

MONOPOLISZTIKUS KÖRNYEZETBEN MŰKÖDŐ SZERVEZETEK TANULMÁNYOZÁSA A STRATÉGIAALKOTÁS ÉS ANNAK VÉGREHAJTÁSA ÁLTAL

KATONA NORBERT

Összefoglalás

Jelen cikk egy olyan kutatáshoz szolgált megközelítéseket, amely monopol piacon tevékenykedő gazdálkodószervezetek stratégia-alkotással kapcsolatos motivációit vizsgálja. A kutatás azt célozza, hogy feltárja milyen „lágy” és „kemény” menedzsment eszközöket, módszereket alkalmaznak, az érintett szervezetek stratégiájuk megalkotása és megvalósítása során. A cikkben, a kutatás nélkülözhetetlen elemeként vizsgálom a piaci szerkezeteket, a monopóliumokkal összefüggésben. A feltárt jellegzetes monopolisztikus piaci-szerkezeti összefüggéseket felhasználva, arra építve, ezt követően meghatározom azokat a szervezeti és működési jellemzőket, amelyek lényeges dimenzióit adják a további vizsgálatnak. A cikk végén rámutatok arra a rejtett, ugyanakkor jól kitapintható változásmenedzsment összefüggésre, amely a korábban számba vett piaci-szerkezeti, illetve szervezeti megközelítés alapján egyértelműen alkalmas keret-modellként szolgálhat a további vizsgálódások esetén; ez a modell az ún. „kongruencia-modell”.

Kulcsszavak: piaci szerkezetet, monopóliumok, szervezet, szervezeti tényezők, stratégia, hatóerők

JEL: L12

Study on Monopolies by Strategy-Creating and Implementing Practices

Abstract

This review study acts as an integral and basic part of a research aiming investigation on motivation factors and drivers of organizations operating in the field of monopolistic markets. This planned research is aiming to scrutinize the question, what kind of „hard” and „soft” management tools are to be used by monopol organizations by investigating strategy-creating and implementing practices. As an indispensable root of the research, in this study I took a close look at the market-structure indicators concerning monopolistic operations. Following the outcome of this survey on the market-structure focused on monolistic patterns, I found crucial to outline all the organizational dimensions, that has been found critical for a next narrow-platformed investigation. Finally I did match the hidden change-management interdependances concernig the aim of the planned reasearch, and the summed up the details and indicators by checking all the inevitable dimensions by use of frame modell called for „correlated organizational modulation”.

Keywords: market-structure, monoplies, organizations, oragnizational-factors, strategy, indicators

JEL: L12

Bevezetés

Az elméleti közgazdaságtan modellezési gyakorlatában a *vállalat fekete dobozként* jelenik meg, amelynek nem ismerjük belső szerkezetét, folyamatait, emberi tényezőit. Ez a modellezési gyakorlat nem koncentrál másra, pusztán az input és output folyamatokra, eredményekre (Kopányi, 1997). Két éve írt szakdolgozatom egy adott monopolisztikus piacon működő szervezet kapcsán vizsgálta a stratégia szükségességét, az arra ható tényezőket illetve az azzal kapcsolatos folyamatokat. A kérdés különösen élesen, de közelről sem kizárólag állami tulajdonviszonyok között működő szervezetek, illetve monopol-piacon piacon tevékenykedő vállalatok esetén vetődik fel, de megfigyelésem szerint ott jelentkezik a leginkább élesebben a gyakorlatban. Az időközben felerősödő gazdaságkörnyezeti változások azt bizonyítják számomra, hogy határozott stratégiai, illetve taktikai válaszokkal kell rendelkeznie még a monopol piacon működő cégeknek is a kihívásokra, hiszen minden szervezet elemi érdeke, és természetes magatartása a változásokra való reagálás, illetve ennek a képességnek a fenntartása. Saját megfigyelés az is, hogy egyes, jól behatárolható szervezeti dimenziók mentén, más módon működik egy kompetitív piacon és megint másként egy monopolisztikus piacon tevékenykedő vállalat, még akkor is, ha eredményességi kritériumaik közel hasonlóak.

