket, amelyek befolyásolják egy vállalkozás működését (Adeola, 2016).



2. ábra: A makrokörnyezet részei (PESTEL)
Forrás: Papp, (2020) alapján saját szerkesztés

A politikai tényezők a három politikai intézmény, a törvényhozó, végrehajtó hatalom és az igazságszolgáltatás által az üzleti tevékenységek alakításában, irányításában, fejlesztésében és ellenőrzésében gyakorolt befolyásoló hatására utalnak. A stabil és dinamikus politikai környezet elengedhetetlen az üzleti növekedéshez. A politikai környezet hatása és kockázata egy vállalkozásra nézve, hogy a politikai események megnehezíthetik a bevételszerzést akár közvetlen (például adók vagy díjak), akár közvetett módon. Sőt, nem kormányzati intézkedésekből fakadnak politikai kockázatok vagy események, olyan tényezők, amelyek kívül esnek a kormány felelősségén. Ebben a kontextusban beszélhetünk háborúról, forradalomról, államcsínyről, terrorizmusról, valamint sztrájkokról. Mindemellert előfordulhatnak külső eredetű pénzügyi megszigorítások és import-, vagy exportkorlátozások is, különösen a fogadó országgal szembeni embargó vagy bármilyen gazdasági szankció esetén (Anis et al., 2018). Anis és munkatársai (2018) úgy vélekednek, hogy egy vállalkozás politikai kapcsolatai jelentős hatással vannak teljesítményére. Ez egyrészt azzal magyarázható, hogy a vállalatok milyen előnyökhöz juthatnak politikai kapcsolataikból, másrészt azzal, hogy a

befektetők hajlamosak politikailag kötődő vállalatokba fektetni annak érdekében, hogy részesüljenek ezekből az előnyökből. (Anis et al., 2018). Barkauskas és munkatársai (2015) szerint egy adott szervezet fejlődésére a gazdasági tényezők vannak a legnagyobb hatással. Ennek elsődleges oka abban rejlik, hogy a szervezetek fejlődése és teljesítménye erősen függ a bevétel növekedésétől, ugyanis, ha a bérek növekednek, az emberek többet költenek, ami nagyban érinti a bevételt gyűjtő intézményeket (Barkauskas et al., 2015). A nemzeti adózás, a kamatláb ingadozása, a valuta- és nyersanyagárak olyan erők, amelyek erősen hatnak a piacra. További gazdasági erők közé sorolhatók továbbá az üzleti ciklusok, a tőzsdei értékek, a GDP, valamint az infláció. Az intézmények működésének gazdasága minden iparágra jelentős hatással van, beleértve a gyártókat, beszállítókat, szolgáltatókat, nagykereskedelmet, kiskereskedelmet, kormányzati és nem kormányzati intézményeket. A fogyasztási mintákat a különböző piaci szegmensek hatása befolyásolja, ezért minden vállalatnak feltétlenül figyelembe kell vennie az iparágát érintő gazdasági trendeket és ezt mind nemzetközi szinten, mind pedig országos szintre leszűkítve meg kell tennie (Banda, 2020). A környezet szociokulturális (társadalmi) dimenziói olyan szokásokból, életstílusokból és értékekből állnak, amelyek azt a társadalmat jellemzik, amelyben a vállalkozások működik. A környezet szociokulturális összetevői befolyásolják a vállalkozás azon képességét, hogy erőforrásokat szerezzen, valamint árukat és szolgáltatásokat állítson elő. A szociokulturális tényezők közé sorolható a társadalom kontextusában minden, amely hatással lehet egy szervezetre. Ezen változók példái a népességedemográfia, az emelkedő iskolai végzettség, normák és értékek, valamint a társadalmi felelősségvállaláshoz való hozzáállás. Emellett a fogyasztói vásárlást erősen befolyásolják a kulturális, szociális, személyes és pszichológiai jellemzők, amelyek nagymértékben meghatározzák egy vállalkozás sikeres működését (Abebe, 2020). A technológiai környezet az áruk és szolgáltatások tervezése, előállítása vagy forgalmazása során alkalmazott technológiai változások, felelősségi körök és szerepek terén a vezetők által használt technológiák változásaiból származik. A technológiai változások a modern szervezet számos részét érintik, beleértve a struktúrát is. A technológiai változások a meglévő termékeket, gyártási módszereket, valamint a gépeket egy szempillantás alatt elavulttá tehetik. Továbbá a technológiai változók jellege befolyásolja a szervezeti struktúra kialakítását is. Tekintettel a modern szervezetek technológiájában rejlő sokféle változásra, rendkívül fontos, hogy a vezetők alaposan tanulmányozzák a különböző technológiai elemeket, mielőtt megtervezik egy vállalkozás szerkezetét (Anyanwu & Gabriel, 2020). A politikai-jogi környezet olyan tényezőket foglal magában, mint a politikai stabilitás, a stratégiai fejlesztési célok, a kis- és középvállalkozások támogatása, a kormányzat által végrehajtott intézményfejlesztési és szabályozási politika, a kormányzat támogatása és az intézmény szabályozó jogalkotási tevékenysége. A jogi és bürokratikus megszigorítások jelentik a bevételbeszedési üzletág fejlődésének egyik fő akadályát. Általában a jogi dokumentumok elősegítik a bevételbehajtási tevékenységet, azonban vannak olyan esetek, amikor meghatározott feltételek miatt a tevékenységet törvényileg korlátozhatják (Barkauskas, 2015). Az üzleti világban a teljesítményt befolyásoló politikai erők a következők: háborúk és diplomáciai kapcsolatok, kereskedelmi megállapodások, szankciók és embargók, politikai trendek és események, a fogyasztókat és a munkavállalók biztonságát és egészségét védő jogszabályok. A kormányok által elfogadott jogszabályok jelentős hatással vannak a cégek irányítására. A trösztellenes törvények, a fair-trade szabályozások, a minimálbér szabályozások, az adóprogramok, a környezetszennyezés és az árképzési politikák révén politikai korlátok nehezedhetnek a vállalatokra és ez korlátozhatja egy szervezet jövedelmezőségét és teljesítményét (Barkauskas, 2015). A makrokörnyezet dimenzióira vonatkozó legjelentősebb kihívások tekintetében

