

SOK KICSI SOKRA MEGY? – INNOVÁCIÓS TEVÉKENYSÉG A MAGYAR KKV SZÉKTORBAN –

MILE CSILLA¹

Összefoglalás

A magyar kis- és középvállalkozói szektor innovációs teljesítménye jóval az EU27 átlaga alatt helyezkedik el. A saját (házon belül megvalósított) innovációk esetében például Magyarország az utolsó az európai listán, de a más cégekkel kooperációban végrehajtott innovációk esetében is csak néhány országot előzünk meg. Az alacsony teljesítmény egyik legfőbb okaként a magyar gazdaságpolitika nevezhető meg, amely a hazai vállalkozások rovására jellemzően a hazánkba települt multinacionális vállalatokat hozza kedvező helyzetbe. További problémákat jelent a társadalmi légkörnek és a szabályozások hiányossága miatt megnövekedett bünyözés, ami pótlólagos költségeket okoz a cégeknek. A kedvezőtlen körülmények ellenére is működnek azonban olyan kis- és középvállalkozások Magyarországon, amelyek nem csak hazai, de nemzetközi viszonylatban is versenyképesek. Sikerüket nagyrészt magának az ambiciózus, magas szaktudással rendelkező, lelkes vállalkozónak köszönhetik.

Kulcsszavak

Innováció, versenyképesség, kis- és középvállalkozások, Európai Innovációs Eredménytábla, sikeres kkv-k.

Summary

The innovation performance of the Hungarian small and medium sized enterprises is well below the EU27 average. As the in-house innovation for example Hungary is at the bottom of the European Union, but there are only a few countries behind us in innovation collaborating with others. One of the main reasons of this low performance is the economic policy creating unfavorable circumstances for Hungarian SMEs while supporting multinational companies. Another problem is the criminality causing extra expenses for enterprises. Under these circumstances however there are successful and innovative small enterprises strong enough to be market leaders, even in the international market. The secret of these companies is mainly the individual having the ambition, profession and enthusiasm to make a success.

Keywords

Innovation, competitiveness, small and medium-sized enterprises, European Innovation Scoreboard, successful SMEs.

¹ Dr. Mile Csilla PhD. főiskolai docens. Kodolányi János Főiskola, Gazdálkodási és Menedzsment Tanszék. csillamile@uranos.kodolanyi.hu

BEVEZETÉS

IBM, Nestlé, Toyota, General Motors, Auchan, Tesco – és a többi jól ismert nagyhatalom. Ismerjük őket, nap mint nap hallunk róluk, kénytelen-kelletlen elismerjük gazdaságunkban betöltött szerepüket. De közben hajlamosak vagyunk megfeledkezni arról a csendes tömegről, akik a magyar foglalkoztatottak 71 százalékának adnak munkát, akik a hozzáadott érték 50,2 százalékát állítják elő, és akik 99,8 százalékát teszik ki az összes, Magyarországon működő vállalkozásnak [2]. Ők a mikro-, kis- és közepes vállalkozások. A kicsik versenyben (és ezzel együtt életben) maradásának elengedhetetlen feltétele a folyamatos megújulás. A magyar kkv szektor innovációs tevékenysége azonban jelentősen elmarad az Európai Unió átlagától. Vajon mi az oka ennek az elmaradásnak? Hogyan lehetne ezt a versenyhátrányt feloldani? Milyen előnyöket tud egy kisvállalkozás megragadni és kihasználni, hogy a multikkal vívott küzdelem ne szélmalomharc legyen? A tanulmány ezekre a kérdésekre keresi a választ.

ANYAG ÉS MÓDSZER

A tanulmány a Kodolányi János Főiskola Gazdálkodási és Menedzsment Tanszéken zajló „Az innovációt befolyásoló és kísérő tényezők vizsgálata a hazai kis- és közepes vállalkozásokban” című kutatási projekt részeredményeit mutatja be. A tanulmány első fele a PRO INNO Europe 2009-es adatbázisán alapuló elemzés eredménye. A vizsgált mutatók az összesített innovációs index (SII) kis- és közepes vállalkozásokra vonatkozó indikátorai.

A tanulmány második része mélyinterjúkon alapuló primer kutatásra épül. A felmérés során olyan sikeres kis- illetve közepes vállalkozásokat kerestünk meg, akik a hazai, de akár a nemzetközi versenyben is kiemelkedő innovációs teljesítményt nyújtanak. A kutatás során vizsgáltuk a kkv-szektor versenyelőnyeit és hátrányait is a multinacionális vállalatokhoz képest.

A MAGYAR KKV-SZEKTOR INNOVÁCIÓS TELJESÍTMÉNYE

A magyar kis- és közepes vállalkozások innovációs teljesítményének felméréséhez néhány olyan mutatót vizsgálunk, amely az európai összesített innovációs index (SII) indikátoraként a teljes nemzetgazdaság innovációs aktivitásának méréséhez is hozzájárul. Ezek a mutatók a következők:

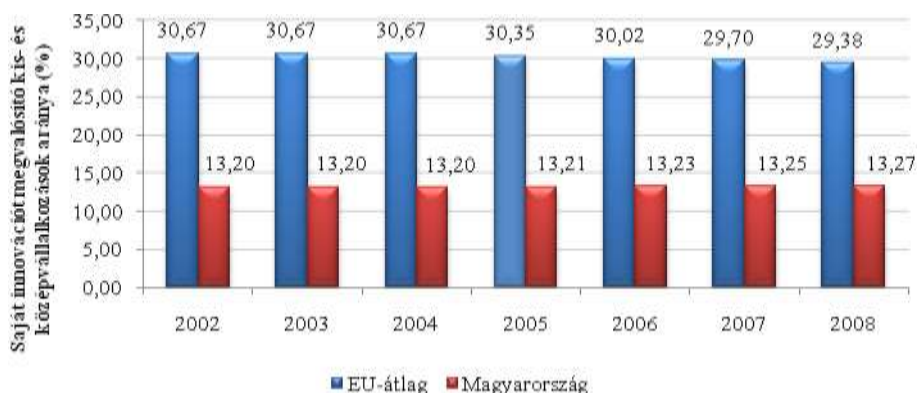
- Saját (vállalaton belül létrehozott) innovációs eredmények;
- Más vállalkozásokkal együttműködésben megvalósított innováció;

- Új fejlesztések, innovációk alkalmazása a termelésben/szolgáltatásban;
- Szervezeti és marketing innovációs eredmények alkalmazása;
- Munkaerőköltség csökkenése a bevezetett innovációknak köszönhetően;
- Anyag- és energiaköltség csökkenés a bevezetett innovációknak köszönhetően.

