

Lőrincz Annamária¹

Székelyföldi turizmus-vendéglátásban tevékenykedő vállalatok teljesítménymérési gyakorlata (különös tekintettel Hargita megyére)

ÖSSZEFOGLALÁS

A cikkben az üzleti teljesítménymérés szubjektív mérési szempontból kerül megközelítésre, egy primer kutatás keretén belül. Bemutatva a Hargita megyei turizmus-vendéglátásban tevékenykedő vállalkozások esetében jelentkező attitűdöket, ismereteket, elvárásokat és üzleti gyakorlatot a teljesítménymérés terén.

A fejlődés kulcseleme a verseny, melynek mérőszáma, összehasonlítási alapja a teljesítmény. Kutatásom fókuszában épp emiatt az üzleti teljesítménymérés gyakorlati aspektusainak feltérképezése áll, Hargita megyében a turizmus-vendéglátás terén. Kérdőíves felmérésben feltárom a vállalatok viszonyulását, elvárásait a teljesítmény, üzleti teljesítménymérés fogalmához, gyakorlatához kapcsolódóan. Reflektálok a COVID-19 gazdasági recesszió, energetikai válság hatásaira a nevesített területen.

Eredményként arra a következtetésre jutok, hogy a vállalati célként fontosnak tartott szempontok és a teljesítménymérés prioritási szempontrendszere nem mindig következetes. Jövőbeli fejlesztési célként kitűzhető az igények alapján kialakított, prioritási súlyokkal ellátott, pénzügyi fókuszú mérési rendszer kialakítása, amely a vevői, valamint munkavállalói elégedettséget, marketing tevékenységet és a szolgáltatásnyújtás minőségére vonatkozó mutatószámokat is tartalmazza.

Kulcsszavak: teljesítménymérés, üzleti teljesítmény, pénzügyi teljesítmény, mérési módszerek, turizmus-vendéglátás,

Jel-kód: L25, Z32

BEVEZETÉS

Az üzleti teljesítmény definiálása során a szakirodalomban több megközelítéssel is találkozunk, amelyekben úgy említik, mint a tulajdonosok elvárásainak, jövőképeinek megvalósulása (Smith és Reece, 1999), az előírt eredmények teljesítése (Laitinen, 2002), hatékonyság, eredményesség, gazdaságosság (Ristea, 2003), valamint célok elérésének mérőszáma (Ho, 2008; Fenyves et al., 2018). Komplexebb megközelítésben, a definícióban az eredményesség, gazdaságosság, minőség, a munkaerő minősége és az innováció is előfordul. A teljesítmény elválaszthatatlan kapcsolatban áll a vállalati célokkal. Kutatásomban arra keresem a választ, hogy Székelyföldön, Hargita megyében,

turizmusban-vendéglátásban tevékenykedő vállalatok körében a szakirodalomhoz képest mit jelent az üzleti teljesítmény? Milyen szakirodalomban megjelölt fogalommal azonosítják azt a leggyakrabban, használják akár szinonimaként.

A teljesítménymérés módozatát tekintve beépíthetünk objektív és szubjektív módszereket egyaránt (Dajnoki és Filep, 2020). Az objektív mérés alapját tények adják (Vorhies és Morgan, 2003), mint pénzügyi-számviteli adatok. A témában 1991 és 2018 között publikált tanulmányok alapján 120 pénzügyi mérési módot különböztethetünk meg (Mahmudova és Katonáné, 2018). Ezeket öt főcsoportba sorolhatjuk: eredménymutatók (45%), forgalomra vonatkozó mutatók (29%), piaci részesedés, költség, valamint termelékenység (Dajnoki és Filep, 2020). További kutatások alapján a forgalom és eredményre vonatkozó mutatók benne voltak a négy leginkább használatos főcsoportban (Carton és Hofer, 2006). A turizmus-vendéglátás területén a leggyakrabban használt pénzügyi mérőszámként említhető a ROI és a ROE (Kim et al., 2012; Leonidou et al., 2013), ezek kiszámítása visszavezethető intenzitási viszonyszámokra (Béhm et al., 2016). A pénzügyi, objektív mérés mellett fontos érv, hogy standardizáltak, könnyen összehasonlíthatóvá válnak ezáltal a vállalatok (Zulkiffli és Perera, 2011). A pénzügyi mutatók gyengesége viszont, hogy a múltból indulnak ki és nem a jövőre koncentrálnak, ezért fontos lehet a nem pénzügyi, a vállalat jövőére vonatkozó mutatók használata is (Van Auken et al., 2008). Továbbá az objektív adatok sok esetben nem a vállalat valós helyzetének képét mutatják, nem reflektálnak a fekete-szürke gazdaságra és adóelkerülésre, ez esetben a szubjektív mérési formák valószínűbb képet adhatnak a vállalat helyzetéről (Gruber et al., 2010).

A szubjektív mérési lehetőségek, valamint az ezen a területen szükséges kutatás fontosságát hangsúlyozza több kutató is (Zulkiffli és Perera, 2011, Chong 2008). A szubjektív mérés alapját a vállalatvezető véleménye, meggyőződése, álláspontja alkotja (Covin et al., 1990). A turizmus-vendéglátás terén a legfontosabb mérőszámként említhető az ügyfélelégedettség, az ügyfélpanaszok száma, a visszatérő ügyfelek és az ügyfelekhez kapcsolódó szájmarketing mutatószáma (Kim et al., 2015; Alnawas és Hemsley-Brown, 2019), a humán tőke minősége és a dolgozói elégedettség pedig további kulcsfontosságú tényező (Pnevmatikoudi és Stavrinoudis, 2016; Mahmudova és Katonáné, 2018). A szubjektív adatok legnagyobb hátránya viszont, hogy korlátlanul nem hozzáférhetőek (Dajnoki és Filep, 2020), emiatt a kutatók különböző technikákat alkalmaznak ezek begyűjtésére.

