

A magyar és román kis- és középvállalkozások innovációs aktivitásának összehasonlító elemzése

Az innováció a mai gazdasági környezet egyik meghatározó versenyképességi tényezője, különösen a kis- és középvállalkozások (KKV-k) esetében. Számukra az innováció nem csupán a növekedés lehetőségét jelenti, hanem a hosszú távú működőképesség alapfeltétele is. Az Európai Unióban 2024-ben a nem pénzügyi üzleti szektor vállalkozásainak 99,8%-át a KKV-k alkotják: mintegy 26,1 millió vállalkozás közel 89,8 millió főt foglalkoztatott, jelentős mértékben hozzájárulva az uniós foglalkoztatáshoz és a hozzáadott érték előállításához. Tanulmányunk célja a magyar és a román KKV-szektor innovációs jellemzőinek és teljesítményének összehasonlító vizsgálata a releváns hazai és nemzetközi szakirodalom alapján. Eredményeink azt mutatják, hogy Magyarország innovációs teljesítménye összességében kedvezőbb képet mutat Romániához képest, különösen a digitalizáció szintje, az exportorientált ipari szerkezet, valamint a kutatás-fejlesztési együttműködések területén. Románia ugyanakkor relatív előnyt mutat a digitális infrastruktúra fejlettségében és egyes erőforrás-hatékonysági mutatókban, ugyanakkor elmaradás tapasztalható a humán tőke minősége, a K+F ráfordítások aránya, valamint a vállalati innovációs aktivitás tekintetében. Mindkét országban jelentős innovációs korlátot jelent a szakértői munkaerő hiánya, a finanszírozási források korlátozott hozzáférhetősége, valamint az innovációs kultúra viszonylag alacsony szintje. A kutatás rámutat arra, hogy a KKV-k versenyképességének fenntartható erősítéséhez elengedhetetlen az innováció stratégiai szintű integrálása a vállalati menedzsmentbe, továbbá az oktatási intézmények, a kutatóhelyek és a vállalkozások közötti együttműködések tudatos fejlesztése.

Kulcsszavak: innováció, kis- és középvállalkozások, Magyarország, Románia, versenyképesség

Comparative Analysis of Innovation Activities in Hungarian and Romanian SMEs

Innovation is one of the key determinants of competitiveness in today's economic environment, particularly for small and medium-sized enterprises (SMEs). For these firms, innovation represents not only an opportunity for growth but also a fundamental condition for long-term sustainability. In 2024, SMEs accounted for 99.8% of all enterprises in the non-financial business sector of the European Union. Altogether, approximately 26.1 million SMEs employed nearly 89.8 million people, making a substantial contribution to employment and value added within the EU economy. The aim of this study is to provide a comparative analysis of the innovation characteristics and performance of the Hungarian and Romanian SME sectors, drawing on relevant national and international literature. Our findings indicate that Hungary's overall innovation performance exceeds that of Romania, particularly in terms of digitalization, export-oriented industrial structure, and research and development collaboration. At the same time, Romania demonstrates relative strengths in digital infrastructure development and certain indicators of resource efficiency. However, it lags behind in the quality of human capital, the level of R&D expenditure, and the overall innovation activity of enterprises. In both countries, major barriers to innovation include the shortage of skilled labor, limited access to financial resources, and the relatively low level of innovation culture. The results suggest that strengthening SME competitiveness requires the strategic integration of innovation into corporate management practices, as well as the systematic enhancement of cooperation among educational institutions, research organizations, and business actors.

Keywords: innovation, small and medium-sized enterprises, Hungary, Romania, competitiveness

Bevezetés

Az innováció a 21. században a versenyképesség egyik meghatározó tényezőjévé vált, különösen a kis- és középvállalkozások esetében (OECD, 2023). A globalizáció erősödése, a technológiai átalakulás, a digitalizáció gyors üteme, valamint a közelmúlt geopolitikai és gazdasági válságai, például a COVID–19, az energiaválság vagy az inflációs nyomás fokozott alkalmazkodási kényszert jelentenek a vállalkozások számára. Ez a kihívás különösen érzékenyen érinti azokat a cégeket, amelyek korlátozott pénzügyi, humán vagy technológiai erőforrásokkal működnek.

Az innováció fogalma nem szűkíthető le pusztán új termékek vagy szolgáltatások bevezetésére. Tágabb értelemben olyan tudatos, stratégiai vállalati tevékenységet jelent, amely a működés, a szervezeti struktúra vagy a piaci jelenlét érdemi megújulását eredményezi. Az Oslo-i kézikönyv meghatározása szerint innovációnak tekinthető „egy új vagy továbbfejlesztett termék vagy folyamat (vagy ezek kombinációja), amely jelentősen eltér a szervezet korábbi termékeitől vagy folyamataitól, és amelyet a potenciális felhasználók számára elérhetővé tesznek (termék), vagy amelyet a szervezet ténylegesen alkalmazásba vesz (folyamat)” (OECD, 2018). Ez a definíció kiemeli, hogy az innováció nem merül ki a fejlesztésben: annak gyakorlati hasznosulása is alapvető feltétel. Emellett az újdonság relatív jellegű, vagyis elegendő, ha az adott megoldás a vállalat számára jelent érdemi újdonságot vagy jelentős továbbfejlesztést. A nemzetközi szakirodalom az innováció és a vállalati teljesítmény közötti pozitív összefüggéseket mutat, különösen a termék-, folyamat- és szervezeti innovációk esetében (Bianchini et al, 2016; Bogetoft et al., 2024). Számos tanulmány támasztja alá, hogy az innováció, legyen szó technológiai, piaci vagy menedzsment típusú újításról jelentős teljesítményjavulást, növekvő piaci részesedést és jobb alkalmazkodóképességet eredményezhet a KKV-k számára (Atalay et al., 2013; Mohamad & Sidek, 2013).

Az innovációs teljesítmény szorosan összefügg az országok gazdasági szerkezetének sajátosságaival. Az Európai Unióban a kis- és középvállalkozások különösen meghatározó szerepet játszanak a gazdasági növekedésben és a foglalkoztatásban, mivel ők képviselik az összes vállalkozás legnagyobb százalékát és adják a GDP nagy részét. Az Európai Bizottság 2024-es jelentése szerint a KKV-k tették ki a nem pénzügyi üzleti szektorban működő vállalkozások 99,8%-át. A 26,1 millió KKV összesen 89,8 millió embernek biztosított munkahelyet, így jelentősen hozzájárultak az uniós foglalkoztatáshoz és hozzáadott értékéhez. 2024-ben a mikrovállalkozások az összes KKV 94%-át tették ki (European Commission, 2025).

Mindezeket figyelembe véve fontos annak vizsgálata, hogy a kis- és középvállalkozások milyen mértékben képesek kihasználni az innovációban rejlő potenciált, illetve milyen tényezők segítik vagy gátolják fejlődésüket ország szinten. A kutatásunk célja volt, hogy bemutassa az innováció elméleti hátterét, majd ennek alapján feltárja a romániai és magyarországi KKV-k innovációs tevékenységének sajátosságait, hasonlóságait és különbségeit az európai kontextusban.

Szakirodalmi áttekintés

Az innováció központi szerepet játszik nem csak az életszínvonal javításában, de többféle módon is hatással lehet az egyénre, az intézményekre, egész gazdasági ágazatokra és az országokra. Ezért az innováció megfelelő mérése és az adatok kutatásokban való felhasználása segítheti a politikai döntéshozókat a gazdasági és társadalmi változások jobb megértésében, az innováció társadalmi és gazdasági célokhoz való hozzájárulásának értékelésében, valamint politikáik hatékonyságának és eredményességének nyomon követésében és értékelésében (OECD, 2018). Az innovációs tevékenységek szerepet játszanak a kis- és középvállalkozások gazdasági válságok és a globalizáció okozta kihívásainak kezelésében (Nicolescu & Nicolescu, 2012), hiszen rugalmasságuk és gyors alkalmazkodó képességük által képesek gyorsan reagálni a piaci és technológiai változásokra (Popescu, 2014). A kutatások azt is kiemelik, hogy a KKV-k fogékonysága és nyitottsága nem csak újabb üzleti lehetőségeket nyit meg a szektorok dinamikus fejlődésében, hanem erősítik az ország versenyképességét is (Lukács, 2013).