érdemes megemlíteni a kormányzati politikák hatását, a kereskedelmi megállapodások negatív hatását (politikai tényezők); az infláció/kamatok negatív hatását, a deviza árfolyamának ingadozását (gazdasági tényezők); az alacsony jövedelemszint okozta vásárlás visszaesését, valamint a változó igények okozta problémákat (társadalmi tényezők); a technológiai lemaradást, a képzettség hiányát (technológiai tényezők); a káros összetevők jelenlétét, a költséges ártalmatlanításra irányuló intézkedéseket (természeti tényezők); időigényes jogi követelmények, magas jogi költségek (jogi tényezők). (Western Cape Government, 2020). A makrokörnyezet tényezők áttekintését követően vizsgáljuk meg a vállalkozások mikrokörnyezetét. A mikrokörnyezet azt a környezetet jelenti, amely közvetlen kapcsolatban áll a vállalattal és azonnal befolyásolja az üzleti élet rutintevékenységet. Olyan erők vagy tényezők összessége, amelyek közel állnak a szervezethez és befolyásolhatják a cég teljesítményét, valamint napi tevékenységeit. A mikrokörnyezet továbbá olyan emberekből tevődik össze, akik közvetlenül érintettek és kapcsolódnak a piac kiszolgálási képességét befolyásoló vállalatokhoz. A mikrokörnyezet hat összetevője a vállalat, beszállítók, marketingközvetítők, versenytársak, nagyközönség, valamint a vevők. A vállalat az első olyan szereplő, aki befolyásolja saját működését. Működési stratégiájának megalkotásakor olyan csoportokat szükséges figyelembe venni, mint például a felső vezetés, a pénzügy, a kutatás és fejlesztés (K+F), a beszerzés, az üzemeltetés, az emberi erőforrások és a számvitel. Mindezek az egymással összefüggő csoportok alkotják a belső környezet egy csoportját, a vállalkozást. A felső vezetés határozza meg a vállalat küldetését, céljait, átfogó stratégiáit és politikáit (Tóth, 2020). A vállalat különböző részlegei között szinergiát kell teremteni, ami által közös munka nagyobb hatást fejt ki (Kotler & Armstrong, 2010). A második említésre méltó csoportot a beszállítók alkotják. A beszállítók olyan egyének és vállalkozások csoportja, amelyek a vállalkozásokat a működéshez szükséges alapanyagokkal és szolgáltatásokkal (Lappeman et al., 2021). A beszállítók fontos láncszemet alkotnak a vállalat átfogó vevőérték-szállítási hálózatában. Ők biztosítják a vállalat számára az áruk és szolgáltatások előállításához szükséges erőforrásokat. Azonban a beszállítókkal kapcsolatos bármilyen probléma drámai hatással lehet a vállalat működésére. Ezen kívül a termelés stabilitásának megőrzése érdekében a szervezetnek figyelemmel kell kísérnie az ellátás rendelkezésre állását és a költségeket. Az ellátás hiánya vagy késése, természeti katasztrófák és egyéb események rövid távon a költséget jelenthet, hosszú távon pedig ronthatják a vevői elégedettséget. Továbbá a növekvő ellátási költségek áremeléseket kényszeríthetnek ki, ami károsíthatja a cég értékesítési volumenét (Tóth, 2020). Továbbá fontos kiemelni, hogy jelentősen kockázatos egy szállítótól függeni, ezért a vállalkozásnak több beszerzési forrással kell rendelkeznie (Banda, 2020). A következő csoport a közvetítők osztálya. A közvetítők csoportjába sorolhatók a nagykereskedők, kiskereskedők és ügynökök. Elsődleges feladatuk között szerepel az áruk gyorsan, biztonságosan, hatékonyan és megbízhatóan történő eljuttatása a fogyasztóhoz/végfelhasználóhoz (Lappeman et al., 2021). Az ügyfelek a vállalkozás mikrokörnyezetének legfontosabb szereplői. Minden értéklánc végén van egy fogyasztó. A vállalkozásnak biztosítani kell, hogy a fogyasztók elégedettek legyenek. A vállalkozások öt ügyfélpiacon működhet, melyek a következők: alapvető fogyasztói piacok, üzleti piacok, viszonteladói piacok, non profit/állami piacok, valamint nemzetközi piacok (Strydom, 2016). Az alapvető fogyasztói piacok olyan egyénekből és háztartásokból tevődnek össze, akik személyes használatra vásárolnak termékeket és szolgáltatásokat. Az üzleti piacok olyan vállalkozásokból állnak, amelyek további feldolgozás, vagy termelési folyamatban való felhasználás céljából vásárolnak termékeket. A viszonteladói piacok olyan vállalkozásokból állnak, amelyek árukat és szolgáltatásokat vásárolnak abból a célból, hogy profitszerzés