¹ PhD hallgató, Debreceni Egyetem, Gazdaságtudományi Kar, Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskola, Debrecen, tanársegéd, Sapientia Erdélyi Magyar Tudományegyetem, Csíkszeredai Kar, Csíkszereda

téséhez. Szubjektív teljesítménymérési eszközként említhető a kérdőíves felmérés. A felmérések jellemzően zárt kérdésekből állnak, Likert skála típusúak általában 5 vagy 7 értékelőskálát tartalmaznak (Dajnoki és Filep, 2020). Összegezve viszont kutatások bizonyítják, hogy a két mérési forma, objektív és szubjektív, egyformán fontos és együttes alkalmazásuk lehet a leghatékonyabb (Dess és Robinson, 1984).

Feltevődik tehát a kérdés, hogy a kutatásban részvevő vállalatok esetében a teljesítménymérés milyen formában történik, csupán pénzügyi jellegű vagy egyre inkább fontossá válik a szubjektív mérési tényezők bevonása is? Milyen módszert/rendszert használnak, milyen mutatókkal? Milyen gyakran történik a kimutatások elemzése? Készítenek-e összehasonlító értékeléseket a versenytársak teljesítményéről? A COVID-19 gazdasági- és energetikai válság mily hatást gyakorolt a nevesített gyakorlatra? Milyen elvárásaik vannak egy mikroszintű iparági teljesítménymérési megközelítéssel szemben, amely a vállalati döntéstámogatás eszközeként a szervezeti célok elérése fele vezet? Ezek és ezekhez hasonló kérdésekre adok választ a kutatásom eredményeinek bemutatása során.

MÓDSZER

A kutatásban Hargita megyében működő vállalkozások tulajdonosai, menedzserei, ügyvezetői, valamint pénzügyi szakemberei kerültek megkérdezésre. Kutatásom módszerét tekintve a kikérdezés (kérdőíves lekérdezés), eszközt tekintve pedig az online (Google Űrlap) kérdőív. A lekérdezésre 2023. májusában került sor. Az alapsokaságot Hargita megyében működő éttermek képezték. A célsokaság összesen 295 vállalkozás volt, amelyből a mintavételi keret a célsokaság 24%-a, tehát 71 vállalkozás. Tevékenységi körük alapján a vizsgált vállalkozások 70,4%-a kizárólag éttermi tevékenységet folytat (CAEN 5610), míg 29,6% az éttermi tevékenység mellett szállodai és egyéb szálláshely szolgáltatást is nyújt (CAEN 5610 és 55 csoport), ezzel eleget téve a szakirodalomban megjelölt mintanagyságnak Roscoe (1975) alapján.

A kérdőíves felmérés 31 kérdést tartalmaz, zárt és nyitott kérdéseket is magában foglalva. A kérdések közül 19 kérdés öt fokú Likert skála típusú 7 szintet tartalmaz, hasonlóan a szakirodalomban fellelhető a témában publikált cikkekhez (Wimmer, 2001; Wimmer 2004; Csesznák, 2012; Márkus és Rideg, 2021).

A kutatás során a következő öt kutatási kérdésre kerestem a választ. Az **első** kutatási kérdés a teljesítménymérés és a vállalati célok kapcsolatára vonatkozik: *A vállalati célként fontosnak tartott szempontok és a teljesítménymérési prioritási szempontrendszer mindig következetesnek mondható-e?* A **második** kutatási kérdés a kimutatások elemzésének gyakoriságára vonatkozik: *A kimutatások elemzése milyen gyakorisággal történik? Csupán félévente vagy ennél gyakoribb?* A **harmadik** kutatási kérdés a mérés eredményeinek felhasználására koncentrál: *A mérés eredményeinek felhasználása tekintetében a fókusz jelenre/jövőre való koncentráláson van?* A **negyedik** kutatási kérdés a mérési szempontrendszerre vonatkozik: *A pénzügyi alapú mérés a legfontosabb?* Az **ötödik** kutatási kérdés a teljesítménymérés, értékelés és a gazdasági recesszió kapcsolatára vonatkozik: *A gazdasági válság hatására a turizmus-vendéglátásban tevékenykedő vállalatok teljesítménye, illetve annak gyakorlata is megváltozott?*

EREDMÉNYEK

A kutatásban résztvevő személyek, szervezetben belüli beosztásuk alapján 62%-ban tulajdonos, 36,6%-ban ügyvezető, menedzser, illetve 1,4%-ban pénzügyi vezető, gazdasági igazgató. A vállalati méret alapján a kutatásban szereplő vállalatok három csoportba sorolhatók, százalékos eloszlásukat tekintve 49,3% mikrovállalkozás, 40,8% kisvállalkozás, 9,9% középvállalkozás. A vállalati múlttra vonatkozóan négy csoportot képeztem: *új vállalkozások*, kevesebb mint három éve működő cégek, a minta 9,9 %-a. *Fiatal vállalkozások*, legalább 3 éve alakultak, de 5 évnél fiatalabbak, a minta 19,7 %-a. *Fiatal felnőtt vállalkozások*: legalább 5 éve alakultak, de 10 évnél fiatalabbak, a vállaszdó vállalatok 25,4 %-a. *Érett vállalkozások*: legalább 10 éve működnek, a kutatásba bevont vállalkozások 45,1 %-a. Jellemzően alátámasztva a szektorális tapasztalatot, elmondhatjuk, hogy a megyében található iparágban működő vállalkozások nagy része már hosszabb múlttra tekint vissza.