Sajnálatos módon, akármelyik mutatót vesszük alapul, hazánk teljesítménye jelentősen elmarad az uniós átlag mögött. A *saját innovációt megvalósító kkv-k aránya* a szektor összes vállalkozásához viszonyítva mindössze 13,27 %, ami kevesebb mint fele az európai átlagnak, nem beszélve a legjobbakról, úgy mint Németország, Ausztria, Svédország, Finnország, ahol ez az arány 40-45 % körül alakul.

Az első ábra a magyar kkv-szektor teljesítményét mutatja az EU-átlaghoz viszonyítva, míg a második ábra a 2006-os eredmények [2] alapján rangsorolja az európai országok kis- és közepes vállalkozásainak házon belül megvalósított innovációs tevékenységét. Mindkét ábra az összes kkv százalékában mutatja be az innovatív kkv-k arányát.

1. ábra: Saját innovációt megvalósító kis- és közepes vállalkozások aránya az összes kkv százalékában az Európai Unióban és Magyarországon (2002-2008, %)

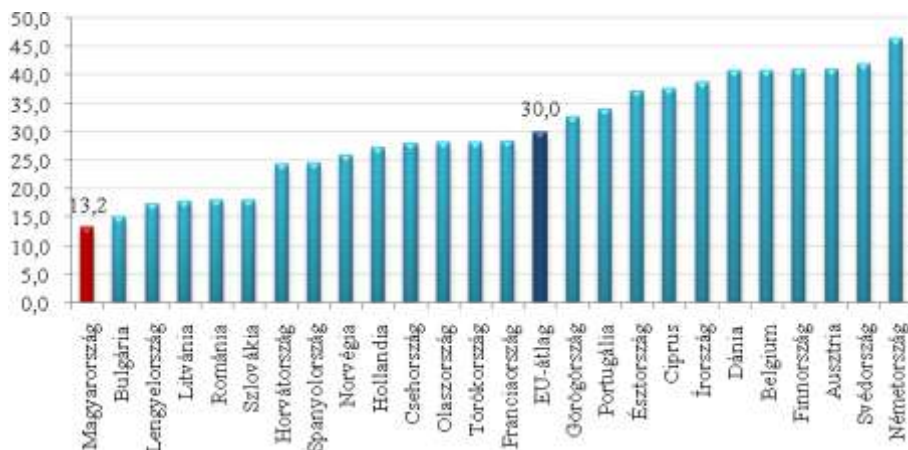


Forrás: Saját szerkesztés. European Innovation Scoreboard 2009 Database. PRO INNO EUROPE [online] <URL: <http://www.proinno-europe.eu/repository/annexes>> [2010-05-30]

Az első ábrából kitűnik, hogy a magyar és az uniós teljesítmény közötti különbség viszonylag konstans, az előbbi tendenciájában egy nagyon lassú növekedést, az utóbbi lassú csökkenést, gyakorlatilag stagnálást mutat. Ezzel szemben, meglehetősen lehangoló képet kapunk a

második ábrára tekintve, ahol egyértelműen látszik Magyarország utolsó helyezése az európai országok között [2].

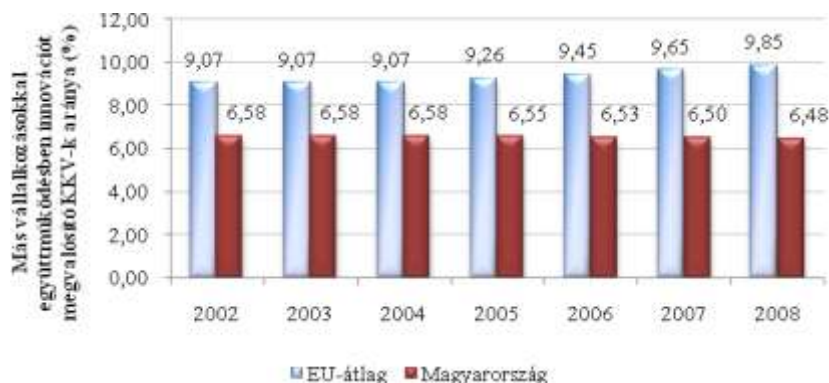
2. ábra: Saját innovációt megvalósító kis- és közepes vállalkozások aránya az összes kkv százalékában néhány európai országban (2006)



Forrás: Saját szerkesztés. European Innovation Scoreboard 2009 Database. PRO INNO EUROPE [online] <URL: <http://www.proinno-europe.eu/repository/annexes>> [2010-05-30]