Anyag és módszer

A fent leírtak kapcsán, a témában olyan kutatási programot tervezek megvalósítani, amelynek terminális célja egy keretrendszert összeállítása, amely egyfajta térképet ad a változás irányítói számára a kiváltó okok és a változási hajtóerőkre adható válaszok összetett, dinamikus világában. A keretrendszerbe olyan eszközök, módszerek, jó gyakorlatok kerülnek beillesztésre, amelyek támogatják egy monopol piacon működő gazdasági szervezet eredményes működését is. A kutatás eredményeképpen létrejövő struktúrát *stratégiai hatóerők és reakciók mátrixának* nevezem. Hipotézisem az, hogy jól strukturálható, homogén változási hatóerők működnek a monopol piacokon is, így egyértelmű menedzsment-eszközök állnak rendelkezésre egy monopol piacon működő szervezet számára is – azzal a megkötéssel, hogy az eszközöket esetenként más módon szükséges alkalmazni a szervezet működése miatt. A témaválasztás aktualitását bizonyítja az is, hogy – részben politikai okokból – ma hazánkban újra napirenden van egyes szolgáltatók (újra)államosítása, illetve erősebb állami kontrol érvényesítése. Mindez persze összefüggésben van azzal a terjedő nézettel is, hogy az államtól ma inkább várják azt, hogy a növekedési fókuszról elmozduljanak az egyensúly fókusz felé, amely erős központi politikát és stabil kormányzatot igényel (Hsu, 2013). Ezzel párhuzamosan megfigyelhető globális fejlemény az is, hogy a kérdéskör egyre inkább teret hódít a gazdasági közbeszédben: ma már széles körben ismert az *államkapitalizmus* terminológiája, amelyet Kína és Oroszország esetén rendre hivatkoznak a gazdasági szféra elemzői (The Economist, 2012). Ugyanakkor nyilvánvaló, hogy a gazdasági és kulturális térben végbement globalizációs folyamat egyre több részterületen az oligopolisztikus piaci struktúrák jellemzőit mutatja: a verseny kiterjedt és megállás nélkül globalizálódik (Reketye, 2004), amelynek eredményeképpen nem csökkent a multinacionális vállalatok hegemoniája. A fentiekén túl, a téma jelentőségét az is alátámasztja, hogy hogy még jelenleg sincs stabil politikai és gazdasági válasz a 2008-ban, banki, pénzügyi krízisként kezdődött recesszióra, a közvélemény egyre inkább fenntartásokkal fogadja a bankszektor állami dotációját, és általában megkérdőjelezi a

bankok stratégiai szerepét egy gazdaság működtetése során, ezzel párhuzamosan az állam szerepe ismét előtérbe kerül.

A monopol-piacszerkezet elméleti megközelítése

A piaci szerkezetek elméleti megközelítése esetén olyan alapvető összefüggésekkel, kérdésekkel találkozunk, mint az ármeghatározó vagy árelfogadó magatartás, az árdiskrimináció kérdése, vagy a differenciálás eszközrendszere, az erőfölény, a kartell problematikája, valamint a trösztellenes törvények, mint szabályozási eszközrendszer természetes része. Mindezen meghatározások értelmezése zéruspontja a kutatási munka lefolytatásához, hiszen ezen összefüggésekre épülő erőkből származnak azok a környezeti hatások, amelyek egy adott szervezet válasz-kényszerét indikálják. Carlton és Perloff (2003) az alábbi módon foglalta össze a különböző piaci rendszereket:

1. táblázat: Piaci struktúrák alapvető jellemzői

Piacszerkezet:	Eladók, illetve vevők száma:	Belépési korlát:
Verseny	sok eladó	nincs
Monopólium	koncentrált kínálat (egy eladó)	van
Monopszónium	koncentrált kereslet (egy vevő)	van
Oligopólium	koncentrált kínálat (kevés eladó)	van
Oligopszónium	koncentrált kereslet (kevés vevő)	van