Az üzleti teljesítménymérés helyzetelemzése

A szakirodalomban az üzleti teljesítmény több megközelítésével is találkozunk. A kutatás alapján a nyereség (medián=5), valamint a célok elérése (medián=4) fogalmát a válaszadók 81,7%-a gyakori, illetve egyértelmű azonosításként használják (1.táblázat). Az átlag vizsgálata alapján az *eredményesség* a következő leggyakrabban használt azonosítás, amit a medián 4, valamint a módusz 5 értéke is alá támaszt. A kutatásba bevont fogalmak mindegyike 3.8 átlagérték feletti, tehát előfordul, gyakran használt. Legkevésbé a *hatékonyság* fogalma van használatban az üzleti teljesítmény definiálása során.

A Khí-négyzet próba alapján nincs szignifikáns kapcsolat az üzleti teljesítmény definiálása és a vállalkozások tevékenységi köre, mérete, valamint a válaszadó beosztása alapján sem hiszen a p-értéke minden esetben nagyobb volt mint 0,05.

Ahogy azt az elméleti áttekintésben is tárgyaltam, kiemelten fontos az objektív mérés szubjektív méréssel való kiegészítése (Chong, 2008; Auken et al., 2008; Gruber et al., 2010; Mahmudova és Katonáné, 2018). A turizmus-vendéglátásban ilyen tényezők lehetnek: online jelenlét, online értékesítés, hirdetés (Hamm piactér, weboldal stb.), közösségi média szerepe a vállalat népszerűségének tekintetében. A trendeknek való megfelelés: a legújabb élelmiszer- és étkezési trendekkel való lépéstartás. Fenntarthatóság témaköre: élelmiszer-hulladék minimalizálása, az ökológiai lábnyom csökkentése, és a fenntartható alapanyagok használata. Technológia terén: folyamat-automatizálás, valamint az online rendelések és fizetési módok. Az említett tényezők mindegyike hozzájárulhat az étterem üz-

1. táblázat: Az üzleti teljesítmény definiálása (% , N=71)

Definíciók	Skála					Átlag	Szórás
	1-egyáltalán nem	2-ritkán előfordul	3-előfordul	4-gyakran használjuk	5-egyértelműen lefedi a fogalmat		
Célok elérése	2,8	4,2	11,3	36,6	45,1	4,17	0,99
Növekvő árbevétel	1,4	5,6	19,7	38,0	35,2	4,00	0,96
Eredményesség	1,4	1,4	16,9	42,3	38,0	4,14	0,85
Hatékonyság	1,4	5,6	28,2	35,2	29,6	3,86	0,96
Gazdaságosság	1,4	7,0	23,9	36,6	31,0	3,89	0,98
Fizetőképesség	2,8	2,8	21,1	38,0	35,2	4,00	0,97
Fenntartható növekedés	4,2	2,8	19,7	39,4	33,8	3,96	1,02
Nyereség	4,2	4,2	9,9	31,0	50,7	4,20	1,06
Értéktermítés	5,6	5,6	12,7	35,2	40,8	4,00	1,13

Forrás: saját szerkesztés, 2024

2. táblázat: Az üzleti teljesítmény mérésének során prioritások (% , N=71)

Tényezők	Skála					Átlag	Szórás
	1-egyáltalán nem	2-nem igazán	3-részben	4-fontos	5-nagyon fontos		
Márkaérték	4.2	9.9	14.1	35.2	36.6	3.90	1.14
Fenntarthatóság	1.4	8.5	19.7	36.6	33.8	3.93	1.00
Munkavállalói elégedettség	1.4	5.6	16.9	29.6	46.5	4.14	0.99
Folyamatok hatékonysága	1.4	4.2	15.5	35.2	43.7	4.15	0.94
Tanulás fejlődési lehetőségek	1.4	5.6	19.7	33.8	39.4	4.04	0.98
Social média felületeken való jelenlét	1.4	7.0	22.5	35.2	33.8	3.93	0.99
Technológiai fejlődés	1.4	7.0	21.1	35.2	35.2	3.96	0.99
Trendeknek való megfelelés/rugalmasság	2.8	5.6	19.7	28.2	43.7	4.04	1.06
Online jelenlét	2.8	2.8	22.5	32.4	39.4	4.03	1.00

Forrás: saját szerkesztés, 2024

3. táblázat: Az üzleti teljesítményhez való hozzájárulás értéke (% , N=71)

Tényezők	Skála					Átlag	Szórás
	1-egyáltalán nem	2-nem igazán	3-részben	4-jelentős	5-teljes mértékben		
Foglalkoztatottak hozzáértése, HR	1.4	4.2	14.1	31.0	49.3	4.23	0.94
Környezetbarát üzleti gyakorlat	2.8	8.5	38.0	39.4	11.3	3.48	0.91
Folyamatok hatékonysága	1.4	2.8	21.1	46.5	28.2	3.97	0.86
Tanulási fejlődési lehetőségek	1.4	2.8	23.9	40.8	31.0	3.97	0.89
Social média felületeken való jelenlét	7.0	1.4	21.1	40.8	29.6	3.85	1.09
Technológiai fejlődés	2.8	2.8	21.1	42.3	31.0	3.96	0.95
Trendeknek való megfelelés/rugalmasság	4.2	4.2	21.1	39.4	31.0	3.89	1.04
Online jelenlét	4.2	1.4	21.1	40.8	32.4	3.96	0.99
Marketing tevékenység	2.8	1.4	12.7	36.6	46.5	4.23	0.93