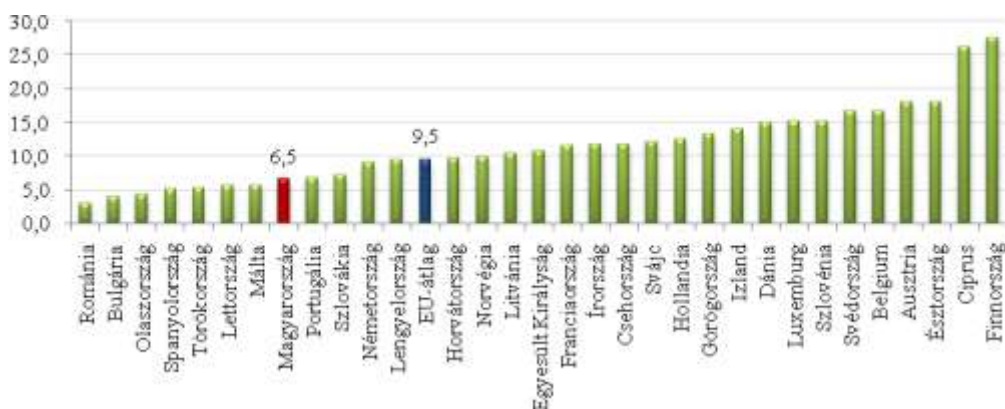
Nem sokkal jobb a helyzet a *kooperációban végrehajtott innováció* terén sem. Ez az indikátor azért kiemelkedő jelentőségű, mert megmutatja, hogy a kis- és közepes vállalkozások milyen arányban vesznek részt közös munkán alapuló, komplex innovációs folyamatokban. A mutató egyben a tudásáramlást is méri a közszféra és a vállalkozások között, valamint az üzleti szektoron belül. Hazánk teljesítménye az EU-átlaghoz képest itt nem mutat olyan mértékű elmaradást, mint a saját innováció esetében, az uniós teljesítmény kétharmadát éri el a magyar kis- és közepes vállalkozások az összes kkv-hez viszonyítva (lásd a 3. ábrát!). Ugyanakkor az országok közötti ranglistán eredményünk mindössze néhány európai ország teljesítményét múlja felül (lásd a 4. ábrát!).

3. ábra: Más vállalkozásokkal kooperációban innovációt megvalósító kis- és közepes vállalkozások aránya Magyarországon és az Európai Unióban (2002-2008)



Forrás: Saját szerkesztés. European Innovation Scoreboard 2009 Database. PRO INNO EUROPE [online] <URL: <http://www.proinno-europe.eu/repository/annexes>> [2010-05-30]

4. ábra: Más vállalkozásokkal kooperációban innovációt megvalósító kis- és közepes vállalkozások aránya az összes kkv százalékában az európai országokban (2006)

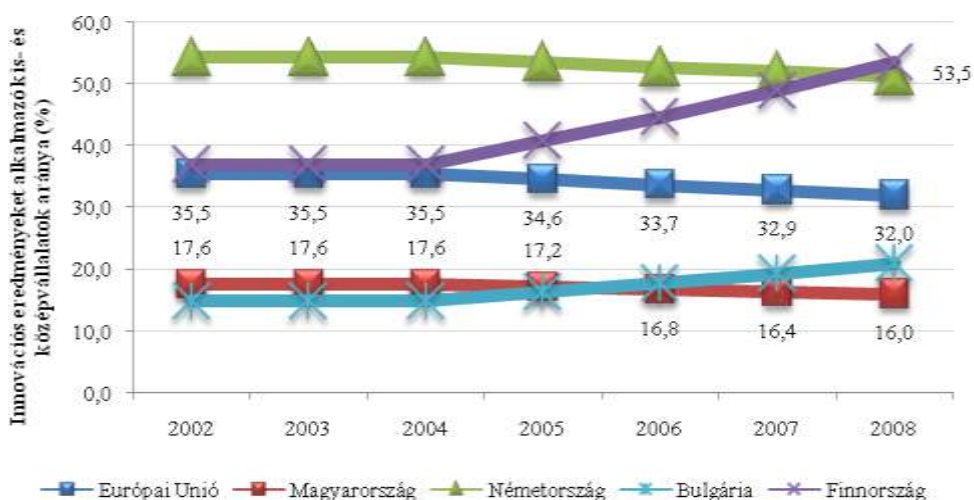


Forrás: Saját szerkesztés. European Innovation Scoreboard 2009 Database. PRO INNO EUROPE [online] <URL: <http://www.proinno-europe.eu/repository/annexes>> [2010-05-30]

Felmerül a kérdés, hogyha az Európai Unió átlagához képes ennyire alacsony az innovációs tevékenység, akkor legalább a vállalkozások vajon alkalmazzák-e termelési tevékenységük során a mások által elért új eredményeket. A következő két indikátor ezt a helyzetet hivatott felmérni.

A termék- és/vagy technológiai innovációt bevezető kkv-k aránya lassú csökkenést mutat mind az unió átlagában, mind pedig Magyarországon. Az EU-átlag kétszerese a magyar teljesítménynek, de elmaradásunkat markánsabban jelzi például Németország vagy Finnország eredménye, ahol a szóban forgó innovációs eredményeket alkalmazó kis- és közepes vállalkozások aránya több mint ötven százalék. Magyarországhoz képest a 2007-ben csatlakozó Bulgária teljesítménye is magasabb, a bolgár kkv-k 2006-ban előzték meg magyar társaikat (lásd az 5. ábrát!).

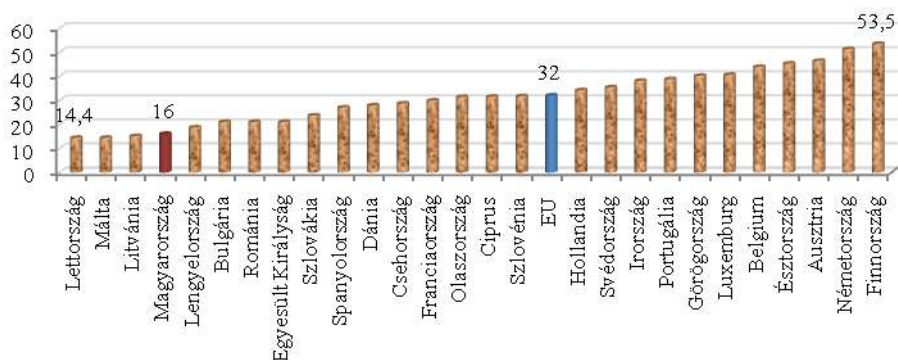
5. ábra: Termék- és/vagy technológiai innovációt bevezető kis- és közepes vállalkozások aránya az összes kkv százalékában (2002-2008)



Forrás: Saját szerkesztés. European Innovation Scoreboard 2009 Database. PRO INNO EUROPE [online] <URL: <http://www.proinno-europe.eu/repository/annexes>> [2010-05-30]

Az országok rangsorában sajnos itt is a sereghajtók között vagyunk. Magyarországon a kis- és közepes vállalkozások mindössze 16 százaléka alkalmazza az új termék- és technológiai fejlesztéseket, ezzel csak három uniós tagállam teljesítményét múlja felül (lásd a 6. ábrát!).