Az innovációnak négy fő típusát különböztetjük meg:

1. *Termék vagy szolgáltatás innováció:* egy új vagy továbbfejlesztett áru vagy szolgáltatás, amely jelentősen eltér a vállalat korábbi áruitól vagy szolgáltatásaitól, és amelyet bevezettek a piacra.

2. *Az üzleti folyamatok innovációja:* egy vagy több üzleti funkcióra vonatkozó új vagy továbbfejlesztett üzleti folyamat, amely jelentősen eltér a vállalat korábbi üzleti folyamataitól, és amelyet a vállalat bevezetett.

3. *Marketing innováció:* új marketing stratégia bevezetése, amely jelentősen eltér a vállalkozás meglévő marketing módszereitől, és amelyet korábban még nem alkalmaztak. Ez jelentős változásokat igényel a terméktervezés vagy csomagolás, a termék elhelyezés, a termék promóció vagy az árképzés terén.

4. *Szervezeti innováció:* új vagy jelentős változások bevezetése a vállalat szerkezetében vagy irányítási módszereiben, amelynek célja a vállalat tudáshasznosulásának, az áruk és szolgáltatások minőségének vagy a munkafolyamatok hatékonyságának javítása (OECD, 2018).

A Community Innovation Survey (CIS, 2024) megközelítése alapján beszélhetünk „új a piacon” (new to market) és „új a vállalat számára” (new to firm) innovációkról, továbbá technológiai és nem technológiai jellegű megújulásról. Az előbbi kategória olyan fejlesztéseket jelöl, amelyek a teljes piac számára újdonságot jelentenek, míg az utóbbi esetben az adott vállalat számára új megoldásról van szó, amely azonban a piacon már korábban megjelent. A KKV-k esetében jellemzően a folyamatinnováció dominál, amely elsősorban a működési hatékonyság javítására és a költségek csökkentésére irányul. Ezzel szemben a nagyvállalatok inkább termékinnovációban aktívak, amely rendszerint magasabb kutatás-fejlesztési (K+F) ráfordítást és összetettebb tudásbázist igényel. A romániai KKV-k többsége

elsősorban „new-to-firm” típusú innovációt valósít meg, vagyis más vállalatok által már alkalmazott megoldásokat adaptál saját működésébe. A nagyobb vállalatok ugyanakkor nagyobb arányban képesek „new-to-market” jellegű fejlesztésekre, amelyek a piac számára is újdonságot képviselnek, és amelyek megvalósításához jelentősebb K+F erőforrásokra van szükség (Diaconu & Vilcu, 2018).

A romániai KKV-k innovációs stratégiái differenciált képet mutatnak, amely ágazati és területi sajátosságok mentén is eltéréseket jelez. A vidéki térségekben működő vállalkozások esetében elsősorban a termék- és szolgáltatásorientált innováció dominál, vagyis a kínálat megújítása és a piaci igényekhez való rugalmas alkalmazkodás kerül előtérbe (Cosma et al., 2014). A legfrissebb adatok szerint 2024-ben az ipari szektorban tevékenykedő román KKV-k fordították a legnagyobb arányban erőforrásaikat új termékek és szolgáltatások fejlesztésére (66,25%), valamint új technológiai folyamatok bevezetésére (33,75%), ami egyértelmű modernizációs és innovációs orientációra utal (CNIPMMR, 2025). Emellett a szolgáltatás- és folyamatinnovációk – különösen a menedzsment- és szervezetfejlesztési megoldások – szintén meghatározó szerepet töltenek be a versenyképesség javításában. A turisztikai ágazatban működő KKV-k esetében a termék- és marketinginnovációk rövid és középtávon is kimutatható profitnövekedést eredményeztek, valamint hozzájárultak a vevői lojalitás erősítéséhez (Cosma et al., 2014). Megfigyelhető, hogy a kisvállalkozások elsősorban termékinnovációval élnek, vagyis új vagy továbbfejlesztett termékek bevezetésére helyezik a hangsúlyt. Ezzel szemben a középvállalkozások inkább a folyamatinnovációkra koncentrálnak, tehát működési, szervezési vagy technológiai folyamataikat fejlesztik a hatékonyság növelése érdekében. A romániai KKV-k versenyelőnye számos esetben elsősorban költségalapú, piaci pozíciójukat gyakran az biztosítja, hogy közepes minőségű, ugyanakkor alacsonyabb árú termékeket és szolgáltatásokat kínálnak (Rusu, 2021).

Magyarország esetében is hasonló tendenciák figyelhetők meg. A folyamatinnováció alkalmazása a legelterjedtebb, de gyakorta használják a kis- és középvállalkozások a belső innovációs technikákat is. A termékinnováció használata kevésbé elterjedt, ami a K+F ráfordítások hiányával magyarázható (Hágen & Holló, 2017).

Az innováció területén Chesbrough (2003) munkája paradigmaváltásra hívja fel a figyelmet, kiemelve, hogy a fejlesztési hasznosulása érdekében a vállalatok a „zárt” innovációs modelltől a „nyílt” innováció irányába mozdulnak el. A zárt innováció alapvető jellemzője, hogy a K+F tevékenységek kizárólag a vállalaton belül zajlanak, így az inputok, az outputok és a folyamatok a szervezet határain belül maradnak. Ezzel szemben a nyílt innováció koncepciója lehetővé teszi a külső, vállalaton kívüli ötletek és tudás beépítését a belső innovációs folyamatokba, miközben a vállalatok saját tudásukat megoszthatják a többi piaci szereplővel a kereskedelmi hasznosítás érdekében. A vezetők egyértelmű összefüggést látnak a

nyitottság és innovációik minősége, az új termékek/szolgáltatások piacra történő bevezetésének sebessége, valamint általános versenyképességük között, ami az egyik legfontosabb ösztönzője a nyílt innováció alkalmazásának (Pop et al., 2015). Egy Romániában végzett kutatás alapján, az innováció fő akadályai továbbra is a magas költségek, a finanszírozási hiány, a képzett munkaerő korlátozott rendelkezésre állása és a bizonytalan kereslet, ami rávilágít a strukturális gyengeségekre is (Olaru et al., 2015).