Forrás: saját szerkesztés, 2024

4. táblázat: Vállalati célok (% , N=71)

Vállalati célok	Skála					Átlag	Szórás
	1-egyáltalán nem	2-részben előfordul	3-előfordul	4-a vállalati célok közé sorolható	5-egyértelműen a vállalat fő célja		
Vállalat vagyonának növelése	5.6	5.6	19.7	36.6	32.4	3.85	1.12
Előző évi számadatok megtartása	2.8	4.2	22.5	35.2	35.2	3.96	1.01
Fenntartható növekedés	1.4	2.8	14.1	38.0	43.7	4.20	0.89
Növekvő árbevétel	1.4	2.8	15.5	29.6	50.7	4.25	0.92
A külső érintettek igényeinek kielégítése	1.4	5.6	25.4	33.8	33.8	3.93	0.98
Profit elérése	1.4	2.8	9.9	21.1	64.8	4.45	0.89

Forrás: saját szerkesztés, 2024

leti teljesítményének pontosabb méréséhez. Ebből a következtetésből kiindulva fontos megvizsgálni a vállalati képviselők véleményét, a tényezők fontosságát ahhoz, hogy eredményesen hozzájáruljanak a várt teljesítményhez.

A válaszadók 78,87%-a *folyamatok hatékonyságát*, 76,06%-a *munkavállalói elégedettséget*, valamint 71,83%-a *trendeknek való megfelelést/rugalmasságot*, *márkaértéket*, illetve az *online jelenlétet* fontosnak (4) valamint nagyon fontosnak (5) ítéli meg (2. táblázat). Mindegyik válasz átlagértéke megközelítőleg 4. A Khinégyszet próba alapján vállalati méret, valamint a képviselő beosztásától független a tényezők fontosságának mértéke. Tehát a vállalatok egyetemesen egyetértenek abban, hogy fontosak a nevesített tényezők. A tanulás fejlődési lehetőség, technológiai fejlődés, a trendeknek való megfelelés, rugalmasság fogalmak összekapcsolhatók a vállalat innovációs készségével, illetve a megújulás fontossága és az arra való hajlandóság kérdéskö-

rével. Az innovációtípusok közül, gondolva itt a marketing, termék, szolgáltatás, folyamat vagy akár szervezeti innovációra, bármelyik megvalósítása pénzügyi teljesítményjavítást okozhat (Siedschlag és Zhang, 2015).

Az eddigiekben a tényezők figyelembevételének fontossága került ismertetésre, az elkövetkezőkben a tényezők üzleti teljesítményhez való hozzájárulásának mértékére kapunk választ. A vállalati képviselők a legmeghatározóbbnak a foglalkoztatottak hozzáértését, a HR, valamint a marketing tevékenységét teszik, hiszen ezekben az esetekben az átlaga (átlag=4,23) és módusza (módusz=5) a legmagasabb (3. táblázat). A legkevésbé a környezetbarát üzleti gyakorlatot (átlag=3,48) tartják meghatározónak, viszont a válaszadók 51% szerint ez is jelentősen hozzájárul az üzleti teljesítményhez.

Az eredmények alapján a vállalkozások legfőbb célja a rövid távú profit realizálás (85,9%) (4. táblázat). A következő legfontosabb célok a növekvő árbevétel (átlag=4,25), valamint a fenntartható növekedés (átlag=4,2) amelyeket nap, mint nap szemelőt tartanak a szervezet működése során.

A válaszadók ismereteiket, meglátásaikat, céljait követően a szervezetekben végbemenő gyakorlatok ismertetése következik. A válaszadók 46,5%-a készít, 52,1%-a nem készít teljesítménymérést, míg 1,4% NT/NV. A mérés során a számvitel adatokra támaszkodó mutatók ismeret és használata a legelterjedtebb. A vállalati méret nincs összefüggésben az említett változóval, aminek a szakirodalom alapján adódnia kellene (Speckbacher et al. 2003; Malina és Selto, 2004). Ennek hátterében az állhat, hogy nincs nagy különbség az általam vizsgált vállalati méretek között, illetve a mérési módok sem olyan komplexek, mint egy nagy vállalat esetében.

Kíváncsi voltam, mi történik abban az esetben, ha használnak teljesítménymérést (a minta 52,11%-a), ez szabványos vagy saját fejlesztésű. Az eredmények alapján 51,35%-ban szabványos, 40,54%-ban saját fejlesztésű, 8,1% NT/NV.

A számviteli beszámoló alapján több teljesítménymutató kiszámítására is van lehetőség. A kérdőíves kutatásban öt mutató csoportot emeltem ki. A válaszadók 62%-a rövid távú pénzügyi helyzetet értékelő, likviditási mutatókat használ. 48%-uk hosszútávú pénzügyi helyzetre, szolvenciára vonatkozó mutatókat használ. 32%-a hatékonysági mutatók, valamint 30%-a a jövedelmezőségi mutatókat számítja ki rendszeresen.