Forrás: saját szerkesztés, Carlton és Perloff munkája alapján

A verseny sokféle lehet, ennek értelmezése külön elméleti munka tárgyát képezheti. Anélkül, hogy itt ennek részleteit vizsgálánánk, az alábbiakban néhány alapvetést összegzek a szakirodalom alapján, megjegyezve, hogy a verseny sokkal inkább folyamat, mint sem statikus kép (Heyne, 2004). A „vegytisztá”, tökéletes versenynek természetes, *rendszerbe kódolt korlátai vannak*; ezek egyrészt az elosztás egyenlenségére, a különböző komperatív és kompetitív előnyökre, illetve a rendelkezésre álló piacbefolyásolás eszközökre vezethetők vissza, de mindenképpen leszögezhető, hogy a monopóliumok léte végső soron az *alternatívák hiányát* jelenti (Friedman, 1996). Lényeges ismérv az, hogy monopólium esetén az ár meghatározása torzul a klasszikus versenypiaci modellhez képest, hiszen egy monopólium szabadon maximalizálja nyereségét, úgy, hogy az árat lényegében saját önköltsége határozza meg. Ebben az esetben a végső fogyasztói ár könnyen eltérhet a piaci mértéktől, lényeges különbség keletkezik a keresleti és a kínálati ár között. Ezt a különbséget a fogyasztók fizetik meg, amely jelenséget a szakirodalom *holtteher-veszteségnek* nevez. A monopolista környezet fenntartását objektív tényezők is befolyásolják, ezek közé sorolja az elméleti közgazdaságtan az ismeretek által nyújtott előnyöket, amely alapvetően az adott vállalat korábbi, széleskörű piaci jelenlétből származik. A klasszikus osztályozás szerint ugyanakkor léteznek úgynevezett *természetes monopóliumok* is, amelyről akkor beszélünk, ha magának a piacnak is kedvez az „egy eladó-struktúra”: egyes piacokon hatékony megoldás lehet ugyanis, ha csupán egyetlen vállalat adja a teljes kibocsátást, ellenkező esetben magasabb termelési költségek, így magasabb fogyasztói árak keletkeznének. Vannak olyan helyzetek is, amikor a piacon domináns, úgynevezett „versenyző szegéllyel” rendelkező gazdasági szervezetek tevékenykednek -

megjegyzendő ugyanakkor, hogy domináns vállalatok azért maradnak fent, mert ők olcsóbban termelnek. Az olcsóbb termelési költségeknek több oka lehet, ilyen a hatékonyság (szakmai, piaci, vezetői), a tapasztalati görbe és annak kedvező hatása, a méretgazdaságossági optimum, valamint a kormányzati preferencia is. Leszögezhető ugyanakkor, hogy a létező és jó kitapintható piaci kudarcok (externáliák-kezelése, mérethatékonysági kérdések, nem tökéletesen működő piacok) okán szükséges egyes esetekben a piaci működésbe való beavatkozás eszközével élni (Szentés, 2011), amely beavatkozás mindenképpen aktív szereplőként érinti magát az államot is.