A gazdaság területén a technológiai innovációk szerepe egyre növekvő. Az információs és kommunikációs technológiák (IKT) használata nem csupán a termelékenységet és az üzleti hatékonyságot növeli, hanem alapvetően meghatározza a versenyképességet is (Nicolescu & Nicolescu, 2012). Romániai Kis- és Középvállalkozások Nemzeti Tanácsa (CNIPMMR) évente közzéteszi a kis- és középvállalkozásokra vonatkozó elemzések eredményeit a Fehér Könyv (Carta Alba) nevezetű beszámolóban. A romániai KKV-k által alkalmazott információs technológiák közül a legelterjedtebb az internet használata (62,25%) és a saját vállalati honlap működtetése (68,30%). Emellett az online tranzakciók és elektronikus fizetések aránya 35,16%, az intranet használata 17,87%, míg a mesterséges intelligencián alapuló megoldások alkalmazása jelenleg 13,54% (CNIPMMR, 2025). Ezek az adatok azt jelzik, hogy az alapvető digitális infrastruktúra széles körben elterjedt, ugyanakkor a fejlettebb, tudásintenzív technológiák alkalmazása még korlátozott. Az információs és kommunikációs technológiák (IKT) bevezetésének akadályai elsősorban belső tényezőkből erednek. Ezek egyrészt szervezeti szinten jelentkeznek, ide tartozik a vállalat mérete, a rendelkezésre álló humán tőke, a bevezetés költsége, valamint a beruházás várható megtérülése. Másrészt egyéni szinten is meghatározóak, például az alkalmazottak szakértelme és digitális készségei, a képzési lehetőségek megléte, illetve az innovációk iránti nyitottság és adaptációs hajlandóság. A vállalati informatikai fejlesztések egyik legösszetettebb formáját a vállalati irányítási rendszerek (Enterprise Resource Planning – ERP) jelentik, amelyek érdemben hozzájárulhatnak a KKV-k működési hatékonyságának és versenyképességének javításához. Az ERP-rendszerek integrált, interaktív platformon kapcsolják össze a vállalat különböző üzleti folyamatait és tranzakciós adatait. A háttérben működő adatfeldolgozási megoldások lehetővé teszik a számviteli, pénzügyi és kontrolling folyamatok egységes kezelését, valamint a többdimenziós elemzések és vezetői döntéstámogatás megvalósítását. A romániai KKV-k esetében az ERP-rendszerek alkalmazása elsősorban az operatív működés hatékonyságának növelését szolgálja, például az erőforrás-tervezés, készletgazdálkodás vagy pénzügyi adminisztráció területén, és kevésbé tekinthető csúcstechnológiai, radikális innovációs eszköznek (Lázár & Madaras, 2024).

Kutatás módszere

A kutatás szakirodalomban megjelent szekunder adatokat dolgoz fel. A kutatás fő célja, összehasonlítani a romániai és magyarországi kis- és középvállalkozások innovációs tevékenységének jellemzőit és azok hasonlóságait. Az adatgyűjtés fő eszközei az Európai Innovációs Eredménytábla (European Innovation Scoreboard - EIS) és Regionális Innovációs Eredménytábla (Regional Innovation Scoreboard – RIS), különböző nemzetközi statisztikai jelentések, és a vizsgált országok éves KKV beszámolói. Az adatelemzéshez leíró statisztikai módszert és SWOT elemzést használtunk. A SWOT-elemzés a két ország innovációs környezetének erősségeit, gyengeségeit, lehetőségeit és veszélyeit értékeli a szakirodalomból és statisztikai forrásokból nyert információk alapján.

A kutatás egyik fő korlátja, hogy az elemzés kizárólag másodlagos adatokra épül, amelyek módszertani és adatgyűjtési szempontból nem minden esetben biztosítanak teljes mértékben egységes összehasonlítási alapot. Emellett az értékelés döntően statisztikai mutatókra támaszkodik, ami korlátozza az eredmények mélyebb, kvalitatív összefüggéseinek feltárását. Ennek megfelelően a megállapításokat elsősorban orientáló jellegű következtetéseként célszerű értelmezni, nem pedig általános érvényű, minden környezetben alkalmazható állításként.

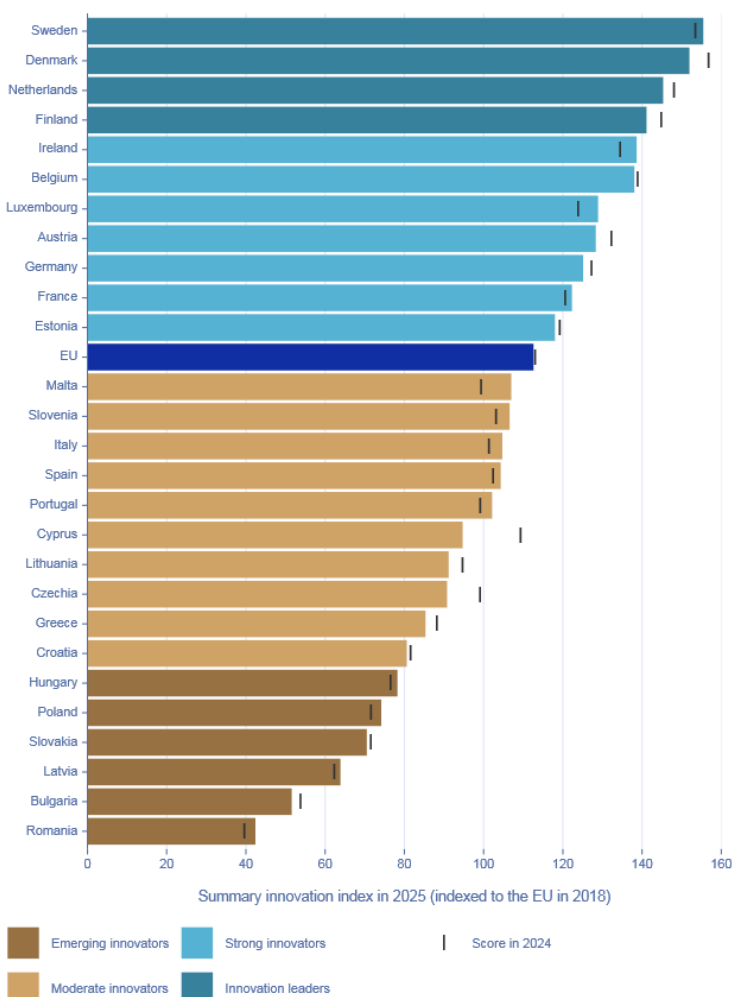
Kutatási eredmények

Az Európai Bizottság minden évben közzéteszi az Európai Innovációs Eredménytáblát (European Innovation Scoreboard, EIS), amely értékeli és összehasonlítja az EU tagállamok kutatási és innovációs teljesítményét. Az EIS az egyes rendszerek viszonylagos erősségeinek és gyengeségeinek azonosításával segíti az EU-országokat abban, hogy meghatározzák az innovációs teljesítményük javításához szükséges beavatkozási területeket. Az EIS 2025 beszámoló négy fő tevékenységtípust különböztet meg:

1. Keretfeltételek: a vállalaton kívüli innovációs teljesítmény fő hajtóerői,
2. Beruházások: az állami és az üzleti szektorban egyaránt,
3. Innovációs tevékenységek: az üzleti szektorban,
4. Hatások: a vállalkozások innovációs tevékenységeinek hatásai.

Az Európai Innovációs Eredménytáblát (EIS) 2025 az innovációs teljesítmény értékeléséhez 12 átfogó dimenziót alkalmaz, amelyek összesen 32 indikátort foglalnak magukba (European Commission, 2025). Ezek a mutatók komplex képet adnak a tagállamok innovációs rendszerének működéséről, lefedve többek között a humán erőforrásokat, a kutatás-fejlesztési ráfordításokat, a vállalati innovációs aktivitást, valamint a gazdasági hatásokat.

1. ábra: Az EU27 tagállamok innovációs teljesítménye 2024-hoz képest



Forrás: European Innovation Scoreboard 2025 Link: <https://op.europa.eu/en/web/eu-law-and-publications/publication-detail/-/publication/c102236e-66b2-11f0-bf4e-01aa75ed71a1/language-en>

Az EIS 2025 az EU-átlaghoz viszonyított teljesítmény alapján négy kategóriába sorolja a tagállamokat:

1. Innovációs vezetők, amelyek innovációs teljesítménye meghaladja az EU-átlag 125%-át (Svédország, Dánia, Hollandia, Finnország).

2. Erős innovátorok, amelyek teljesítménye az EU-átlag 100–125%-a közé esik (Írország, Belgium, Luxemburg, Ausztria, Németország, Franciaország és Észtország).

3. Mérsékelt innovátorok, amelyek az EU-átlag 70–100%-a közötti szinten teljesítenek (Málta, Szlovénia, Olaszország, Spanyolország, Portugália, Ciprus, Litvánia, Csehország, Görögország és Horvátország).