A vállalaton belüli beosztás és a jövedelmezőségi mutató használati fontossága szignifikáns kapcsolatban vannak ($\chi^2 = 5,617$, $p = 0,018$). Az ügyvezető/menedzser esetében fontossága magasabb, mint a tulajdonos csoportban. Ez érthető is, hiszen a menedzser erre a mutatóra igen nagy figyelmet kell fordítson, hogy megtarthassa pozícióját. A vállalati múlt szempontrendszer alapján létrehozott csoportosítás alapján a jövedelmezőségi mutató a fiatal vállalkozások esetén jóval magasabb, mint a többi csoportban, hiszen ez az a periódus a

5. táblázat: Teljesítménymérésbe beépített tényezők, mutatók (% , N=37)

Tényezők	Skála					Átlag
	1-egyáltalán nem	2-részben előfordul	3-előfordul	4-ontos	5-kiemelt fontosságú	
Pénzügyi mutatók	2.7	2.7	5.4	18.9	59.5	3.97
Kliens elégedettség	2.7	2.7	18.9	24.3	40.5	3.65
Márkaérték	5.4	8.1	37.8	18.9	18.9	3.05
Fenntarthatóság	2.7	10.8	27.0	32.4	18.9	3.30
Munkavállalói elégedettség	5.4	10.8	18.9	18.9	35.1	3.35
Folyamatok hatékonysága	5.4	10.8	21.6	24.3	27.0	3.24
Tanulási fejlődési lehetőségek	5.41	13.51	27.03	21.62	24.32	3.22
Social média felületeken való jelenlét	2.7	10.8	24.3	29.7	21.6	3.24
Technológiai fejlődés	2.7	10.8	32.4	24.3	21.6	3.27
Trendeknek való megfelelés/rugalmasság	5.4	10.8	24.3	27.0	24.3	3.30
Online jelenlét	5.4	5.4	35.1	16.2	29.7	3.35

Forrás: saját szerkesztés, 2024

szervezetek életében, mikor már nem kell bizonyítania a profitabilitását.

A gyakorlati mérésbe beépített legfontosabb mutatószámok még mindig a *pénzügyi mutatók*. A válaszadók, 78,38%-a kiemelt fontosságot tulajdonít neki (5.táblázat). A negyedik kutatási kérdésre tehát a válasz, a *pénzügyi alapú, objektív mérés a legfontosabb*. Zsidó Kinga Emese (2018) élelmiszer jellegű kiskereskedelmi vállalkozások körében ugyanazon ország tekintetében, arra a következtetésre jutott, hogy a „hagyományos” teljesítménymérés az alkalmazott gyakorlat. Csesznák és Wimmer (2012) is ugyanezen következtetésre jutott magyar vállalatok vizsgálata során. Dajnoki és Filep (2020) is kiemelik, hogy a szakirodalomban az árbevétel és a profit népszerű teljesítménymutató.

Jövőre vonatkozóan fontos következtetés, hogy a nem pénzügyi mutatók vizsgálata a kisebb vállalatok számára is fontos lehet (Dajnoki és Filep, 2020) és elősegítheti a magasabb teljesítmény elérését.

A következő a prioritási sorban a *vevői elégedettség* (átlag=3,65), logikus, hiszen szolgáltatásnyújtás révén, a vendéglégedettség mérésének kiemelkedő jelentősége van az étteremiparban, beleértve a felszolgálat minőségét, az éttermi környezetet, a vendégkiszolgálás minőségét és az ételek minőségét. De a munkavállalói elégedettség is központi szerepben van (átlag=3,35). A legkevésbé a márkaérték került megemlítésre.

Az üzleti teljesítményt befolyásoló tényezők elméleti fontosságának megítélése és a valós mérésben alkalmazott fontossági súlyok összehasonlításához a Wilcoxon féle rangkorrelációs módszert alkalmaztam. Az eredmények alapján (6.táblázat) a teljesítménymérés során, elméleti szinten fontosnak tartott szempontok és a gyakorlati mérésben alkalmazott fontossági súlyok szignifikánsan megegyeznek, a következő tényezők esetében márkaérték, fenntarthatóság, folyamatok hatékonysága, tanulás fejlődési lehetőségek, valamint az online jelenlét esetében. A további tényezőket tekintve, mint munkavállalói elégedettség, social média felületeken való jelenlét, technológiai fejlődés, illetve trendeknek való megfelelés, rugalmasság esetekben általánosan elmondható, hogy a szervezetek nagyobb fontosságot tanúsítanak nekik szóban, elméletben, mint a gyakorlatban. Teát az első kutatási kérdés esetében, arra a követ-

keztetésre jutottam, hogy a *vállalati célként fontosnak tartott szempontok és a teljesítmény mérés prioritási szempontrendszer nem mindig következetes*.

A szervezetek pénzügyi kimutatásaira vonatkozó kontroll-monitoring gyakorlatát tekintve arra a következtetésre jutottam, hogy 40,8%-a havonta vizsgálja a mérleg és eredménykimutatás eredményeit. A legmagasabb átlagértékkel (átlag=3,86) a költségelemzés rendelkezik. A terv/tény összehasonlítás átlagosan félévente történik. A cash-flow elemzése (p=0,044) valamint a készletelemzés (p=0,01) gyakorisága függ a vállalat méretével, az adjusztált reziduum értékek alapján, a kis és közép vállalatok túlreprezentáltak a gyakoribb mérési csoportokban míg a mikrovállalkozások alulreprezentáltak ugyanazon csoportokban. A második kutatási kérdés tekintetében tehát arra a következtetésre jutottam, hogy a *kimutatások elemzése nem félévente történik, hanem gyakrabban*. Ez viszont pozitív következtetés, hiszen a gyakoribb elemzés a teljesítmény javításához vezethet.