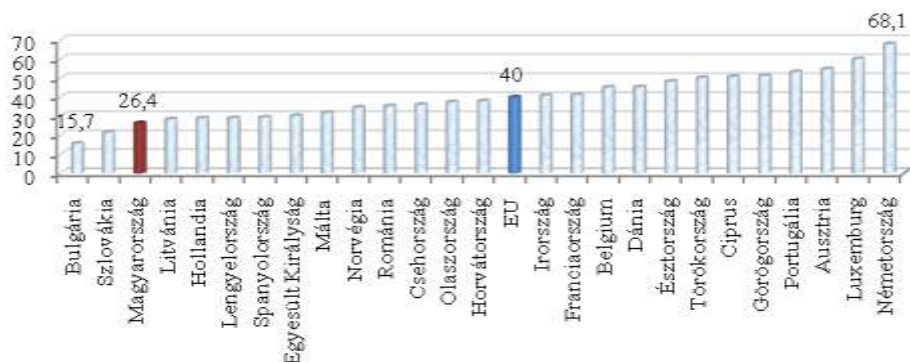
6. ábra: Termék- és/vagy technológiai innovációt bevezető kis- és közepes vállalkozások aránya az összes kkv százalékában. Európai rangsor, 2006.



Forrás: Saját szerkesztés. European Innovation Scoreboard 2009 Database. PRO INNO EUROPE [online] <URL: <http://www.proinno-europe.eu/repository/annexes>> [2010-05-30]

Ez a helyezés hasonló a marketing- és szervezeti innovációt alkalmazásának arányához, ahol szintén az utolsók között találjuk az országot. Ez az arány valamivel jobb, mint a termék- és technológiai fejlesztések bevezetése esetén; a kkv-k 26,4 százaléka alkalmazza ezeket a nem termeléshez köthető innovációkat. Ez a teljesítmény valamivel több mint az EU-átlag fele, de a legjobban teljesítő országok eredményének a 40 százalékát sem éri el (lásd a 7. ábrát!).

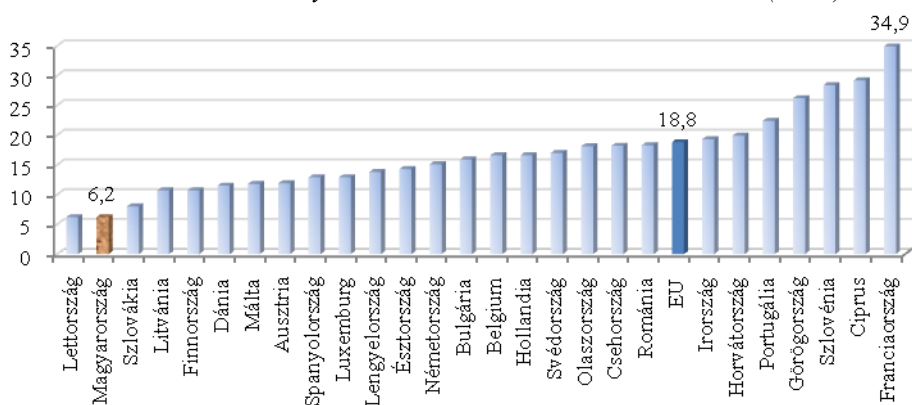
7. ábra: Marketing- és/vagy szervezeti innovációt bevezető kis- és közepes vállalkozások aránya az összes kkv százalékában. Európai rangsor, 2006.



Forrás: Saját szerkesztés. European Innovation Scoreboard 2009 Database. PRO INNO EUROPE [online] <URL: <http://www.proinno-europe.eu/repository/annexes>> [2010-05-30]

A fenti eredményekből adódóan egyértelmű, hogy a csekély arányban alkalmazott innováció a költségek csökkentésében is minimális szerepet játszik. A nyolcadik ábra azt mutatja be, hogy a cégek hány százalékánál csökkentette a munkaerőköltségeket az alkalmazott innováció. Ez a csökkenés a cégvezetők saját bevallása szerint bármilyen mértékben megvalósuló költségmegtakarítás lehetett. Az ábrán látható, hogy hazánk az utolsó előtti helyre szorul, mindössze Lettország ér el gyengébb eredményt. Az EU-átlag a magyar teljesítmény háromszorosa, míg a listavezető Franciaország eredménye közel hatszorosa a magyar mutatónak.