4. Feltörekvő innovátorok, amelyek innovációs teljesítménye nem éri el az EU-átlag 70%-át (Magyarország, Lengyelország, Szlovákia, Lettország, Bulgária és Románia) (1. ábra).

Ez a kategorizálás jól érzékelteti az uniós innovációs tér differenciáltságát, valamint a közép- és kelet-európai országok felzárkózási kihívásait.

Az Európai Innovációs Eredménytábla alapján, mind Magyarország, mind Románia a feltörekvő innovátorok kategóriába tartozik, azonban innovációs teljesítményük szintje és összetétele jelentősen különbözik. Magyarország 2025-ben az EU-átlag 69,5%-át érte el (22. hely), míg Románia 37,7%-ot (27. hely), amivel továbbra is az uniós rangsor utolsó helyén áll (European Commission, 2025). Magyarország innovációs indexe 2018 óta 16,2 százalékponttal javult, ami meghaladja az EU átlagos növekedését. A fejlődésnek a fő meghatározói a digitalizáció, a kutatási együttműködések és az ipari export területekben elért eredmények. Ezek közül a digitális tényezők kiemelten pozitív növekedést mutattak: a felhőalapú technológiák elterjedése 268%-kal nőtt az elmúlt időszakban, valamint a nagy sebességű internet-hozzáférés is meghaladja az uniós átlagot (109%), amivel az ország a 12. helyen szerepel az EU27-ek körében. A humán erőforrások terén a KKV-knak az élethosszig tartó tanulásban való részvétele (86,9%, 16 hely) javulást mutat (+56,7 százalékpont 2018-hoz képest), miközben a felsőfokú végzettséggel rendelkezők aránya (33,3%) és a doktori fokozatok száma (47,7%) továbbra is az EU-átlag alatt marad, amely korlátozhatja tudásintenzív ágazatok fejlődését hosszú távon. A vállalatok K+F ráfordításai és a nem K+F típusú innovációs beruházásai 2018 óta csökkentek (–41,9%), miközben a digitális beruházások, főleg az IKT és a felhőalapú megoldások dinamikusan növekedtek. A közvetlen és közvetett állami K+F támogatások ugyan visszaestek, Magyarország mégis az EU 8. helyén áll e dimenzióánál, rámutatva a kormányzati beavatkozások szerepére az innováció növekedésben. A vállalatok közötti együttműködések és a magánszféra közös publikációi erősödött (122,4% az EU-átlaghoz viszonyítva), ami a tudástranszfer javulását tükrözi. Azonban az innovációbevezető KKV-k aránya még mindig mérsékelt, főleg a folyamatinnováció esetében, ahol 32,9%-os az EU átlaghoz viszonyítva (25. hely az unióban). A szellemi tulajdonokhoz kapcsolódó mutatók, mint a szabadalmak, védjegyek és formatervezési bejegyzések szintén alacsony szinten vannak. Az összesített mutatók alapján az ország a 22. helyen áll, ami arra utal, hogy a hazai új innovációk külföldön való értékesítése továbbra is korlátozott. A kereskedelmi hatások közül kiemelkedik, hogy Magyarország az EU-ban első helyen áll a közép- és csúcstechnológiai termékek

exportjában (117,3% az EU-átlaghoz képest). Az elektromos járművek- és akkumulátorgyártás területén az ország erős pozícióban van. Ugyanakkor a munkaerő-termelékenység (32,6% az EU-átlaghoz képest) alacsony mértéke továbbra is a gyengeségekhez tartozik (European Commission, 2025).

A Regionális Innovációs Teljesítmény (RIS) alapján Magyarország régiói közül Budapest közeli leginkább az EU-szintet (99,5%) az innovációs teljesítmény tekintetében, míg a többi régió csak a feltörekvő kategóriába tartozik. Fejlődés figyelhető meg a Dél-Alföld (+17,4%) és Dél-Dunántúl (+18%) területeknél, főként a magas technológiai export és a digitális infrastruktúra bővülése hatására (European Commission, 2025).

Az Európai Bizottság 2024/2025. évi KKV-jelentése szerint a magyar KKV-szektor teljesítménye továbbra is mérsékelte, és több mutató esetében csökkenő tendencia figyelhető meg. 2024-ben a KKV-k foglalkoztatása 0,1%-kal visszaesett, miközben a reál hozzáadott érték 3,2%-kal csökkent. Ez a mérséklődés a 2023-ban tapasztalt, még jelentősebb, 5,2%-os visszaesést követte. A 2025-re vonatkozó prognózisok szerint a foglalkoztatás enyhe, 0,3%-os növekedése várható, ugyanakkor a reál hozzáadott érték továbbra is csökken, bár lassabb ütemben (-0,5%). Ágazati bontásban eltérő tendenciák rajzolódnak ki. 2024-ben a turizmus 2,8%-kal növelte a KKV-k foglalkoztatását, amit a digitális ágazatok 5,9%-os, valamint a kulturális és kreatív iparágak 1,2%-os bővülése követett. Ezzel szemben az energiantenzív szektorok – különösen a feldolgozóipar, a vízellátás, a csatornázás, a hulladékgazdálkodás és a kármentesítési tevékenységek – továbbra is visszaesést mutatnak. Az előrejelzések alapján 2025 végére ezekben az ágazatokban a KKV-k foglalkoztatása további 1,3%-kal csökkenhet, ami már a harmadik egymást követő évben jelent visszaesést. Hasonló tendencia várható a reál hozzáadott érték tekintetében is, amely az érintett szektorokban előreláthatóan 2,4%-kal mérséklődik (European Commission, 2025).

Az adatok összességében arra utalnak, hogy a magyar KKV-szektor szerkezeti kihívásokkal szembesül, miközben az ágazati különbségek egyre határozottabban rajzolódnak ki.

Románia innovációs teljesítménye 2018-hoz viszonyítva 8,2%-os javulást mutat az Európai Innovációs Eredménytábla (EIS) alapján, ugyanakkor összesített teljesítménye továbbra is jelentősen elmarad mind az EU-átlagtól, mind Magyarországtól. Az ország az EU-átlag mindössze 37,7%-át éri el, és továbbra is az utolsó helyen szerepel a rangsorban (European Commission, 2025).

A relatív erősségek közé sorolható a szélessávú internet-hozzáférés (az EU-átlag 127,5%-a, 6. hely) és a CO₂-termelékenység (123%, 9. hely), ami arra utal, hogy a digitális infrastruktúra és a környezeti hatékonyság terén kedvező adottságokkal rendelkezik. Ugyanakkor a felsőfokú végzettséggel rendelkezők aránya stagnál, a vállalati K+F ráfordítás az EU-átlag mindössze 19,3%-át éri el (25. hely), míg a kockázati tőkeberuházások szintje 12,6% (26. hely), ami az uniós mezőny legalacso-

nyabb értékei közé tartozik. A humán tőke az egyik legjelentősebb strukturális gyengeség: a doktori fokozattal rendelkezők aránya csökkenő tendenciát mutat, és a nemzetközi kutatási együttműködések aránya is rendkívül alacsony (az EU-átlag 25,5%-a, 27. hely). Bár az élethosszig tartó tanulásban részt vevők aránya 38,5%-kal nőtt, az ország így is csak a 24. helyet foglalja el az EU-ban. A vállalati innovációs aktivitás szintje szintén gyenge: a termékinnovációt bevezető KKV-k aránya 11,8%, míg a folyamatinnovációt alkalmazók aránya gyakorlatilag elhanyagolható. A köz- és magánszféra közös publikációi (36,5%) és az együttműködő innovatív KKV-k aránya az utolsó helyen áll, nulla pontszámmal. Pozitív fejlemény ugyanakkor, hogy a felhőalapú technológiák alkalmazása 91%-kal növekedett, ami a digitalizáció irányába mutató elmozdulást jelzi. Emellett a közepes és magas technológiai export aránya az EU-ban a 8. helyre emelte Romániát (91,2%). Mindazonáltal a munkaerő-termelékenység (19,8%, 26. hely) és a forrás-hatékonyság (15,5%) területén továbbra is jelentős strukturális hiányosságok figyelhetők meg (European Commission, 2025).