A 17 illetve 6.1 kérdés az üzleti teljesítmény és a vállalati célok közötti összefüggést vizsgálta. A válaszadók gyakran azonosítják az üzleti teljesítmény fogalmát a vállalati célok elérésével, de a vállalati célok teljesítménymérés közötti kapcsolatot valamivel gyengébbnek, közepesen erősnek titulálják. A két kérdésre adott válaszok összehasonlítására Wilcoxon signed rank tesztet alkalmaztam. Az eredmények alapján (Z=3,869; df=70; p=0,0001) szignifikáns az eltérés a válaszok között.

A versenytársak vizsgálata, és az ez alapján való piaci helyezkedés, döntéshozás fontossága nem elhanyagolható. Kutatásom alapján viszont a válaszadók ritkán, illetve időnként, amikor szükséges akkor vizsgálják versenytársaik teljesítményét. A teljesítménymérés értelmezése során keletkezett információk a jövőbeli célok meghatározására (64,8%), fejlesztési tervek megfogalmazására (59,2%) hasznosul. Az ellenőrzés, utóla-

tervezés, hiszen a gyakoribb elemzés a teljesítmény javításához vezethet.

6. táblázat: Következetesség vizsgálata, a tényezők elméleti fontossága és alkalmazási fontossága között Wilcoxon signed rank teszt-el (N=37)

Tényezők	Wilcoxon signed rank teszt	
	Z teszt-értékek	P-érték
Márkaérték	-3,176	0,001
Fenntarthatóság	-2,64	0,008
Munkavállalói elégedettség	-1,642	0,101
Folyamatok hatékonysága	-2,807	0,005
Tanulás fejlődési lehetőségek	-3,011	0,003
Social média felületeken való jelenlét	-1,056	0,291
Technológiai fejlődés	-1,514	0,13
Trendeknek való megfelelés/rugalmasság	-1,707	0,088
Online jelenlét	-2,012	0,044

Forrás: saját szerkesztés, 2024

gos mérést a válaszadók 33,8%-a jelölte meg. Harmadik kutatási kérdés tekintetében, tehát arra a következtetésre jutottam, hogy a mérés eredményeinek felhasználása tekintetében a fókusz hangsúlyosan a jelen/jövőre való koncentráláson van. Mára a tervezési és fejlesztési intézkedések folyamatának része (Roja et al., 2020) a fejlesztési intézkedések végrehajtásának platformjaként tekinthető.

A közelmúlt eseményei COVID-19 gazdasági válság, illetve az orosz-ukrán konfliktus nehezítő gazdasági körülményt teremtett (Csiszárík-Kocsis et al., 2023), amely hatással volt-van a vállalkozások üzleti teljesítményére. Az eredmények alapján a COVID-19 nagymértékben, míg az energetikai válság részben változtatta meg az üzleti teljesítményt, valamint annak gyakorlatát (7.táblázat). A mérés jelentőségét mindkét krízis részben módosította. Ötödik kutatási kérdésre igen a válasz, tehát a gazdasági válság hatására a turizmus-vendéglátásban tevékenykedő vállalatok teljesítménye, illetve annak gyakorlata is megváltozott.

Arra vonatkozóan, hogy miben hozott változást, nyílt kérdésben fogalmazhatták meg a válaszadók véleményüket. A válaszok leginkább a nagyobb odafigyelést, költség oldalra való fókuszot hangsúlyozzák, valamint a gyakoribb kontrollt. Fontosnak tartják felülvizsgálni az alapanyagok beszerzésére szánt összeget is.

Egy mikroszintű iparágra szabott teljesítménymérési keretbe a válaszadók a következő változókat javasolták: pénzügyi mutatók, profit, vevői elégedettség, munkavállalók elégedettsége, költség ráta, marketing tevékenységre vonatkozó mutatók, hatékonyság mutató, munkavállalói hatékonyság, árbevétel/költségek mutatószámok, minőségi mutatószámok, ROI. Hasonlóan az iparágban tevékenykedő vállalatok esetével, melyeket a szakirodalom is külön tárgyal (Kim et al., 2012; Leonidou et al., 2013). A teljesítménymérési modellben a nettó nyereség, a jövedelmezőségi mutatók, a költséghatékonysági mutatók, az ügyfélelégedettség, a panaszok száma, az új és a visszatérő ügyfelek száma, az alkalmazottak kompetenciái kell, hogy bekerüljenek (Panno, 2020).

KÖVETKEZTETÉSEK

Az eredmények alapján a kutatásban résztvevő Hargita megyei, turizmus-vendéglátásban tevékenykedő vállalatok (N=71) tudatában vannak, hogy a teljesítménymérési gyakorlatban az objektív pénzügyi mérési szintek mellett a szubjektív szempontok beépítése is fontos.

Vizsont a vállalati célként fontosnak tartott szempontok és a teljesítménymérés prioritási szempontrendszerük nem mindig következetes. Fejlesztési célként tehát megfogalmazható ezen a területen való segítségnyújtás, egy jól átgondolt prioritási súlyokkal ellátott gondolkodásmód kialakításában.

A kötelező jelleggel készítendő pénzügyi kimutatások elemzésének gyakoriságát tekintve, gyakoribb, mint félévente történik. Ez egy pozitív következtetés, hiszen üzleti értelemben javuláshoz vezethet. Az így megszerzett információk hasznosítása tekintetében a mérés eredményeinek felhasználása tekintetében a fókusz jelen/jövőre való koncentráláson van, hiszen a szervezetek csak ilyen nézőponttal tudnak versenyképessé válni.

A mérési folyamatban a legfontosabb mutatószámok a pénzügyi mutatók, tehát az objektív mérés. A következő a prioritási sorban a vevői elégedettség és a munkavállalói elégedettség.