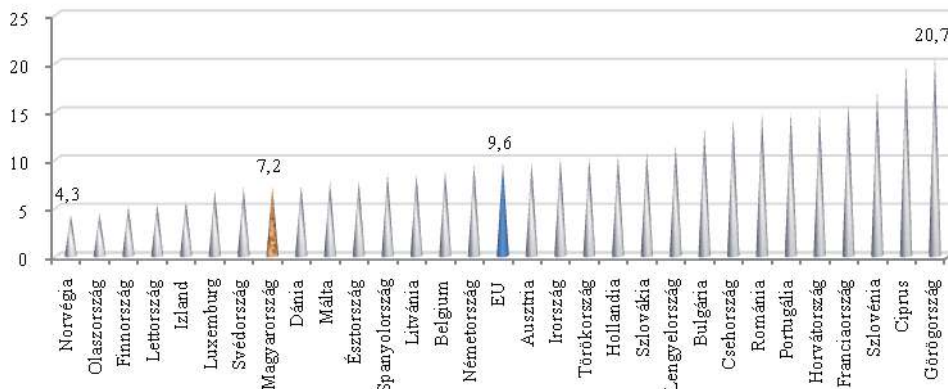
8. ábra: Az alkalmazott innovációknak köszönhető munkaerőköltség csökkenést elérő vállalkozások aránya az összes vállalkozás százalékában (2006)



Forrás: Saját szerkesztés. European Innovation Scoreboard 2009 Database. PRO INNO EUROPE [online] <URL: <http://www.proinno-europe.eu/repository/annexes>> [2010-05-30]

Ahogy a munkaerőköltséget, úgy az anyag- és energiaköltséget is csak minimális mértékben csökkenti az alkalmazott innováció. Magyarországon a cégek mindössze 7,2 százaléka nyilatkozott úgy, hogy költségmegtakarítást ért el az anyag- és energiafelhasználásban az új fejlesztések alkalmazásának köszönhetően (lásd a 9. ábrát!).

9. ábra: Az alkalmazott innovációknak köszönhető anyag- és energiaköltség csökkenést elérő vállalkozások aránya az összes vállalkozás százalékában (2006)



Forrás: Saját szerkesztés. European Innovation Scoreboard 2009 Database. PRO INNO EUROPE [online] <URL: <http://www.proinno-europe.eu/repository/annexes>> [2010-05-30]

A fenti eredmény azonban nem feltétlenül jelentene egyértelműen alacsony teljesítményt, ha figyelembe vesszük, hogy a listán utolsó helyeket betöltő országok szinte mindegyike Európa északi részén helyezkedik el, ahol a klímának köszönhető energiafelhasználás feltehetően jóval nagyobb a déli országokénál.

A fenti elemzésből jól látható, hogy a magyar kis- és középvállalkozói szektor innovációs teljesítménye jelentősen elmarad az unió átlagától. Ez kedvezőtlen hatást gyakorol a cégek versenyképességére is, miközben ez a szektor a legnagyobb foglalkoztató Magyarországon és a GDP számottevő részét állítja elő. Felmerül a kérdés, hogy vajon mi lehet az oka az alacsony teljesítménynek.

Azokban kedvezőtlen körülményeink ellenére hazánkban is működnek olyan kkv-k, amelyek kiemelkednek a nagy átlagból és egészen új, életképes ötlettel állnak elő, ami akár piacvezető pozíciójukat is biztosítani képes. A tanulmány következő része ilyen sikeres magyar kis- és közepes vállalkozásokat mutat be.

MAGYAR KISVÁLLALKOZÁSOK NAGY SIKEREI

Carota Bt. (Soponya, Fejér megye) [4]

A Carota Bt. tulajdonosát, Birkás Gyulát „Sárgarépa Király”-ként is emlegetik szakmai körökben. A cég ugyanis egyedülálló termelési technológiájának köszönhetően sárgarépa nagyhatalomnak számít nem csak Fejér megyében, de országos szinten is. A vállalkozás 605 hektár szántóföldön és 100 hektár gyepterületen gazdálkodik, amelyek minősége országos viszonylatban is kiemelkedő: 35-40 aranykorona értékű. A 605 hektárból 450 öntözött terület, ami nagy jelentőségű a gazdaság legfőbb tevékenységében, a gyökérzöldség termesztésben. Kertészeti tevékenységben ugyanis a víz szerepe sokkal fontosabb, mint más kultúrákban. A zöldségeknél már a kelés biztonsága sem garantált megfelelő öntözés nélkül. Rendkívül fontos természeti erőforrás tehát a víz, amelyet a cég a közeli Malom csatornából és Nádor patakból nyer ki. A kiegyenlített és folyamatos vízellátás érdekében a gazdaság tárolómedencét épített, ezekből jut el a víz a modern öntözőrendszerbe, amelynek teljes hossza 2200 méter. A Carota Bt. az országban a harmadik legnagyobb öntöző gazdaság, viszont az első két céghez képest meg van az az óriási előnye, hogy a földterületei magasabb értékűek, így tartósan magas minőséget képesek biztosítani. A vállalkozás ezen felül komoly gépparkot működtet, amely nagy teljesítményű traktorokat, betakarítógépeket, teherautókat és talajművelő eszközöket/gépeket tartalmaz. Állandó dolgozói létszáma 13 fő.

A Bt. innovációs tevékenységének és hatékony működésének eredményeképpen a mezőgazdaság több területén is a piacvezetők között van (pl. gyökérzöldségek – elsősorban sárgarépa, pasztinák és hibridkukorica vetőmag termesztése). A jellemző innovációk többnyire fajtakísérletekhez és az agrotechnika fejlesztéséhez kötődnek. A vállalkozás teljes létszámmal részt vesz olyan kísérleti kutatási programokban, mint amilyen például a 2002-2004-ben lezajlott, a gyökérzöldségek bakhátas termesztésének technológiai fejlesztésére irányuló program volt. Az EU-csatlakozás előtt az országos fajtakísérleteket is a cég végezte el minden gyökérzöldség esetében; ipari sárgarépából például minden termesztő az általuk kikísérletezett BangorF1 hibridet használja.

A cég sikerének titkát maga a vezető fogalmazta meg: „jobbat és jobban kell csinálni, mint az átlag”. Természetesen ehhez szükség van egyrészt az adottságokra – a kiemelkedő minőségű termőföldekre, az országos szinten is a legnagyobbak közé tartozó öntöző infrastruktúrára és a megfelelő vízellátásra. Szükség van a vezető kiváló üzleti érzékére és

szaktudására. Ilyen például a vetési idő helyes megválasztása, amihez az időjárás körülmények, az alkalmazott fajta igényei, a felhasznált tápanyagok és növényvédő szerek precíz ismerete szükséges. De talán még nagyobb szükség van a tulajdonosok szakértelemmel párosuló megszállottságára. Az interjúalany szerint ez a megszállottság a siker egyik legfontosabb összetevője.