Románia innovációs teljesítménye regionális szinten számottevő eltéréseket mutat. A Bukarest–Ilfov régió az EU innovációs átlagának mintegy 59%-át éri el, míg a leggyengébb eredmény a Sud-Vest Oltenia régióban figyelhető meg, ahol ez az arány mindössze 22,7% (European Commission, 2025). A vidéki térségekben az innovációs ökoszisztéma fejletlenebb, az oktatási szint alacsonyabb, a kutatás-fejlesztési képességek korlátozottak, és az innovatív KKV-k közötti együttműködés aránya sem jelentős. Ezek a tényezők hozzájárulnak a regionális innovációs különbségek fennmaradásához, és egyben rámutatnak a területi felzárkóztatás szükségességére.

2024-ben a romániai KKV-k tovább erősödtek, a foglalkoztatás 6,2%-kal, az inflációval kiigazított hozzáadott érték pedig 1,6%-kal nőtt (2023-ban ez 4,4%, illetve 5,7% volt). A mikro vállalkozások teljesítettek a legjobban a foglalkoztatás és a reál hozzáadott érték tekintetében, 9%-os és 8%-os növekedéssel, miközben a többi méretkategória visszaesést mutatott. A KKV-k között is digitális ökoszisztéma mutatta 2024-ben a legerőteljesebb növekedést (foglalkoztatás +15%), amelyet a kulturális és kreatív iparágak követtek (+11,2%). A textilipar viszont gyengén teljesített a +2% foglalkoztatás és a 11,3%-os reálérték csökkenéssel. 2025-re vonatkozóan minden ipari ökoszisztéma növekedni fog mind a KKV-k foglalkoztatásában, mind a KKV-k inflációval kiigazított hozzáadott értékében, élen a digitális ökoszisztémával (European Commission, 2025).

1. táblázat: *Magyarország és Románia Innovációs teljesítményének összehasonlítása (EIS, RIS, éves EU KKV beszámoló alapján)*

Dimenzió	Magyarország (HU)	Románia (RO)	Megjegyzés
EIS összesített innovációs index (EU=100)	69,5% (22. hely)	37,7% (27. hely)	Mindkettő <i>Feltörekvő</i> , de HU közelebb az EU-átlaghoz.
2018–2025 közötti változás	+16,2 százalékpont	+8,2 százalékpont	HU gyorsabb felzárkózás, RO lassú fejlődés.
Humán erőforrások (átlag EU=100)	55,1% (25. hely)	32,4% (27. hely)	HU javul, de még elmarad az átlagtól, RO utolsó az EU-ban
- Új doktori fokozatok	47,7% (21. hely)	34,7% (23. hely)	Alacsony tudományos utánpótlás mindkét országban.
- Felsőfokú végzettségűek aránya	33,3% (25. hely)	0% (27. hely)	RO-ban súlyos humán tőke hiány.
- Élethosszig tanulás	86,9% (16. hely)	64,6% (24. hely)	Mindkét országban növekvő tendencia, HU erősebb.
Digitalizáció	106,8% (13. hely)	84,6% (21. hely)	HU meghaladja az EU-átlagot, RO javul, de elmarad.
- Nagysebességű internet	109% (12. hely)	127,5% (6. hely)	RO kimagasló a hálózati infrastruktúrában.
-Átlag feletti digitális készségekkel rendelkező személyek	103,5% (14. hely)	21,3% (26. hely)	HU kiemelkedő, RO lassú fejlődés
- Felhőalapú technológiák	+268% növekedés	+91% növekedés	Mindkét országban gyors növekedés, eltérő kiinduló szintről.
K+F és pénzügyi támogatás	62,8%	12,9%	HU-ban mérsékelt visszaesés, Ro-ban súlyos forráshiány
- Vállalati K+F ráfordítás	66,2% (14.hely)	19,3% (25 hely)	HU-ban négyszer magasabb szint.
- Kockázati tőkeberuházások	51,0% (15. hely)	12,6% (26 hely)	Mindkettő alacsony, de HU kedvezőbb.

Innovátorok (KKV-k)	46,7% (24. hely)	5,2% (27. hely)	HU mérsékelt, RO gyakorlatilag inaktív.
- Termékinnovációs KKV-k	64,6% (21. hely)	11,8% (27. hely)	Jelentős különbség.
- Folyamatinnovációs KKV-k	32,9% (25. hely)	0% (27. hely)	RO-ban teljes hiány.
Együttműködés és tudás-transzfer	93,1% (20.)	6,7% (27. hely)	HU-ban fejlettebb innovációs hálózatok.
- Köz- és magánszféra közös publikációi	122,4% (20. hely)	36,5% (27. hely)	HU európai szinten is jó helyezés.
Szellemi tulajdon (IP)	56,8% (22. hely)	42,0% (27. hely)	Mindkettő gyenge, RO alacsony szabadalmi aktivitás.
Kereskedelmi hatások (export)	63,5% (17. hely)	72,9% (11. hely)	RO jobb arányok, de szerkezete kevésbé tudásintenzív.
- Közép- és csúcstechnológiai export	117,3% (1. hely az EU-ban)	91,2% (8. hely)	Mindkét ország ipari orientációjú, HU vezető szerepű.
Munkaerő-termelékenység	32,6% (21. hely)	19,8% (26. hely)	Kiemelt strukturális gyengeség mindkettőnél.
Környezeti (CO₂-termelékenység)	96,9% (15. hely)	123% (9. hely)	RO-nál hatékonyabb a zöldhatékonyságban.
KKV-szektor teljesítménye (2024–2025)	Foglalkoztatás –0,1% → +0,3% (2025-re)	Foglalkoztatás +6,2% → +1,8% (2025-re)	HU lassú helyreállítás, RO gyorsabb növekedés alacsony szintről
Regionális innováció (RIS 2025)	Legerősebb: Budapest 99,5%, Leggyengébb: Dél-Alföld 61,5%	Legerősebb: Bukarest-Ilfov 59%, Leggyengébb: Sud-Vest Oltenia 22,7%	HU régiói kiegyenlítettebbek, RO-ban nagyobb a területi szakadék.
Összesített innovációs pozíció az EU-ban	22. hely, Feltörekvő Innovátor	27. hely, Feltörekvő innovátor	HU előrelépett, RO az utolsó helyen.

Forrás: Saját szerkesztés az European Innovation Scoreboard 2025, Regional Innovation Scoreboard 2025 és Annual Report on European SMEs 2024/2025 alapján

A két ország innovációs mutatószámainak összehasonlítása alapján (1. táblázat) Magyarország egyértelműen előrébb tart, főleg a digitális infrastruktúra, a kutatási kapcsolatok és az exportorientált ipar terén. Miközben Románia digitális és környezeti mutatóiban erős javulás figyelhető meg, mégis lemaradást mutat az oktatás, a K+F finanszírozás és a vállalati innovációs területeken. Mindkét ország esetében közös kihívás a humán tőke erősítése, az innovációs ráfordítások növelése, valamint a szellemi tulajdon hasznosításának javítása.

A két ország innovációs teljesítményét nem csupán a makrogazdasági tényezők határozzák meg, hanem a vállalkozások belső döntéshozatali folyamatai, innovációs kultúrájára, vezetői attitűdjeire vagy a szervezeti tanulás szerepe (Tidd & Hull, 2003; Günday et al., 2009).