Az állam kitüntetett szerepe a piaci struktúrákban

A monopolista tevékenység, struktúra magából az állam működéséből is közvetlenül következhet. Klasszikus megjelenése ennek az állam bevétel-maximalizáló működése, amelyet *jaradékvadászatnak* nevez a szakirodalom. Megjegyzendő, hogy az állam – küldetése okán - monopólium létrehozása és fent tartása mellett teoretikusan a saját fogyasztói érdeke alapján dönt és a struktúra fenntartását alapvetően még a történelmi időkben gyökerező technikákkal oldja meg, ilyenek az adóztatás, a vámok illetve a szabadalmaztatás intézményei. Kiemelendő, hogy olyan kifinomult technikai megoldások is fellelhetők az eszközök között, mint a belföldi illetve külföldi monopóliumok fenntartása (gyakran torzított árak alkalmazásával), illetve a kormányzatok harcolhatnak a külföldi, hazai érdekeket sértő monopóliumok ellen exportvámok, kvótát, exporttámogatások rendszerbe állításával is, mindezt ugyanakkor inkább a stratégiai-kereskedelempolitika részeként kezeli a szakirodalom. Egyes iparágak esetén beazonosítható a pozitív, illetve negatív externáliák kapcsolata, amely nem más, mint a társadalmi határhaszon és a határköltség összeütközésének frontja. A jóléti közgazdaságtan stratégiájának központjában éppen a vállalatok „büntetése”, illetve jutalmazása áll, azzal összefüggésben, hogy a tevékenység milyen pénzben ki nem fejezhető hatást gyakorol másokra (Arrow, 1979). A kormányzat döntését ugyanakkor *torzító hatások* befolyásolják, amelyek központjában a vélt vagy valós *piaci tökéletlenségek* elleni küzdelem áll. A szakirodalom ún. *zsákmányelméletnek* nevezi azt, amikor maga az iparág, illetve egy adott monopolista társaság befolyásolja eredményesen a kormányzati magatartást. Mindez a *döntésemélet* összefüggéseire hívja fel a figyelmet, amely kapcsán kiemelendő a közösségi döntéseknél megfigyelhető racionális tájékozatlanság tényezője is (Johnson, 1999), amelynek gondolatisága maradandó hatással bír a közösségi szinten születő gazdasági döntések területére, mind e mellett egyes opportunistá viselkedési-, illetve döntéshozatali-modellek is beemelhetők a kérdés alapos vizsgálatába. A fenti ismertetés is azt a tényt támasztja alá, hogy nincs alapvető módszer, amely egyértelműen definiálná, hogy a magánmonopólium, állami monopólium és állami szabályozás lehet az üdvözítő, általános értelemben egy-egy meghatározott piaci elégtelenség kezelésére, ellensúlyozására (Friedman, 1996).

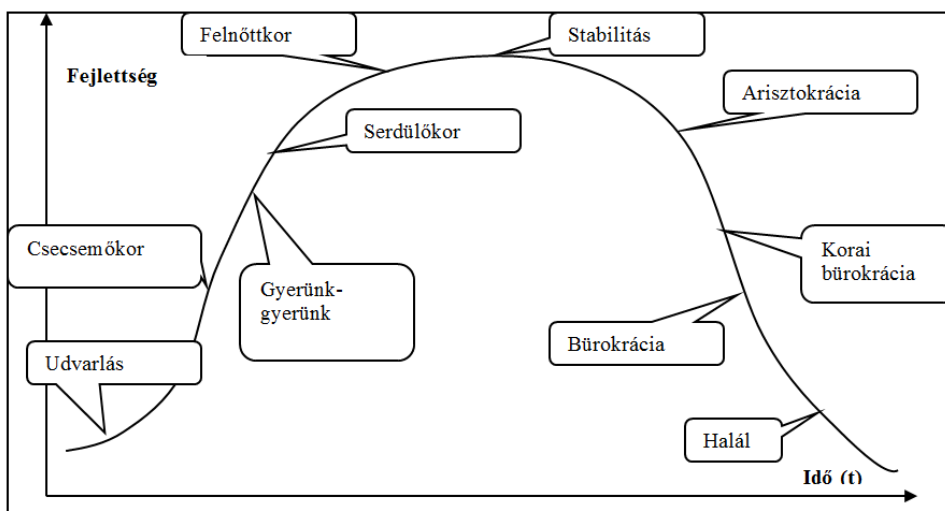
Stratégia-alkotási és megvalósítási tevékenység, mint a kutatási „trójai faló”