Az interjúalany összességében elégedett a cég teljesítményével a magyar körülmények okozta nehézségek ellenére is. A közel négyszáz millió forintos éves bevétel (40 millió forintos profit) átlagon felüli megélhetési forrást biztosít. A magyar vállalkozásoknak ugyanakkor szembe kell nézni olyan nehézségekkel is, amelyek a nyugati versenytársakat nem terhelik. Az ügyvezető két konkrét dolgot említ meg: az egyik a magyar gazdaságpolitika multinacionális cégek felé hajló berendezkedése, ami nagyban nehezíti a magyar kkv-k munkáját. A másik a bűnözés, ami a cégnél a lopásokban konkretizálódik. A több millió forintos öntözőberendezés a földeken például fokozott veszélyben van, éjjel-nappal őrzést igényel. Elhibázott, káros lépésnek tartja a válaszó a magyar földprivatizáció lebonyolítását is, amelynek eredményeképpen a magyar mezőgazdasági földterület több mint harmada fél-egyhektáros átlagos birtokméretre aprózódott fel, ami szántóföldi növénytermesztés esetén a közelébe sem ér a gazdaságos üzemméretnek. Maga a vállalkozás is kb. 50 különböző tulajdonostól bérlő a területeinek egy részét, ami jelentős adminisztrációs terhet ró a vállalkozásra.

Lehel Coachbuilder Járműipari és Kereskedelmi Kft. (Kisbér) [5]

A Lehel Coachbuilder Járműipari és Kereskedelmi Kft. cég egy magyar-angol tulajdonban lévő, 100 főt alkalmazó korlátolt felelősségű társaság, amely a magyar résztulajdonosok kocsiepítő hagyományait folytatja. A vállalat a kezdeti lószállító-gyártást egy manufaktúrára alapozott luxustermék előállításának irányába mozdította el az évek során. Sem a termelés, sem pedig a design nem standardizált, minden jármű a megrendelő speciális igényei szerint kerül kialakításra, így minden egyes terméke egy-egy innováció eredménye. Mára már egy-egy kamion az ismert luxusautók árának többszöröséért cserél gazdát, és a cég neve ismert lett az egész világon.

A járművek abban a tekintetben is különlegesnek számítanak, hogy beszállítók nélkül, minden egyes alkatrészt házon (gyáron) belül, régi technológiával, precíz kézi munkával állítanak elő. Ezzel a Lehel a járműipar legnagyobb hagyományos gyártói közé tartozik. A gyártáson túl európai és amerikai szervizhálózatot is működtetnek, ahol több száz fő

dolgozik. A cégnek Magyarországon nincs versenytársa, és Európában is csak három, akikkel jó kapcsolatot ápolnak, és gyakran együttműködnek.

Egy jármű előirányzott tervezési ideje két nap, de ez alatt az idő alatt 8-10 fő tervező folyamatosan a terveken dolgozik. Az autók legyártása 4000-4200 munkaórát vesz igénybe, ami kb. 20 napot tesz ki a dolgozók számától függően. A járművek számos funkciónak képesek egyidejűleg megfelelni: egyszerre biztosítják 4-8 ló kényelmes elhelyezését és utaztatását, miközben lakóautóként is funkcionálnak. A belső berendezés ötletét a luxus vitorlás hajók kajütje adta, amelyeket világkiállításokon tanulmányoztak a cég döntéshozói. Így a járművek lakórészébe belépve a látogatót fabútorok, bőrgarnitúrák, kristály poharak és plazmatévék fogadják.

A vállalkozás sikeréhez nagymértékben hozzájárult, hogy felismerték a piacon rejlő lehetőségeket és képesek voltak sikeresen alkalmazni a korábban kidolgozott technológiát. Ehhez felmérték azokat a speciális igényeket, amelyek a lószállítástól eltérő technikai megoldásokat igényeltek. Az eredményességhez nagyban hozzájárult, a dolgozók pozitív és lelkes hozzáállása is. A cég sikerét mi sem bizonyítja jobban, hogy a Forma 1-es Ferrari csapat versenyautóit is Lehel kamionok szállítják, de járműveik jelen vannak a motorsportokban is.

Az egyedülálló siker ellenére az ügyvezető-tulajdonos nem elégedett az eredményekkel és ennek okát a cég tevékenységét erősen hátráltató magyar gazdaságpolitikában jelölte meg, amely jobban támogatja a hazánkba betelepülő multinacionális vállalatokat, mint a saját, hazai termelőit. Minden megszorítás a magyar kkv szektorra nehezedik, míg a multik adókedvezményeket és horribilis összegű munkahelyteremtő támogatásokat kapnak. További hátráltató tényező a pályázati rendszer felépítése, ami korrupció miatt előny helyett esetenként hátrányokat okoz a pályázónak. Emiatt az interjúalany azt javasolná másoknak, hogy egy ilyen volumenű és kvalitású termelést inkább külföldön kezdjenek el, mint ahogy ő is tenné, ha a mai tudásával újrakezdené vállalkozását.

Alfa-Meat Kft. (Budapest) [6]

Az Alfa-Meat Kft főbb tevékenységei közé a hús- és hústermékek feldolgozása és kiszállítása tartozik, melynek főbb piacait különböző éttermek, szállodák, és közintézmények képezik, - főként Budapest területén. A vállalkozás tulajdonosai néhány év után felismerték, hogy közeledő EU-tagságunk és a szigorodó, új minőségi követelmények meg fogják rostálni a szakmát, és csak azok tudnak majd fennmaradni, növekedni, akik a közbeszerzési pályázatokon is sikerrel indulhatnak. A

továbblépéshez új, nagyobb és modernebb üzemre volt szükségük, amelynek felépítése zöldmezős beruházás keretében valósult meg 2005-ben Dunakeszin.