A válságok jelentős hatást gyakorolnak a vállalkozások üzleti teljesítményére, az aktuálgazdasági folyamatok alapján a

7.táblázat: A COVID-19 és energetikai válság hatása az üzleti teljesítményre, gyakorlatára, és jelentőségére (% , N=71)

	Jelenség	Átlag	Medián	Módusz	Szórás
Hatása az üzleti teljesítményre	COVID-19	3.93	4.00	4.00	1.09
	Energetikai válság	3.37	3.00	3.00	0.93
Hatása a teljesítménymérési gyakorlatra	COVID-19	3.54	4.00	4.00	1.29
	Energetikai válság	3.28	3.00	3.00	1.07
Jelentőségváltozás	COVID-19	3.11	3.00	3.00	1.28
	Energetikai válság	3.03	3.00	3.00	1.17

Forrás: saját szerkesztés, 2024

közelmúltban, illetve napjainkban is jelentősen érintett volt az általam kutatott vállalkozások köre. A COVID-19 nagymértékben, míg az energetikai válság részben változtatta meg az üzleti teljesítményt, illetve annak gyakorlatát. A mérés jelentőségét mindkét krízis részben módosította (költésoldal fókusz megerősödése).

Összegezve az eddigiekben nevesített vállalkozások igényei alapján, jövőbeli kutatási célként megfogalmazható egy pénzügyi fókuszú mérési rendszer kidolgozása (jövedelmezőségi mutatók), amely a vevői elégedettség, munkavállalók elégedettségét, marketing tevékenységre vonatkozó mutatószámokat, valamint a szolgáltatásnyújtás minőségére vonatkozó puha tényezőket tartalmazza fontossági súlyokkal ellátva.

A jelen munkát Magyarország Collegium Talentum programja támogatta.

IRODALOMI FELDOLGOZÁS

- ALNAWAS, I. – HEMSLEY-BROWN, J. (2019): Market orientation and hotel performance: investigating the role of high-order marketing capabilities, *International Journal of Contemporary Hospitality Management.*, 31:(4) pp.1885-1905 DOI: 10.1108/IJCHM-07-2018-0564
- BÉHM, I. – BÁRCZI, J. – ZÉMAN, Z. (2016): A vállalkozási teljesítmény mérésének mutatói és alkalmazásuk (I. rész). *CONTROLLER INFO*, 4:(3) pp. 27-36. ISSN 2063-9309
- CARTON, R. B. – HOFER, C. W. (2006): *Measuring organizational performance: Metrics for entrepreneurship and strategic management research.* Edward Elgar Publishing, Cheltenham. ISBN-13: 9781845426200, 276 p.
- COVIN, J. G. – PRESCOTT, J. E. – SLEVIN, D. P. (1990): The Effects Of Technological Sophistication On Strategic Profiles, Structure And Firm Performance. *JOURNAL OF MANAGEMENT STUDIES*, 27 (5): pp.485–510. DOI: 10.1111/j.1467-6486.1990.tb00258.x
- CSESZNÁK, A. – WIMMER, Á. (2012): Vállalati teljesítménymérés a döntéstámogatás tükrében. *VEZETÉSTUDOMÁNY-BUDAPEST MANAGEMENT REVIEW*, 43:(7-8) pp.99-116. DOI: 10.14267/veztud.2012.07.09
- CSISZÁRIK-KOCSIS, – Á. – GARAI-FODOR, M. – VARGA, J. (2023): A Magyar KKV-k válságkezelési eljárásai és gyakorlati a pandémia alatt, *CONTROLLER INFO*, 11:(1) pp. 33-40., DOI: 10.24387/CI.2023.1.6
- DAJNOKI, K. – FILEP, R. (2020): A teljesítménymérés módszerei a KKV szektorban. *JELENKORI TÁRSADALMI ÉS GAZDASÁGI FOLYAMATOK*, 15:(3-4) pp.55-64. DOI: 10.14232/jtgf.2020.3-4.55-64