A Fehér Könyv (Carta Albă) 2025. évi felmérése szerint a romániai KKV-k együttműködési kapcsolatai elsősorban az értéklánc mentén koncentrálnak. A vállalkozások leggyakrabban beszállítóikkal (41,5%) és ügyfeleikkel (37,2%) működnek együtt, míg a tudásintenzív partnerekkel kialakított kapcsolatok aránya jóval alacsonyabb: a K+F intézményekkel való együttműködés 10–15% közé tehető, az egyetemekkel fenntartott partnerségek aránya pedig mindössze 9,6% (CNIPMMR, 2025). Ez arra utal, hogy a KKV-k döntően belső erőforrásaikra és közvetlen piaci kapcsolataikra támaszkodnak, ami korlátozza a tudástranzfert és gyengíti a nemzeti innovációs ökoszisztéma integráltságát, valamint az EU-átlaghoz viszonyított innovációs teljesítményt. Hasonló következtetésre jutott Pop és munkatársai (2015) is, akik megállapították, hogy a romániai KKV-k együttműködése elsősorban beszállítókra és technológiai partnerekre korlátozódik, miközben az egyetemi–ipari kapcsolatok ritkák és alacsony intenzitásúak. A stratégiai tervezés terén szintén hiányosságok figyelhetők meg. A KKV-k mintegy 35–45%-a készít éves üzleti tervet, ugyanakkor csupán 6–11%-uk rendelkezik 3–5 éves stratégiai dokumentummal. Számos vállalkozás esetében formális tervezési gyakorlat egyáltalán nem működik, ami különösen az 5–15 éve működő cégeknél jellemző (CNIPMMR, 2025). Ezek a tényezők hosszabb távon korlátozhatják az innovációs és növekedési potenciált.

Lázár és Madaras (2024) a kutatásukban kiemelik az innovációs vezetési és szervezeti tényezők gyengeségét, a KKV-k esetében. A kutatás felhívja a figyelmet arra, hogy a vezetők támogató magatartása meghatározó az IT innovációban és az ERP rendszerek bevezetésében, miközben az üzleti hatékonysági mutatók (például nyereség, nyereségváltozások) nem gyakorolnak jelentős hatást. Az ERP-rendszerek bevezetése Romániában tipikusan az operatív folyamatok optimalizálására szolgál, nem pedig tudatos innovációs fejlesztésként jelenik meg (Lázár & Madaras, 2024). A kockázatkezelés tekintetében, a menedzserek többsége reaktív módon kezelik a felmerülő válságokat, valamint az alkalmazott kockázatkezelési eszközök közül a biztosítást (74%), EU-finanszírozást (12%) és különböző tréningeket (13%) alkalmaznak (CNIPMMR, 2025).

Magyarország esetében a vállalati menedzsment- és tulajdonosi kultúra kedvezőbb képet mutat, különösen a családi vállalkozások körében, ami az egyik legrégebbi és még mindig domináns üzleti szervezeti formának számít. A vizsgált három év alapján a generációváltásra törekvő családi vállalkozások jelentősen innovatívabban voltak, mint a nem családi vállalkozások. Valamint az exportáló vállalatok is következetesen vettek részt valamilyen innovációs tevékenységben, kivétel a 2020-ban a termék/ szolgáltatás- és a 2022-ben az új piacra lépés („new to market”) innováció. A hosszú távú gondolkodás és a vállalat stabilitására törekvő szemlélet segítheti az innovációt, azonban a generációváltás körüli bizonytalanság sok esetben csökkentheti a kockázatvállalási hajlandóságot (Csákné Filep et al., 2023).

Hanáčková és Takáč szerint a magyar vállalatok innovációját gátló akadályok a következők: pénzügyi források korlátozottsága, különösen a magánszektorban; a magas innovációs költségek és az állami vagy pályázati finanszírozás megszerzésének nehézségei. Főleg a KKV-k esetében az innováció megvalósításához szükséges együttműködő partnerek és képzett szakemberek hiánya is jelentős akadálynak bizonyulnak. Ezeknek a javítására javasolt az országoknak a fokozott pénzügyi és politikai támogatása, a K+F és innovációs tevékenységek támogatására; stratégiai fókusz kialakítása az innovációs potenciállal rendelkező ágazatoknál; valamint az akadémiai, ipari és kormányzati szféra közötti együttműködés kialakítása egy dinamikus innovációs ökoszisztéma kialakítása érdekében, amely támogatja a tudásátadást és a kutatások kereskedelmi hasznosítását (Hanáčková & Takáč, 2024).

Az alábbiakban Románia és Magyarország innovációs profiljának összehasonlító elemzésére törekszünk. Ennek keretében feltárjuk a két ország innovációs rendszerének erősségeit és gyengeségeit, valamint azonosítjuk azokat a külső környezeti tényezőket, amelyek potenciális lehetőséget vagy kockázatot jelentenek a jövőbeni fejlődés szempontjából.

2. táblázat: *Magyarország és Románia SWOT elemzése*

Magyarország	Románia
Erősségek	
<p>– Fejlett digitális infrastruktúra: Magyarország az EU-átlag felett teljesít a digitalizációs mutatókban (106,8%), ezen belül kiemelkedő a nagysebességű internet-hozzáférés (109%) és a felhőalapú technológiák (268%-os növekedése) elterjedése.</p> <p>– Exportorientált ipari szerkezet: A ország teljes foglalkoztatásának 20,8%-a a gyártásban és 43,6%-a a magas és közepes technológiai szektorokban tevékenykedik. Az ország az EU-ban első helyen áll a közép- és magastechnológiai exportban (117,3%), amit főként az autóiipar, akkumulátor- és elektronikai szektor exportban betöltött szerepe eredményez.</p> <p>– Erős a kutatási és a vállalati együttműködés: A köz- és magánszféra közös publikációi az EU-átlag 122,4%-át érik el, ami a tudástranszfer magas szintjét mutatja.</p> <p>– Állami innovációs támogatások: Magyarország az EU 8. helyén áll az üzleti K+F-tevékenységek közvetlen és közvetett támogatásában.</p> <p>– Magas a külföldi doktoranduszok aránya az összes doktoranduszhoz viszonyítva, ezzel a 12. helyen áll az EU-ban.</p>	<p>– Fejlett internet hálózat: Románia az EU 6. helyén áll a nagysebességű internet-hozzáférésben (127,5%), ami az egyik legerősebb digitális mutató Európában és megfelelő alapot tud biztosítani a digitalizáció fejlődésének.</p> <p>– Környezeti hatékonyság: A CO₂-termelékenység az EU-átlag 123%-a (9. hely), ami a zöld átállás és energiahatékonyságra való törekvése utal.</p> <p>– Gyorsuló digitalizáció: A felhőalapú megoldások elterjedése 91,1%-kal nőtt 2018 óta, ami az IKT-szektor bővülését jelzi.</p> <p>– Ipari export potenciál: A közepes és magas technológiai export 91,2%-os szintet ért el (8. hely az EU-ban).</p>
Gyengeségek	
<p>– Alacsony munkaerő-termelékenység: Az EU-átlaghoz viszonyítva 32,6%-os a munkaerő termelékenysége, 2018-hoz képest is csak minimális fejlődés érzékelhető. Ez korlátozhatja az innováció hasznosulását.</p> <p>– Humán tőke hiányosságai: A felsőfokú végzettségűek aránya (33,3%) és az új doktori fokozatok száma (47,7%) továbbra is alacsony szintű, ami gátolja a tudásintenzív ágazatok fejlődését.</p> <p>– Csökkenő K+F és innovációs ráfordítások: Bár Magyarország az EU tekintetében a 8. helyen áll az üzleti K+F-tevékenységek közvetlen és közvetett támogatásában, 2018 óta a nem-K+F típusú innovációs kiadások -41,9%-kal esett vissza. Miközben 2024-2025 között a közvetlen állami támogatások is tovább csökkentek. Ez a finanszírozási háttér és az innovációs kockázatvállalás gyengülését jelenti.</p> <p>– Szellemi tulajdon hasznosulásának gyengesége: A szabadalmi és formatervezési bejegyzések száma alacsony (IP-index: 56,8%), ami korlátozza az innovációk piaci hasznosítását.</p>	<p>– Tartós innovációs lemaradás: Az ország összesített innovációs teljesítménye a legalacsonyabb az EU-ban (37,7%, 27. hely), mely rendszerszintű problémákra utal.</p> <p>– Humán erőforrás válság: A felsőfokú végzettséggel rendelkezők aránya a legalacsonyabb az EU-ban, az új doktori fokozatok szerzők száma is csökken, ami a kutatási tevékenységek csökkentését eredményezheti.</p> <p>– Alacsony K+F és innovációs ráfordítások: A vállalati K+F-ráfordítások (19,3%), a kockázati tőke (12,6%) és a vállalati szféra (19,3%) rendkívül alacsonyan teljesít az EU-átlaghoz viszonyítva. Ez strukturális szintű innovációs hiányosságokra utal.</p> <p>– Innovációs ökoszisztéma gyengesége: A közszféra és a magán szektor publikációs együttműködései csak 36,5%-ot érnek el, ami az innovációs ökoszisztéma hiányára utal.</p>