Jól érzékelhető tehát a piaci szerkezetek, a tulajdonosi struktúra és az az által közvetített eredményességi elvárások hatása egy-egy szervezetre, így e szempontok - mint környezeti hatóerők - kutatásba történő beemelése indokolt annál is inkább, mert a szervezetek nem önmagunkban, hanem környezetükbe ágyazva végzik tevékenységüket, érik el eredményeiket. A stratégia megalkotása és megvalósítása folyamán nagyon lényeges a belső illetve a külső környezet folyamatos monitorozása, a hatások

mérlegelése: fontos gyakorlati kérdés a *belső adottságok és a külső feltételek összehangolása*, amely jelentős menedzselési feladatként jelentkezik a mindennapi vezetői munka során. Gyakorlati szempontból kiemelendő, hogy, akár a hibás stratégia is eredményesebb lehet, mint a tudatos vezetés hiánya (Hoványi, 2002). A külső környezet elemzése esetén természetesen megkülönböztetünk makro, illetve mikro hatásokat, amelyekhez rendre széles körben elterjedt eszközök tartoznak (Bartók, 2007): a környezetből származnak egyrészt a társasági működést meghatározó technikai, jogi, társadalmi alapvetések, feltételek, ugyanakkor a vevői igény, az adott cég által a piacon működtetett, szerencsés esetben irányított verseny keretei és terepei is. Általános megközelítésben a stratégiai tervezés olyan módszertanilag megalapozott eljárás, amely biztosítja a jelenlegi szervezetek jövőbeli sikerét, miközben választ ad a környezet kihívásaira és lehetőségeire, segíti a vállalatnak a *környezeti mozgásokhoz való aktív, dinamikus alkalmazkodását* (Barakonyi, 1999). A stratégia alkotás szempontjából ugyanakkor a környezeti tényezők nem jelentik feltétlenül az egyetlen dimenziót: a vállalati működésre a kultúra, a szervezetben gyökerező jellemzők és magatartási, feladat-megoldási sémák is lényeges hatást fejtenek ki, ezért a következőkben a szervezeti indikátorok kérdésére fókuszálok. A monopolista és kompetitív piacon működő szervezetek átfogó vizsgálatához, a működési, szervezeti különbségek tettenérésének kutatási céljához a fentiek alapján *jól illeszkedik a stratégia-alkotás és megvalósítás*, mint komplex vezetési, szervezeti tevékenység alapos vizsgálata.

A vállalat, mint élő szervezet

Közismert tény, hogy a gazdasági szervezetek működés nehezen feltérképezhető, nehezen modellezhető mintázatokat mutatnak. A *vállaltok életciklusai-modell* (Adizes, 1992) az eltelt idő, illetve ennek kapcsán megszerzett tapasztalat tükrében bekövetkezett fókuszváltások dimenziójában mutatja az egyes szervezetek jellemző működését. A modell a szervezetek érettségének megállapítására, illetve beazonosítására szolgál, amely alapvető irányt ad annak az elemzésnek, hogy az adott szervezet milyen fázisban, vállalati életciklusban van. Mindennek a feltérképezése pedig jó megközelítést adhat a megfelelő stratégia válaszok szervezeten belüli megvalósításának tervezésére, illetve lebonyolítására.



1. ábra: Vállalatok életciklusai

Forrás: saját munka, Adizes munkája alapján

Könnnyen belátható, hogy a serdülőkor kíváncsiságtól túlfűtött szakasza, vagy az arisztokrácia visszafogottsága más és más szervezeti keretrendszer, attitűdöt ad egy adott válaszstratégia megvalósításához. Empirikus adatok alapján azonosíthatóvá válik egy adott szervezet vállalati életciklusa, sőt egy-egy ciklus jellemzője hozzárendelhetővé válik a monopolista, monopolisztikus vállalatok viselkedési sémáihoz is, így a kérdés további vizsgálata indokoltnak és megalapozottnak bizonyul a kutatás keretein belül. A szervezeti kultúra vizsgálata, az adott szervezetek jellemzőinek azonosítása, a pusztán monopol piacon működő szervezetek sajátosságainak azonosítása során megkerülhetetlen és lényegi az ismert kultúra-dimenziók vizsgálata is, azzal a megkötéssel, hogy most nem nemzetközi, hanem hazai minta szolgál a vizsgálat alapjául. A szervezeti kutatók alapvetően a következő négy, széles körben ismert fő jellemző mentén vizsgálják a szervezet kultúráját, viselkedését: *hatalmi távolság* és a *bizonytalanságkerülési indexek*, illetve az *individualizmus-kollektívizmus*, és a *férfias-nőies értékek* kontextusa (Hofstede, 1979). Tapasztaltok alapján jól érzékelhető, hogy egy monopolista, monopolisztikus környezetben tevékenykedő vállalat működésére és az azt támogató szervezeti modellre erősen jellemző a *bizonytalanság-kerülés*, a hatalmi szintek erős elválasztása és a szervezetet, valamint annak működését befolyásoló kollektív tudat, az értékrend. Ezen értékek és indikátorok kutatás tárgyán belüli vizsgálata szintén megalapozottnak bizonyul a fentiek tükrében.