érdekében tovább értékesítsék azokat. A nonprofit/kormányzati piacok kormányzati szervekből és non-profit szervezetekből állnak, amelyek árukat és szolgáltatásokat vásárolnak közszolgáltatások nyújtása érdekében. Végezetül pedig a nemzetközi piacok más országok vásárlásaiból tevődnek össze, akik fogyasztók, termelők, viszonteladók és kormányok formáját öltik (Lappeman et al., 2021). A versenypiacon a vevő megnyerése nehéz feladat a vállalatok számára, hiszen a vásárlók ízlése és preferenciái változatosak, ezért figyelemmel kell kísérniük a változó igényeket és megfelelő termékek és szolgáltatások biztosításával ki kell használniuk azokat (Banda, 2020). A következő csoportot a versenytársak alkotják. A versenytársak olyan vállalkozások, amelyek pozitívan és negatívan is befolyásolhatják egy szervezet működését. Másrészt a versenytársak motiválják a céget, hogy keményen dolgozzanak, másrészt ez a tényező károsíthatja a vállalat árbevételét és nyereségét. A sikeres vállalatnak nagyobb értéket és elégedettséget kell biztosítania a vásárlóknak, mint versenytársainak (Tóth, 2020). Öt fajta versenytársat különböztet meg a szakirodalom, amelyekkel egy vállalatnak mindig tisztában kell lennie ahhoz, hogy teljes mértékben megértse piaci versenyképességét. Ezek a csoportok a következők: közvetlen versenytársak, közvetett versenytársak, helyettesítő versenytársak, távoli versenytársak és potenciális versenytársak (Lappeman et al., 2021). A szervezetnek nemcsak egyszerűen alkalmazkodnia kell a megcélzott vásárlók igényeihez, hanem igyekezniük kell stratégiai előnyt elérni a versenytársakkal szemben, termékeiket erősen pozicionálva a piacon (Philip, 2019). A cégek mikrokörnyezete különféle nyilvánosságot is magában foglal. A nyilvánosság minden olyan csoport, amely tényleges, vagy potenciálisan érdekelt vagy hatással van egy szervezet azon képességére, hogy céljait elérje. Hét típusú nyilvánosságot különböztetünk meg, melyek a következők: pénzügyi nyilvánosságok, a médiához kapcsolódó nyilvánosságok, kormányzati nyilvánosságok, az állampolgári akciók nyilvánosságai, a belső nyilvánosságok, a helyi nyilvánosságok, valamint a nagyközönség (Tóth, 2020). Egy cégnek meg kell védenie egy bizonyos közérdeket a környezetében. A fogyasztóvédelmi csoportok, a helyiek, a környezetvédők és a média képviselői a nyilvánosság néhány jól ismert példája. Egyes vállalkozásokat komolyan befolyásol a média nyilvánossága és egyes vállalkozásokat érint a helyi nyilvánosság (Banda, 2020). Az alfejezet zárásaként vizsgáljuk meg a mikrokörnyezetre vonatkozó legjelentősebb kihívásokat, melyek a teljesség igénye nélkül a következők: nehéz munkavállalók, a jövőképe és a küldetésnyilatkozat hiánya, a megfelelő vezetői készségek hiánya, a szakszervezetek hatása, valamint a sztrájkok és lassítások (Mycourses, 2020).