Lehetőségek	
<ul style="list-style-type: none"> – EU-s támogatások: A Horizon Europe és az EU Digital Decade Policy 2030 program segíthetik az IKT és zöld innovációs fejlesztések elterjedését a KKV-k körében (European Commission, 2025). – Körforgásos gazdaság és zöld technológiák: Az OECD (2023) szerint Magyarország zöldgazdasági átállása új innovációs lehetőségeket nyithat meg a megújuló energia és hulladékhasznosítás terén (OECD, 2023). – Regionális innovációs potenciál: A Budapest és a Nyugat-Dunántúl térségek fejlődése mintául szolgálhat az alacsonyabb teljesítményű régióknak a felzárkózásban. – Oktatás és kutatás integrációi: Az egyetemi, vállalati és kormányzati együttműködések gyarapítása erősítheti az innovációs kapcsolatokat és a képzett emberek létrejöttét. 	<ul style="list-style-type: none"> – Digitális gazdaság kialakítása: Az ország digitális infrastruktúrája erős, ami új ipari modernizációs lehetőségeket nyithat meg a jövőben. – EU-s támogatások: A Horizon Europe kutatási finanszírozás kihasználása növelhetik a nemzetközi együttműködések. – Környezetbarát innovációk és zöldátállás: Az ország jó úton halad az energiahatékonyság és CO₂-termelékenység területén, amelyre új fenntarthatósági innovációs programokat lehetne létrehozni. – Regionális fejlesztések: A Bukarest-Ilfov régió mintaprojekt lehetne az alacsonyabb teljesítményű régiók számára.
Veszélyek	
<ul style="list-style-type: none"> – Nagymértékű függés a külföldi vállalatoktól: A hozzáadott érték 30,8%-át külföldi tulajdonú cégek termelik Magyarországon, ami gyengítheti a hazai innováció önállóságát. – A K+F támogatások további visszaesése: Az állami támogatások és ösztönzők csökkenése lassíthatja a vállalatok innovációs aktivitását, különösen a KKV-k körében. – Szakképzett munkaerő elvándorlása: Az EU-migrációs áramlások miatt a felsőfokú végzettségűek aránya (33,3%) tovább csökkenhet, ami gátolja a képzett, kreatív munkaerő utánpótlást. 	<ul style="list-style-type: none"> – Elvándorlás és demográfiai problémák: A képzett szakemberek kivándorlása és az oktatási rendszer alacsony mutatói, valamint a népesség elöregedése fokozhatja a további munkaerőhiányt a román munkaerő-piacon. – Területi egyenlőtlenségek: A régiók között 36%-os különbség figyelhető meg és a vidéki térségek innovációs aktivitása egyre alacsonyabb. Ez a vidéki területek népességének és fejlődésének csökkenéséhez vezethet. – Kockázati tőke és finanszírozás hiánya: A magánfinanszírozás és befektetői kockázatvállalás alacsony szintje korlátozhatja a startupok és innovatív KKV-k növekedését. – Gyenge kormányzati innovációirányítás: Az innovációs közbeszerzés aránya (4,5%) és az alacsony korrupciós index (46) korlátozzák az állami beavatkozások hatékonyságát.

Forrás: saját vizsgálatok, 2025

A SWOT-elemzés eredményei azt mutatják, hogy Magyarország és Románia innovációs rendszere több ponton hasonlóságot mutat, ugyanakkor strukturális adottságaik és teljesítményük alapján eltérő fejlődési pályán helyezkednek el. Magyarország erősségei elsősorban az ipari termelésre épülő exportorientált gazdasági szerkezetben, a digitalizáció magas fokában, valamint a kutatási és vállalati

szféra közötti együttműködésekben jelennek meg. Ezzel szemben Románia fő versenyelőnyei a fejlett digitális infrastruktúrában, a környezeti hatékonyságban és a gyorsan bővülő IKT-szektorban azonosíthatók.

Mindkét ország esetében meghatározó gyengeséget jelent a humán tőke korlátozott minősége és elérhetősége, amelyet alacsony diplomás arány, csökkenő doktori fokozatszerzés és a szakképzett munkaerő elvándorlása jellemez. Magyarországon ehhez társul az alacsony munkaerő-termelékenység és az innovációs ráfordítások visszaesése, míg Romániában rendszerszintű problémát okoz az EU-ban legalacsonyabb innovációs teljesítmény, a gyenge kutatás-fejlesztési befektetések és a széttagolt innovációs ökoszisztéma.

A külső környezetben mindkét ország számára jelentős lehetőséget kínálnak az EU-s finanszírozási programok (pl. Horizon Europe, Digital Europe, Green Deal), a zöld átállás és körforgásos gazdaság fejlesztése, valamint az egyetem–ipar–kormányzat hármis helix modelljének erősítése. Ugyanakkor a SWOT-elemzés rávilágít arra is, hogy a versenyképességet fenyegető veszélyek közé tartozik a K+F támogatások csökkenése, a külső gazdasági szereplőktől való függőség, a demográfiai hanyatlás, valamint a finanszírozási kockázatok és intézményi bizonytalanságok.

Következtetések

Kutatásunk célja annak feltárása volt, hogy a magyar és román kis- és középvállalkozások körében milyen innovációs folyamatok érvényesülnek, és ezeket milyen mértékben képesek a vállalati teljesítmény és versenyképesség növelésére hasznosítani.

Az elemzés eredményei azt mutatják, hogy mindkét országban kulcsfontosságú az innováció stratégiai szintű integrálása a KKV-k hosszú távú működésébe. Az Európai Innovációs Eredménytábla (EIS) adatai, valamint a két ország innovációs SWOT-elemzése alapján Magyarország valamivel kedvezőbb helyzetben van a digitalizáció, az exportorientáció és a kutatási–fejlesztési együttműködések tekintetében. Ezzel szemben Románia innovációs teljesítményét elsősorban strukturális hiányosságok, a humán tőke minőségi problémái és alacsony K+F-ráfordítások korlátozzák.

Mindkét ország esetében az innovációs aktivitás fő akadályai között továbbra is a magas költségszint, a finanszírozási források korlátozottsága, a szakképzett munkaerő hiánya és a kereslet bizonytalansága azonosítható. Ennek ellenére a két ország innovációs fejlődési pályája alapvetően pozitív irányú. A KKV-k innovációs képességének erősítéséhez kulcsfontosságú a tudatos menedzsment- és vezetési kultúra kialakítása, az együttműködések ösztönzése, valamint az oktatás, a tudásátadás és a szervezeti tanulás szerepének növelése.