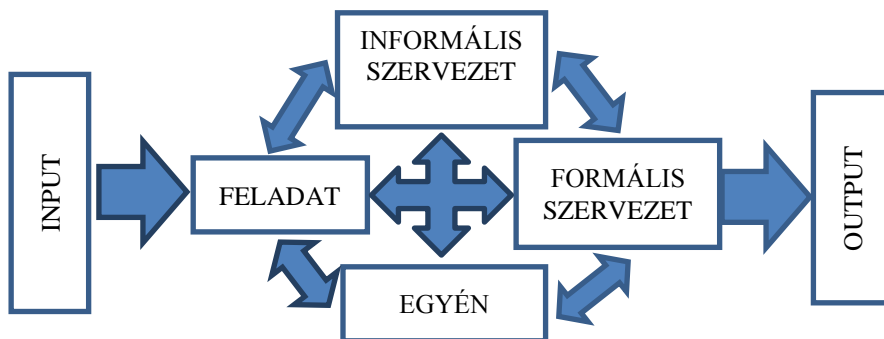
Megkülönböztető attribútum: az alkalmazkodóképesség

Vállalati működéssel kapcsolatos hasznos megfigyelés az, hogy egyes monopol szervezetek jellemzően jól olajozott gépezetként működnek amennyiben a megszokott környezetükben, illetve tempójukban kell teljesíteniük, ugyanakkor változási helyzetben ez a fajta működés a reagálás lassulásához, akár kudarchoz is vezethet. A Corvinus Egyetem versenyképesség-kutató központja által végzett összehasonlító felmérés (Chikán és társai, 2010) alapján elmondható, hogy jelenleg hazánkban a vállalatok

versenyképességét számos, egymással szorosan összefüggő hatások és tényezők befolyásolják. Leszögezhető, hogy a hazai vállalatok esetén a stratégiai gondolkodás és a korszerű módszertani apparátus használata fejlődött, ugyanakkor még mindig nem tekinthetőek általánosnak. Lényeges, hogy a stratégiák változásai megfelelnek a válsághelyzet logikájának - mindazonáltal továbbra sem vonják le a szervezetek a stratégiából következő szervezeti következményeket, a vállalatok tevékenységi funkciói és folyamatai lassú fejlődést mutatnak, míg egyre kedvezőbb képet mutat a vállalatok közötti együttműködési hajlandóság. Észlelhető, hogy a gazdasági környezet gyors változása miatt ma már rövidebb távú stratégiák kialakítását preferálják a szervezetek, sőt ez az időtáv is egyre csökken. Az alkalmazott stratégia típusában is jelentős változások történtek: a vállalati stratégiák a korábbi növekedési, majd a stabilitási stratégiából a defenzív irányba tolódtak el. A felmérés sarkalatos eredménye, hogy a profitszerzésen és a fogyasztói igények kielégítésén túl a szervezetek alapvető céljai közé került a válság túlélése. Kitapintható, hogy a stratégia megvalósítása igen kritikus a hazai szervezetek esetén is, különösen azért, mert nincs minden helyzetre megfelelő kész terv, így a stratégiákkal kapcsolatban ma már egyre lényegesebb szempont a szervezetek *alkalmazkodóképessége*; ennek okán a mérhető, eszköz-jellegű tényezők mellett jelentősen felértékelődik a munkavállalók alkotó tevékenységének és magának a vezetésnek (leadership) a szerepe és jelentősége is. Mindez azért lényeges az adott kutatás szempontjából, mert az alkalmazkodóképesség, rugalmas reagáló-képesség dimenziói mentén erősen kitapintható a működésbeli különbség a versenypiaci és monopol piacokon működő szervezetek között.