ÖSSZEFOGLALÁS

A kis- és középvállalkozások alapvető szerepet játszanak a nemzeti gazdaságok működésében, hiszen munkahelyeket teremtenek, hozzájárulnak az innovációhoz, és elősegítik a regionális fejlődést. Azonban a globalizáció és a technológiai változások felgyorsulása, valamint a helyi piaci feltételek folyamatosan változó környezete komoly kihívások elé állítják a KKV-kat. A KKV-k számára a globalizáció időszakában a legnagyobb kihívást a növekvő nemzetközi verseny és a technológiai lemaradás okozza. A kereskedelem liberalizációja és a globális piacokhoz való hozzáférés bővülése révén a helyi vállalkozások egyre nagyobb versenyhelyezettel szembesülnek, hiszen a multinacionális vállalatok gyakran sokkal nagyobb erőforrásokkal és technológiai háttérrel rendelkeznek. A globalizáció következtében a KKV-knak alkalmazkodniuk kell a gyorsan változó piaci környezethez, és képesnek kell lenniük felvenni a versenyt a globális szereplőkkel, különösen az innováció és a termékfejlesztés területén. A technológiai fejlődés, különösen az információs és kommunikációs technológiák (IKT) térnyerése szintén nagy kihívást jelent a KKV-k számára. Azok a vállalkozások, amelyek