- DESS, G. G. – ROBINSON JR., R. B. (1984): Measuring Organizational Performance in the Absence of Objective Measures: The Case of the Privately-Held Firm and Conglomerate Business Unit Author. *STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL*, 5 : (3) pp. 265–273. DOI: 10.1002/smj.4250050306
- FENYVES, V. – BÁCS, Z. – KARNAI, L. – NAGY, A. – TARNÓCZI, T. (2018): Financial performance measurement of Hungarian retail food companies. *CONTEMPORARY ECONOMICS*, 12 : (4) pp. 459–472. DOI: 10.5709/ce.1897-9254.290
- GRUBER, M. – HEINEMANN, F. – BRETTEL, M. – HUNGLING, S. (2010): Configurations of resources and capabilities and their performance implications: an exploratory study on technology ventures. *STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL*, 31: (12) pp. 1337–1356. DOI: 10.1002/smj.865
- HO, L. A. (2008): What affects organizational performance? the linking of learning and knowledge management, *INDUSTRIAL MANAGEMENT AND DATA SYSTEMS*, 108 : (9) pp. 1234–1254. DOI: 10.1108/02635570810914919
- KIM, M. – VOGT, C. – KNUTSON, B. (2015): Relationships among customer satisfaction, delight, and loyalty in the hospitality industry, *JOURNAL OF HOSPITALITY & TOURISM RESEARCH*, 39:(2) pp. 170-197. DOI: 10.1177/1096348012471376
- KIM, T. – KIM, W. – PARK, S. – LEE, G. – JEE, B. (2012): Intellectual capital and business performance: what structural relationships do they have in upper-upscale hotels?, *INTERNATIONAL JOURNAL OF TOURISM RESEARCH*, 14:(4) pp. 391-408. DOI:10.1002/jtr.1868
- LAITINEN, E. K. (2002): A dynamic performance measurement system: Evidence from small Finnish technology companies, *SCANDINAVIAN JOURNAL OF MANAGEMENT*, 18:(1) pp. 65–99. DOI: 10.1016/S0956-5221(00)00021-X
- LEONIDOU, L. – LEONIDOU, C. – FOTIADIS, T. AND ZERITI, A. (2013): Resources and capabilities as drivers of hotel environmental marketing strategy: implications for competitive advantage and performance, *TOURISM MANAGEMENT*, Vol. 35: pp. 94-110. DOI: 10.1016/j.tourman.2012.06.003
- MAHMUDOVA, L. – KATONÁNE KOVÁCS, J. (2018): Defining the Performance of Small and Medium Enterprises. *NETWORK INTELLIGENCE STUDIES*, 6 : (12) pp. 111–120. ISSN: 2344-1712
- MALINA, M. A. – SELTO, F. H. (2004): Choice and change of measures in performance measurement models, *MANAGEMENT ACCOUNTING RESEARCH*, 15 : (4) pp. 441–469. DOI: 10.1016/j.mar.2004.08.002
- MÁRKUS, G. – RIDEG, A. (2021): A magyar mikro-, kis- és középvállalatok versenyképessége és pénzügyi teljesítménye, *KÖZGAZDASÁGI SZEMLE*, 68:(6) pp.617-644. DOI: 10.18414/ksz.2021.6.617
- PANNO, A. (2020): Performance measurement and management in small companies of the service sector; evidence from a sample of Italian hotels. *MEASURING BUSINESS EXCELLENCE*, 24:(2) pp. 133-160. DOI: 10.1108/MBE-01-2018-0004
- PNEVMATIKOUDI, K. – STAVRINOUDIS, T. (2016): “Classification of hotel performance measurement indicators presented in international scientific research”, *EUROPEAN JOURNAL OF TOURISM RESEARCH*, 12: pp. 82-98. DOI: 10.54055/ejtr.v12i.214
- RISTEA, M. (2003): Contabilitatea rezultatului intreprinderii, Bucuresti, ISBN: 973-9348-02-5, p. 334
- ROSCOE, J. T. (1975): Fundamental research statistics for the behavioural sciences. Holt Rinehart & Winston, New York. ISBN: 9780030919343 p.483
- ROJAS-LEMA, X. – ALFARO-SAIZ, J. J. – RODRÍGUEZ-RODRÍGUEZ, R. – VERDECHO, M. J. (2021): Performance measurement in SMEs: systematic literature review and research directions. *TOTAL QUALITY MANAGEMENT & BUSINESS EXCELLENCE*, 32:(15-16) pp.1803-1828. DOI: 10.1080/14783363.2020.1774357
- SIEDSCHLAG, I. – ZHANG, X. (2015): Internationalisation of firms and their innovation and productivity. *ECONOMICS OF INNOVATION AND NEW TECHNOLOGY*, 24: (3–4) pp.183–203. DOI: 10.1080/10438599.2014.918439
- SMITH, T. M. – REECE, J. S. (1999): The relationship of strategy, fit, productivity, and business performance in a services setting; The relationship of strategy, fit, productivity, and business performance in a services setting. *JOURNAL OF OPERATIONS MANAGEMENT*, 17: pp. 145–161. DOI: 10.1016/S0272-6963(98)00037-0
- SPECKBACHER, G. – BISCHOF, J. – PFEIFFER, T. (2003): A descriptive analysis on the implementation of Balanced Scorecards in German-speaking countries. *MANAGEMENT ACCOUNTING RESEARCH*, 14 : (4) pp. 361–388. DOI: 10.1016/j.mar.2003.10.001
- VAN AUKEN, H. – MADRID-GUIJARRO, A. – GARCIA-PEREZ-DE-LEMA, D. (2008): Innovation and SME Performance in Spanish Manufacturing Firms Value, fair value and ethic View project Financiación a la PYME mexicana View project Innovation and performance in Spanish manufacturing SMEs. *INTERNATIONAL JOURNAL OF ENTREPRENEURSHIP AND INNOVATION MANAGEMENT*, 8: (1) pp. 36–56. DOI:10.1504/IJEIM.2008.018611
- VORHIES, D. W. – MORGAN, N. A. (2003): A Configuration Theory Assessment of Marketing Organization Fit with Business Strategy and Its Relationship with Marketing Performance. *JOURNAL OF MARKETING*, 67 : (1) pp. 100–115. DOI: 10.1509/jmkg.67.1.100.18588
- WIMMER, Á. (2001): A vállalati teljesítmény jellemzői. *VEZETÉSTUDOMÁNY-MANAGEMENT & BUSINESS JOURNAL*, 32:(2) pp. 2-10.
- WIMMER, Á. (2004): Üzleti teljesítménymérés az értékteremtés szolgálatában. *VEZETÉSTUDOMÁNY-BUDAPEST MANAGEMENT REVIEW*, 35(9), 2-11. ISSN: 0133-0179
- ZULKIFFLI, S. N. A. – PERERA, N. (2011): A Literature Analysis on Business Performance for SMEs: Subjective or Objective Measures?. SSRN *ELECTRONIC JOURNAL*. 1–9. DOI: 10.2139/ssrn.1867874