Eredmények

A fent vázolt logikai ív mentén átgondolva, meglátásom szerint, egyenes út visz egy olyan vizsgálati modellben való gondolkodáshoz, amely nagyban épít a változásmenedzsment megközelítésére, illetve eszközrendszerére. A változásmenedzsment módszertani lehetőségei között számtalan alkalmazható modell létezik, amelyek nagyobb, monopol piacon tevékenykedő szervezetek esetén is alkalmazható. Mindegyik kapcsolódó modell valamilyen szinten a szakértelem és erőforrások allokációja, a struktúra és rendszerek valamint a kultúra, stílus és értékek szervezeti dimenziói mentén közelít a kérdéshez (Bowman, 1999). A szintetizálás érdekében a következőkben jómagam az ún. *kongruencia-modell* (Farkas, 2005) segítségével tekintem át a stratégiai kényszereket és az arra adott szervezeti válaszokat, összefüggéseket, különös tekintettel a monopolpiacon működő társaságok jellemzőire, amely téma kutatásom fókuszában áll.



2. ábra: Kongruencia-modell

Forrás: saját szerkesztés, Farkas ábrája alapján

A kongruencia-modell hasznos keretet ad annak elemzésére, hogy egy adott feladatot ellátó szervezet, hogyan tervezi és valósítja meg stratégiáját és végső soron, milyen *belső áttételeken, dimenziókon* keresztül működik. A modell hat fő összetevője az input-hatás (amely a környezeti hatásokból, az erőforrásokból és az előtörténetből táplálkozik), a feladat, az egyének, a formális és az informális viszonyok, valamint a transzformációs folyamat eredőjeként megjelenő teljesítmény, output. Az ábra összefüggéseit megvizsgálva, és azokat monopolisztikus viszonyok között működő szervezetre alkalmazva, jól láthatjuk az alábbi trendeket.

Az input elemek vizsgálta során megállapítható, hogy a környezeti kényszer hatásán felül nagyon meghatározó az erőforrások kezelése (pl. kompetenciaazonosítás és -fejlesztés), valamint erős hatást fejt ki a szervezet előtörténete (korábbi működési mintái és eredményei) is a végső, piacon megmértetésre kerülő teljesítmény szempontjából. Kiemelendő, hogy a feladat, amelynek „olajozott” működésére az adott szervezet berendezkedett, pusztán az egyik elem a hatékony válaszadáshoz szükséges összetevőkből. A tényezők között kulcsfontosságú az *informális viszonyrendszerek* hatása: bár a nagy szervezetek rendkívül hierarchizált viszonyokat tudhatnak magukénak, óriási – gyakran ki nem mondott, és nem megfelelően kezelt – erőt képviselnek az informális kapcsolatok, azok határozottan erős hatású tényezőnek bizonyulnak egy adott változás irányítása esetén. Ennek kapcsán ma már egyre több vállalat esetében megfigyelhető a *belső kommunikáció* tudatos menedzselése, beleértve a véleményvezérek feltérképezését, irányítását is. Ezzel párhuzamosan kiemelendő az egyén erősödő szerepe is, különösen izgalmas és lényeges terület a *generációk közötti különbségek* szervezet érdekében történő mozgósítás, dinamizálása. Az egyén egyrészt a formális csatorna részeként fejt ki hatását, másrészt pedig az informális viszonyrendszereken keresztül bír jelentékeny befolyással a szervezet működésére.