nem képesek bevezetni és alkalmazni az új technológiákat, jelentős versenyhátrányba kerülhetnek. Az e-kereskedelem, az m-kereskedelem és a digitális marketing olyan területek, ahol a KKV-knak gyorsan kell lépést tartaniuk a globális trendekkel, hogy fennmaradjanak és növeljék piaci részesedésüket. Ezen felül a nemzetközi pénzügyi válságok és a globális gazdasági ingadozások is kihívást jelentenek a KKV-k számára, mivel a pénzügyi forrásokhoz való hozzáférésük gyakran korlátozottabb, mint a nagyobb vállalatok esetében. A lokális környezetben a KKV-k szembesülnek a politikai, gazdasági, társadalmi és technológiai tényezők által generált kihívásokkal. A politikai stabilitás, a jogszabályok változása, valamint az adózási és pénzügyi szabályozások jelentős mértékben befolyásolhatják a vállalkozások működését. A szabályozói környezet átláthatatlansága vagy a túlzott bürokrácia lassíthatja a KKV-k fejlődését és versenyképességük fenntartását. A helyi piacokon a KKV-k számára kiemelt kihívás a munkaerőpiaci helyzet, különösen a szakképzett munkaerő hiánya. A technológiai fejlődés gyorsulásával párhuzamosan nő az igény a magasan képzett munkaerőre, ami különösen a kisebb vállalkozások számára okoz problémát. A munkaerőpiaci rugalmasság és a dolgozók folyamatos képzése alapvető fontosságú a versenyképesség megőrzéséhez. A gazdasági tényezők közül a fogyasztói szokások és a vásárlói igények változása, valamint az infláció és az árfolyamok ingadozása mind befolyásolják a KKV-k teljesítményét. A lokális piacokon működő vállalkozásoknak folyamatosan figyelemmel kell kísérniük ezeket a tényezőket, hogy reagálni tudjanak a változó keresletre és fenntarthatassák versenyképességüket. A technológiai kihívások között említendő, hogy a helyi infrastruktúra, különösen a távközlési és internetes kapcsolatok fejlettsége nagyban meghatározza, hogy a KKV-k milyen mértékben tudják kihasználni a digitális gazdaság adta lehetőségeket. Az innovatív technológiák alkalmazása, mint például az automatizáció, nemcsak versenyelőnyt biztosít, hanem egyre inkább alapvető követelménnyé válik a vállalkozások életképességének fenntartása érdekében. A KKV-k számára a globális és lokális környezet kihívásai összetettek és sokrétűek. A globalizáció, a technológiai fejlődés, a pénzügyi stabilitás hiánya és a munkaerőpiaci problémák mind hozzájárulnak ahhoz, hogy a KKV-knak folyamatosan fejleszteniük kell képességeiket, hogy helyt tudjanak állni a versenyben. A tanulmány rávilágít arra, hogy ahhoz, hogy a KKV-k hosszú távon is versenyképesek maradjanak, fontos, hogy hatékony gazdaságpolitikai intézkedések támogassák őket mind a globális, mind a lokális kihívások kezelésében.

BEFEJEZÉS

A kis- és középvállalkozások a modern gazdaság szerves részét képezik, hiszen hozzájárulnak a foglalkoztatáshoz, az innovációhoz és a gazdaság regionális fejlődéséhez. A tanulmány rávilágított arra, hogy a KKV-k előtt álló globális és lokális kihívások összetettek és állandóan változóak, amelyek kezelése kulcsfontosságú a hosszú távú fenntarthatóság és versenyképesség szempontjából. A globális kihívások közé tartozik a nemzetközi piacokon való helytállás, a technológiai innovációkkal való lépéstartás, valamint a pénzügyi válságoknak való kitettség. Ezek a tényezők alapvetően befolyásolják a KKV-k működését, különösen a globálisan integrálódó gazdasági környezetben. A technológiai fejlődés és digitalizáció új lehetőségeket kínál, de egyben kihívásokat is hordoz azok számára, akik nem képesek gyorsan alkalmazkodni az új körülményekhez. A lokális kihívások terén a szabályozói környezet, a pénzügyi források korlátozottsága, valamint a munkaerőpiaci nehézségek kiemelkedő szerepet játszanak. A KKV-k számára elengedhetetlen, hogy képesek legyenek reagálni a helyi piaci igényekre és alkalmazkodni a környezetükben történő változásokhoz, különösen a technológiai és infrastrukturális fejlesztések terén. A KKV-k sikerének kulcsa a rugalmasság és az innováció