Összességként megállapítható, hogy a jövőben azok a KKV-k lesznek igazán versenyképesek, amelyek nem csupán reaktívan alkalmazkodnak a külső gazdasági

és technológiai változásokhoz, hanem proaktívan, stratégiai szemlélettel építik be az innovációt működésükbe és hosszú távú fejlődési terveikbe.

A kutatás tovább fejlesztésének lehetőségei

A jelen vizsgálat folytatásaként a kutatás primer adatfelvétellel kerülné kibővítésre. Terveink szerint a magyar és a román KKV-k körében egységes módszertan alapján strukturált kérdőíves felmérést végzünk. A kérdőív előre definiált változók mentén vizsgálná az innovációmenedzsment gyakorlatát, az innovációt befolyásoló belső és külső tényezőket, valamint az alkalmazott innovációs stratégiák típusait és intenzitását.

Az adatelemzés során leíró statisztikai módszerek mellett összefüggésvizsgálatok – különösen korreláció- és regresszióelemzés – alkalmazására kerülné sor annak érdekében, hogy feltárjuk a változók közötti kapcsolatokat, valamint az innovációs aktivitást meghatározó tényezők lehetséges oksági összefüggéseit.

A kutatás várható eredményei hozzájárulhatnak a KKV-k innovációmenedzsmentjének stratégiai szintű megerősítéséhez, valamint megalapozhatják a döntéshozók számára releváns, célzott gazdaságpolitikai beavatkozásokat.

Felhasznált irodalom

- Atalay, M., Anafarta, N., & Sarvan, F. (2013). The Relationship between Innovation and Firm Performance: An Empirical Evidence from Turkish Automotive Supplier Industry. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 75, 226–235. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.04.026>
- Bianchini, S., Pellegrino, G., & Tamagni, F. (2016). Innovation Strategies and Firm Growth. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2745980>
- Bogetoft, P., Kroman, L., Smilgins, A., & Sørensen, A. (2024). Innovation strategies and firm performance. *Journal of Productivity Analysis*, 62(2), 175–196. <https://doi.org/10.1007/s11123-024-00727-1>
- Chesbrough, H. W. (2003). *Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*. Harvard Business Press.
- CIS. (2024). Single Integrated Metadata Structure (SIMS) Report. https://www.cso.ie/en/media/csoie/methods/innovationinirishenterprises/Community_Innovation_Statistics.pdf Letöltés dátuma: 2025. 10 24.
- CNIPMMR. (2025). Carta Alba 2025. IMM Romania. forrás: <https://cniipmmr.ro/wp-content/uploads/2024/07/Carta-Alba-2024-28.06.2024-versiune-3.pdf> Letöltés dátuma: 2025.10.24.
- Cosma, S., Paun, D., Bota, M., & Fleseriu, C. (2014). Innovation – A Useful Tool in the Rural Tourism in Romania. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 148, 507–515. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.07.073>

- Csákné Filep, J., Radácsi, L., & Szennay, Á. (2023). Comparing the Innovation and Export Performance of Hungarian Family and Non-Family Enterprises: Experiences Drawn from Empirical Surveys. *Administrative Sciences*, 13(6), 146. <https://doi.org/10.3390/admsci13060146>
- Diaconu, M., & Vilcu, A. (2018). Business Innovation Activity in Romania: The Main Trends and Weaknesses. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 238, 157–166. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2018.03.019>
- European Commission. (2025). European Innovation Scoreboard 2025. Country profile Hungary. forrás: https://ec.europa.eu/assets/rtd/eis/2025/ec_rtd_eis-country-profile-hu.pdf Letöltés dátuma: 2025. 10 07.
- European Commission. (2025). Annual Report on European SMEs 2024/2025. forrás: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-strategy-and-sme-friendly-business-conditions/sme-performance-review_en Letöltés dátuma: 2025. 10 07.
- European Commission. (2025). Annual Report on European SMEs 2024/2025. forrás: https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-strategy-and-sme-friendly-business-conditions/sme-performance-review_en Letöltés dátuma: 2025. 10 07.
- European Commission. (2025). European Innovation Scoreboard 2025. forrás: <https://op.europa.eu/en/web/eu-law-and-publications/publication-detail/-/publication/c102236e-66b2-11f0-bf4e-01aa75ed71a1/language-en> Letöltés dátuma: 2025. 10 08.
- European Commission. (2025). Regional Innovation Scoreboard 2025 Regional profile Hungary. forrás: https://ec.europa.eu/assets/rtd/ris/2025/ec_rtd_ris-regional-profile-hu.pdf Letöltés dátuma: 2025. 10 08.
- European Commission. (2025). Regional Innovation Scoreboard 2025 Regional profile Romania. forrás: https://ec.europa.eu/assets/rtd/ris/2025/ec_rtd_ris-regional-profile-ro.pdf Letöltés dátuma: 2025. 10 08.
- Gunday, G., Ulusoy, G., Kilic, K., & Alpkan, L. (2011). Effects of innovation types on firm performance. *International Journal of Production Economics*, 133(2), 662–676. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2011.05.014>
- Hágen, I. Zs., & Holló, E. (2017). A hazai kkv-k helyzete, a versenyképesség, innováció és controlling tükrében. *Controller info*, 5 (1).
- Hanáčková, D., & Takáč, I. (2024). Innovation performance of V4 countries. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 11(4), 293–310. [https://doi.org/10.9770/jesi.2024.11.4\(18\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2024.11.4(18))
- Lázár, E., & Madaras, S. (2024). ERP adoption of SMEs in Romania: An IT innovation step or a business transactional necessity? *Acta Oeconomica*, 74(4), 557–574. <https://doi.org/10.1556/032.2024.00026>
- Lukács, E. (2013). A kis- és közepes méretű vállalkozások növekedési potenciáljának elemzése az Észak-magyarországi régióban. *Gazdaságtudományok – elmé-*

- let és gyakorlat, 50.
- Mohamad, M. R., & Sidek, S. (2013). The Role of Entrepreneurial Competencies as a mediator in the relationship between Microfinance and Small Business Growth. *Journal of Entrepreneurship and Business*, 1(1). <https://doi.org/10.17687/jeb.v1i1.22>
- Nicolescu, L., & Nicolescu, C. (2012). Innovation in SMEs – Findings from Romania. *Economics and Sociology*, 5(2a), 71–85. <https://doi.org/10.14254/2071-789x.2012/5-2a/7>
- OECD. (2023). OECD Economic Outlook. forrás: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-economic-outlook/volume-2023/issue-1_ce188438-en.html Letöltés dátuma: 2025. 10 10.
- OECD. (2018). Oslo Manuel 2018 Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition. The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities. forrás: https://www.oecd.org/en/publications/oslo-manual-2018_9789264304604-en.html Letöltés dátuma: 2025. 10 10.
- Olaru, M., Dinu, V., Keppler, T., & Mocan, B. (2015). Study on the Open Innovation Practices in Romanian Smes, *The amfiteatru economic*, vol. 17(S9), 1129-1129.
- Pop, O. M., Roijackers, N., Coita, D., & Constantin, S. (2015). The Role of Open Innovation in Eastern European SMEs: The Case of Hungary and Romania. *The XXVI ISPIM Conference – Shaping the Frontiers of Innovation Management*, Budapest, Hungary on 14-17 June 2015.
- Popescu, N. E. (2014). Entrepreneurship and SMEs Innovation in Romania. *Procedia Economics and Finance*, 16, 512–520. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(14\)00832-6](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(14)00832-6)
- Rusu, D. (2021). Implementing the Innovation Strategy in International SMEs. *The Romanian Economic Journal*, 82. <https://doi.org/10.24818/rej/2021/82/09>
- Tidd, J., & Hull, F. M. (2003). Managing Service Innovation: Variations of Best Practice. *Service Innovation*, 3–34. https://doi.org/10.1142/9781848161306_0001