Következtetések, javaslatok

Amennyiben a monopolisztikus feltételt, piaci viszonyokat adottnak veszi egy szervezet, az – a fent ismertetett kongruencia-modell szerkezetét követve - egyfajta nehezítő tényezőként jelentkezik majd egy szükségszerűen adandó piaci válasz, például egy szükséges stratégiai váltás esetén. A váltásra vonatkozó döntés megszületése után ugyanis éppen a végrehajtásban szükséges szervezeti működési sémák, egyéni, informális kapcsolódások és a szervezet eddigi működése, előtörténete fékezheti a stratégia taktikai szintű megvalósítását, véső soron pedig a hatékony reagálást. Persze e tényező mértéke, tehetetlensége nem független a vállalat méretétől. Mindezek a következtetések pedig igazolják azt, hogy a kongruencia-modell adta dimenziók alkalmasak arra, hogy általa megvizsgálhatóvá és beazonosíthatóvá váljanak egy monopol piacon működő gazdálkodó vállalat szervezeti és működési jellegzetességei. Mindez pedig feltétlenül szükséges ahhoz, hogy speciális versenypiaci jellegzetességek között tevékenykedő szervezetek és vezetők számára is jól alkalmazható tudástárat állítsak össze: és megalapozott módon elkészüljön a stratégia hatóerők és reakciók mátrixa, a kutatási munka tervezett végterméke.

Hivatkozott források:

- [1.] Adizes, I. (1992): Vállalatok életciklusai. Budapest, HVG Kiadó.
- [2.] Arrow, K.J. (1979): Az externalitások politikája. Budapest, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó.
- [3.] Barakonyi K., (1999): Stratégiai tervezés. Budapest, Nemzeti Könyvkiadó.
- [4.] Bartók I. (2007): A környezet elemzése, In: Könczöl, E. (szerk.): Vállalati stratégia. Budapest, Alinea Kiadó.
- [5.] Bowman, C. (1999): Stratégia menedzsment. Budapest, Panem Kiadó.
- [6.] Carlton, D. - Perloff, J. (2003): Modern piacelmélet. Budapest, Panem Kiadó.
- [7.] Chikán A. és társai: Vállalati versenyképesség válsághelyzetben, Letöltés dátuma: 2010. október 10, forrás: www.edok.lib.uni-corvinus.hu
- [8.] Farkas F. (2005): Változásmenedzsment. Budapest, Akadémia Kiadó, 128-132. o.
- [9.] Friedman, M. (1996): Kapitalizmus és szabadság. Budapest, Akadémiai Kiadó.
- [10.] Heyne, P. (2004): A közgazdasági gondolkodás alapjai. Budapest, Nemzeti Tankönyvkiadó.
- [11.] Hofstede, G. (1979): Hierarchical power distance in forty countries. In: Lammers, C., J., Hickson, D., J.: Organisations Alike and Unlike. London, Routledge and Kegan Paul
- [12.] Hoványi G. (2002): Menedzsment Meditációk. Budapest, KJK-KERSZÖV.
- [13.] Hsu, S. (2013): Financial Crises, from 1929 to the Present. Cheltenham (UK), Edward Elgar Publishing Ltd.
- [14.] http://edok.lib.uni-corvinus.hu/391/1/TM27_Mandjak_Wimmer_Juhasz.pdf
- [15.] Kopányi M. (szerk.) (1997): Mikroökonómia. Budapest, KJK-KERSZÖV.
- [16.] Pulay A (2009): Az állam célszerű gazdasági szerepvállalása a XXI. Század elejének globális gazdaságában. Budapest, Állami Számvevőszék Kutató Intézete.
- [17.] Rekettye G. (2004): Marketingelmélet a gyakorlatban. Budapest, KJK KERSZÖV.
- [18.] The rise of state capitalism = The Economist, 2012. január 21, 47 o.
- [19.] Johnson, D.B., (1999): Közösségi döntések elmélete. Budapest, Osiris Kiadó.

Szerző:

Katona Norbert

PhD-hallgató

Debreceni Egyetem

Ihrig Károly Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskola

katonanorbert@freemail.hu