képessége, amely lehetővé teszi számukra, hogy megbirkózzanak a globális és lokális kihívásokkal egyaránt. Ahhoz, hogy hosszú távon fenntartsák versenyképességüket, fontos, hogy támogató gazdaságpolitikai intézkedések segítsék őket a szükséges erőforrások elérésében és a piaci változásokhoz való alkalmazkodásban. A jövőbeni siker érdekében elengedhetetlen a technológiai fejlődéshez való alkalmazkodás, a humán tőke fejlesztése és a fenntartható működés melletti elköteleződés.

KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS

A tanulmány a VEGA 1/0070/23 - A turbulensen változó gazdasági környezet hatásának elemzése a szervezet aktuális folyamataira a gyakorlatban a kis- és középvállalkozások körében c. projekt kimenetét képezi.

FELHASZNÁLT IRODALOM

Abebe, A. B., Jones, W. K., Solomon, J., Galvin, K., Evangelista, P. (2020). Examining social equity in community-based conservation programs: A case study of controlled hunting programs in Bale Mountains, Ethiopia. *World Development*, 135, pp. 1-16. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2020.105066>

Abeyrathne, G. (2019). Sustainability of SMEs in the Competition: A Systemic Review on Technological Challenges and SME Performance. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 5(4), pp. 1-18. <https://doi.org/10.3390/joitmc5040100>

Adekunle, B. (2011). Determinants of microenterprise performance in Nigeria. *International Small Business Journal*, 29(4), pp. 360-373. <https://doi.org/10.1177/0266242610369751>

Adeola, A. (2016). Impact of External Business Environment on Organisational Performance of Small and Medium Scale Enterprises in Osun State, Nigeria. *Scholedge International Journal of Business Policy & Governance*, pp. 155-166.

Ahmedova, S. (2015). Factors for Increasing the Competitiveness of Small and Medium- Sized Enterprises (SMEs) in Bulgaria. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 195, pp. 1104-1112. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.06.155>

and Medium Enterprises (SMEs). *Economies*, 8(79), pp. 1-24. <https://doi.org/10.3390/ECONOMIES8040079>

Anis, M., Chakroun, R. (2018). The effect of political connections on companies' performance and value: Evidence from Tunisian companies after the revolution. *Journal of Accounting in Emerging Economies*, 8(2), pp. 1-21. <https://doi.org/10.1108/JAEE-12-2016-0105>

Anyanwu, C. H., Gabriel, O. M. J. (2020). Macro Environment and Organisational Structure: A Review. *International Journal of Trend in Scientific Research and Development*, 5(1), pp. 25-33.

Asare, R., Akuffobe, M., Quaye, W., Atta-antwi, K. (2015). Characteristics of micro, small and medium enterprises in Ghana: Gender and implications for economic growth. *African Journal of Science Technology Innovation and Development*, 7(1), pp. 26-35.

<https://doi.org/10.1080/20421338.2014.979651>

Asgary, A., Özdemir, I. A., Özyürek, H. (2020). Small and Medium Enterprises and Global Risks: Evidence from Manufacturing SMEs in Turkey. *International Journal of Disaster Risk Science*, 11(1), pp. 1-16. <https://doi.org/10.1007/s13753-020-00247-0>

Auwal, M. A., Mohamed, Z., Shamsudin, N. M., Sharifuddin, J., Ali, F. (2020). External pressure influence on entrepreneurship performance of SMEs: a case study of Malaysian herbal industry. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 32(2). <https://doi.org/10.1080/08276331.2018.1509504>

Auzzir, Z., Haigh, R., Amaratunga, D. (2018). Impacts of Disaster to SMEs in Malaysia. *Procedia Engineering*, 212, pp. 1131-1138. <https://doi.org/10.1016/j.proeng.2018.01.146>

Banda, G. (2020). *The effects of environmental factors on the performance of a company. A case study patents and company registration agency – (Pacra)*. Zambia: Canvendish University.