A cég egy családi vállalkozás keretein belül működik és tulajdonosai vallják, hogy a minőséget, a jó partnerséget csak a személyes napi kapcsolat biztosíthatja. Ezért aki az Alfa-Meat-től vásárol vagy beszállít, az biztos, hogy valamelyik tulajdonos értő segítségére számíthat.

A vállalkozásra jellemző innovációk többnyire technikai-, illetve szervezési innovációk, amelyek a feldolgozási folyamatokra, technológiára, valamint az új piacok megszerzésére, ezeken keresztül a költségek leszorítására, gazdaságosabb üzemelésre és a volumen illetve a bevétel növelésére irányulnak. A fejlesztéseket alapvetően három csoportba lehet osztani. Az első csoport az új eszközök, a piacon még nem, vagy kevéssé alkalmazott technológiák megvalósítására irányuló fejlesztések, mint például a védőgázos csomagolás alkalmazása a vevő igényeihez rugalmasan igazodó méretben. A második a különböző termelésirányító szoftverek és a hűtőterek, hűtőraktárak üzemeltetését optimalizáló informatikai megoldások. Ilyen a két jelenleg is futó projekt, amelynek keretében a hűtésvezérlést teljes egészében számítógépes irányítás alá helyezik. A harmadik kategória a piacok innovációja, melyhez egyenes út vezetett a cég létrejöttétől egészen napjainkig. A már említett saját üzem felépítése, amely mindenben megfelel a legszigorúbb szabványoknak és hatályos előírásoknak is, már ennek az innovációnak a keretében jött létre. Itt már lehetőség volt illetve van a legszigorúbb ISO szabványok teljesítésére és a volumen növelésére, amely előfeltétele az optimális üzemméret kialakításának.

Az innovációhoz szükséges, rendelkezésre álló erőforrások szűkösek, ezért a cég az újítások kivitelezéséhez mind humán, mind pedig technológiai vonalon jellemzően külső vállalkozást vesz igénybe. Az innováció tervezése, és a gazdaságossági számítások munkaszükséglete már a megoszlik a tulajdonosok és a megbízott vállalkozás között. A gazdasági háttérrel a vállalkozás önerőből teremti elő mindig csak akkora kockázatot vállalva amekkorát saját tőkéből finanszírozni tud. Ehhez forrást az eredmény terhére biztosítanak, amelynek nagy részét a tulajdonosok a vállalkozás fejlesztésére és így az innováció támogatására fordítják. Az innovációk főbb eredményei közül a legjelentősebbnek mondható, hogy a recesszió ellenére nemhogy talpon maradtak, de képesek voltak fejlődni, és modern, gazdaságilag is hatékony technológiával előállított, versenyképes áron értékesített minőségi áruval a piacon maradni. Az új üzemlet olyan fejlett technológiával szerelték fel, hogy az állategészségügyi és termelési környezet a legkényesebb igényeknek is megfelel. Márpedig kényes izlésben nincs hiány. Vevőik nagy része mára már ugyan

közbeszerzési tendereken elnyert szállítások, de jelentős a szállodák, éttermek száma, ahol az ár, és minőség mellett az élelmiszerbiztonság elsőrendű szempont.

A vállalkozásnak az egyik legsikeresebb újítása egy új üzleti modell kialakítása, amelyben az ún. testreszabott szolgáltatás kapja a főszerepet. Ennek lényege, hogy a vevői igény függvényében rugalmasan alakítják a kiszállított termék feldolgozottsági szintjét és nagyságát. A kiszállított húsokat az éttermek eddig saját maguk dolgozták fel, szeletelték, darabolták az éppen aznapra vagy a következő napra szükséges mennyiséget. (A hektikusan változó forgalom és annak összetétele miatt ezeknek mennyisége legkorábban csak előző nap határozható meg.) Az Alfa-Meat Kft. versenytársai között egyedülálló módon vállalja az előző napi igénynek megfelelően a megrendelt mennyiségű és minőségű szeletelt, darabolt, csomagolt hús előkészítését és kiszállítását pontosan a kívánt szeletszámban és súlyban. Az innovációt a megrendelők jobb és teljesebb kiszolgálásának igénye indította el. Mint bármely más vállalkozásnál, amely a mindennapi szállítások révén folyamatos kapcsolatban áll a vásárlókkal, a cég áruinak és szolgáltatásainak minősége is rendszeresen megméretetik. Ezáltal az innováció célja – amelyet az interjúalany nem is innovációként, hanem a piac igényeire való reakcióként fogott fel – nem csupán a hatékonyabb, magasabb hozzáadott értékű megoldások keresése, hanem – főként eleinte – a pusztán túlélésért vívott harc a telített piacon. Az ötlet maga, – mint ahogy a cégnél általában az e körben a használható újítások – külső ötleten alapult. Az ételkészítéssel, illetve főzéssel foglalkozó megrendelők ugyanis egyre inkább felismerik és próbálják megvalósítani a minimális raktározási (és hűtési), valamint feldolgozási költségek és idő előnyeit. A cég által biztosított többlépcsős szolgáltatás tehát egyfajta „just in time” tervezési módszert, és jelentős megtakarításokat tesz lehetővé a megrendelők számára.

Az innováció közvetlen gazdasági eredményeként említhető meg, hogy az Alfa Meat Kft. a recesszió következtében lecsökkent, alacsonyabb megrendelt mennyiség mellett is megközelítőleg azonos bevételt tudott elérni, mint a korábbi időszakban, mivel a magasabb hozzáadott érték eredményeképpen a piac a magasabb árrést is elfogadta. További jelentős eredmény, hogy a megrendelések visszaesésével nem kellett az értékes humánkapacitást leépíteni, mivel az új termék magasabb élőlétszám-igénye kompenzálta a kisebb mennyiséget. Legvégül a viszonylag homogén áruféleséget tartalmazó, a nagykonyhák számára bedolgozó húspiacon a termékdifferenciálás kiemelkedő jelentőséget kap a konkurenciaharcban. A vevői igények ilyen magas szintű kiszolgálásával a cég képes volt erősíteni arculatát és pozícióját a beszállítók között.