Barkauskas, V., Barkauskienė, K., Jasinska, E. (2015). Analysis of Macro Environmental Factors Influencing the Development of Rural Tourism: Lithuanian Case. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 213, pp. 167-172. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.421>

Chau, T. N., Deng, H. (2018). Critical Determinants for Mobile Commerce Adoption in Vietnamese SMEs: A Conceptual Framework. *Procedia Computer Science*, 138, pp. 433-440. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2018.10.061>

Cherunilam, F. (2021). *Business Environment – Text and Cases*. Mumbai: Himalaya Publishing House Pvt. Ltd.

Chew, T. Y., Yeung, C. W. H. (2001). The SME Advantage: Adding Local Touch to Foreign Transnational Corporations in Singapore. *Regional Studies*, 35(5), pp. 431-448. <https://doi.org/10.1080/713693823>

Dano-Luna, M., Canare, T., Francisco, P. J. (2018). Drivers of Philippine SME Competitiveness: Results of the 2018 SME survey. *SSRN Electric Journal*, pp. 1-107.

European Commission (2020). *User guide to the SME Definition*. Luxemburg: Publications Office of the European Union. ISBN 978-92-79-69909-2

Fiseha, G. G., Oyelana, A. A. (2015). An Assessment of the Roles of Small and Medium Enterprises (SMEs) in the Local Economic Development (LED) in South Africa. *Journal of Economics*, 6(3), pp. 280-290. <https://doi.org/10.1080/09765239.2015.11917617>

Fonseca, L., Carvalho, F. (2019). The Reporting of SDGs by Quality, Environmental, and Occupational Health and Safety-Certified Organizations. *Sustainability*, 11(20), pp. 1-20. <https://doi.org/10.3390/su11205797>

Gamage, N. K. S., Ekanayake, E., Abeyrathne, G., Prasanna, R., Jayasundara, J., Rajapakshe,

- P. (2020). A Review of Global Challenges and Survival Strategies of Small
Gregar, A. (2018). Employment Choice of Non-family Professionals in Family Firms. *International Scientific Day*, pp. 1168-1177. <https://doi.org/10.15414/isd2018.s5.01>
- Hans, B. (2018). Business environment – Conceptual framework and policies. *International Educational Scientific Research Journal*, 4(3), pp. 67-74.
- Hoque, M. M. S. A., Siddiqui, A. B., Awang, Z. (2018). Exploratory Factor Analysis of Entrepreneurial Orientation in the Conext of Bangladeshi Small and Medium Enterprises (SMES). *European Journal of Management and Marketing Studies*, 3(2), pp. 81-94. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1292331>
- Jinjarak, Y., Wignaraja, G. (2016). An Empirical Assessment of the Export—Financial Constraint Relationship: How Different are Small and Medium Enterprises? *World Development*, 79, pp. 152-163. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2015.11.012>
- Kotler, P., Armstrong, G. (2010). *Principles of Marketing* (12th ed.). Cape Town: Pearsons Education South Africa. ISBN 978-0078112768.
- Lappeman, R. J., Egan, P., Rightford, G., Ramogase, T. *Marketing to South African Consumers*. Cape Town: UCT Libraries. ISBN: 978-0-7992-2548-8.
- Maarof, G. M., Mahmud, F. A. (2016). A Review of Contributing Factors and Challenges in Implementing Kaizen in Small and Medium Enterprises. *Procedia Economics and Finance*, 35, pp. 522-531. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(16\)00065-4](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(16)00065-4)
- Man, M., Macris, M. (2014). Analysis of the SMEs Development in Romania in the Current European Context Affected by the Global Economic Crisis. *Procedia Economics and Finance*, 15, pp. 663-670. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00537-1](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00537-1)
- Mcmahon, P. G. R. (1998). Stage Models of SME Growth Reconsidered. *Small Enterprise Research*, 6(2), pp. 20-35. <https://doi.org/10.5172/ser.6.2.20>
- Mwika, D., Banda, A., Christopher, C., Kunda, D. (2018). The Impact of Globalization on SMEs in Emerging Economies: A case Study of Zambia. *International Journal of Business and Social Science*, 9, pp. 59-68.
- Mycourses. Challenges of the micro environment. Business Studies Grade 11. (2023.04.14.). <https://mycourses.co.za/challenges-of-the-micro-environment-business-studies-grade-11/>
- Noe, A. R., Hollenbeck, R. J., Gerhart, B., Wright, M. P. (2017). *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage* (9th ed.). New York: McGraw-Hill. ISBN 978-0078112768
- Obalade, T., Falade, A. (2014). Analysis of Dumping as a Major Cause of Import and Export Crises. *International Journal of Humanities and Social Science*, 4, pp. 233-239.
- Papaoikonomou, E., Segarra, P., Li, X. (2012). Entrepreneurship in the Context of Crisis:

Identifying Barriers and Proposing Strategies. *International Advances in Economic Research*, 18(1), pp. 111-119.

Papp, G. Makrokörnyezet elemzése és lépései. (2023.03.24). *Marketinges blog és SEO homokozó*. <https://pappgab.com/makrokornyezet-elemzese-es-lepesei/>

Philip, B. *Micro and Macro environment factors to be analyzed for companies*. (2023.03.21). *Linkedin*. <https://www.linkedin.com/pulse/micro-macro-environment-factors-analyzed-companies-bobin-philip/>

Prasanna, R., Jayasundara, J., Gamage, N. K. S., Ekanayake, E., Rajapakshe, P., Rizal, O., Suhadak, Mukhammad, K. M. (2017). Analysis of the influence of external and internal environmental factors on business performance: A study on micro small and medium enterprises (MSMES) of food and beverage. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 66(6), pp. 47-56. <https://doi.org/10.18551/rjoas.2017-06.05>

Semegn, A. A., Bishnoi, K. N. (2021). Analysis of Effect of Microfinance on the Performance of MSEs in Amhara National Regional State, Ethiopia. *The Journal of Entrepreneurship*, 30(1), pp. 153-178. <https://doi.org/10.1177/097135572097482>

Sener, S., Incekara, A., Savrul, M. (2014). The Potential of E-commerce for SMEs in a Globalizing Business Environment. *Procedia – Social And Behavioral Sciences*, 150, pp. 35-45. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.005>

Steinbock, D. (2018). US-China Trade War and Its Global Impacts. *China Quarterly of International Strategic Studies*, 4(4) pp. 515-542. <https://doi.org/10.1142/S2377740018500318>

St-Pierre, J., Foleu, L., Abdunour, G. (2015). SME Development Challenges in Cameroon: An Exploratory Analysis. *Transnational Corporations Review*, 7(4), pp. 441-462. <https://doi.org/10.5148/tncr.2015.7405>

Tóth, A. (2020). *Beszerezési és értékesítési csatornák, valamint módszerek bemutatása a GE Healthcare disztribútorán keresztül*. Budapest: Budapesti Gazdasági Egyetem.
Vietnamese SMEs: A Conceptual Framework. *Procedia Computer Science*, 138, pp. 433-440. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2018.10.061>

Wang, Y., Assche, V. A., Turkina, E. (2018). Antecedents of SME Embeddedness in InterOrganizational Networks: Evidence from China's Aerospace Industry. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 30(1), pp. 53-65. <https://doi.org/10.1080/08276331.2017.1391368>

Western Cape Government Provincial Treasury. (2020). *Provincial Economic Review & Outlook*. Cape Town: Provincial Treasury.