Az innováció sikerét több tényező is befolyásolta. Külső okok közé sorolható a konyhai munkafolyamatok számottevő modernizálása az utóbbi években. A korábban rengeteg kézimunkát és nagy konyhai személyzetet alkalmazó, hatalmas helyigényű egységek mára korszerűsödtek. Csaknem minden alapanyag konyhakészen érkezik, a szakácsoknak szinte csak fűszerezniük kell az ételeket. A piac egy része, különösen a kisebb éttermek már készen álltak ennek az újdonságnak a befogadására, mert a megrendelések alacsony mennyisége miatt kénytelenek voltak a kiskereskedelemből beszerezni a konyhai alapanyagokat, ahol azonban a termékek nem mindig felelnek meg a megrendelő elvárásainak, továbbá nem biztosított az ellátás folyamatossága és biztonsága (hűtőlánc), a termék minősége és a kívánatos kiszérelés. Amint tehát az Alfa-Meat Kft. elkezdte az új, magasabb feldolgozottsági szintű termékeinek ajánlását és termelését, a piac egyértelműen jelezte, hogy egy régóta várt szolgáltatásról van szó. Az innováció belső okai közé sorolható a vállalkozás frissessége, amellyel rugalmasan reagál a vevők igényére, olyan alkalmazkodókészséget tanúsítva, amit a hasonló méretű vállalkozások elképzelni sem igen tudtak ezidáig.

Önértékelésként a magukat mindig megbízható üzlettársként aposztrofáló vállalkozás másoknak is az egyenességet javasolja, hogy az adott szó és kézfogás ismét érjen valamit. Kiemelték még a tulajdonosi kontroll szükségességét, mert úgy érzik, amit nem a tulajdonosok intéznek vagy felügyelnek, ott mindig megjelenik valami probléma vagy hiányosság. Azt, amit eddig elértek, úgy érzik, csak maguknak köszönhetik, mert mindig mertek előrelépni, holott ez eleinte a már megszerzett egzisztencia kockáztatásával járt. Azt javasolják, hogy minden vállalkozás legyen kész megújulni, mert ez legtöbbször csak akarat kérdése. Nehézségek a cég esetében főleg az adminisztrációs terhekben nyilvánulnak meg, amely sokszor indokolatlan terhet ró a vállalkozásra, de ide sorolható a folyamatos élelmiszerbiztonsági naplózás is, melyre ráférne némi ésszerűsítés. Nem könnyíti meg a cég boldogulását a magyar adórendszer sem, ahol a különböző kedvezményeket leginkább a multinacionális cégeknek biztosítják.

KKV KONTRA MULTINACIONÁLIS VÁLLALAT

Primer vizsgálataink keretében felkerestünk olyan multinacionális vállalatokat is, amelyek innovációs tevékenysége mérhető eredményeket hozott a cég számára. Felmérésünk során arra kerestük a választ, hogy

milyen versenyelőnyöket élvez és esetleg milyen hátrányokat szenved el egy nagyvállalat a kis- és közepes vállalkozásokkal szemben.

A vizsgált multinacionális vállalatok versenyképessége többtényezős. Elsőként fontos kiemelni a kkv-kre gyakran nem jellemző optimális üzemméretet. Ez jelenti egyrészt a hosszú távú önköltség minimalizálásának lehetőségét, ugyanakkor a cégek nagyságának – és természetesen a megvásárolt inputok mennyiségének köszönhetően a felhasznált anyagok alacsonyabb árát. Ez egyrészt előny a vevő számára is, ugyanakkor lehetőség a cégnek, hogy az árrés nagyságát a versenytársakkal szembeni versengésben rugalmasabban tudja alakítani – természetesen extra bevétel mellett. A multik versenyképességét tehát nagymértékben meghatározza az alacsony beszerzési ár. Ez a versenyelőny nemzetközi szinten is megmutatkozik, nemcsak a felhasznált anyagok, hanem a munkaerő árában is, jóllehet, Magyarország bérkategóriája alapján már nem tartozik kifejezetten az olcsó országok közé. Ausztriához képest például még mindig csak a fele-harmada a magyar munkaerő költsége, és ez az arány a gyári munkástól az operátorokon át a mérnökökig érvényes (a bérköltség Ukrajnában ötöde, Kínában hatoda-nyolcada az osztrák bérköltségnek), ezért a nyugati országokkal szemben még mindig előnyöket élvez a Magyarországon működő multinacionális cég. A vállalatok ezen felül jellemzően a legmodernebb, nagy értékű gépekkel és berendezésekkel dolgoznak, amelyekkel a gyártás fajlagos költsége számottevően alacsonyabb mint egy elavult technológia alkalmazása esetén. Természetesen a géppark és a szakértelem kiemelkedő minőséget és hatékony teljesítést tesz lehetővé, amelyhez még hozzájárul a jellemzően kiváló folyamattervezés. További előnyük a nagyoknak, hogy náluk a szellemi tőke világszinten adódik össze, hogyha bármelyik leányvállalatnak szaktanácsra van szüksége elég egy e-mailt feladnia a vállalat belső levelezési listáján és egy-két napon belül szakemberek sietnek segítségére a világ különböző országaiból, miközben a kkv-k komoly összegeket kénytelenek kifizetni hasonló szakmai segítségért.

Egyértelműen gyengébbek azonban a multinacionális cégek a rugalmasság tekintetében, ami egy kisvállalkozás komoly előnye. A multinacionális cég óriási gépezete sok fogaskerekével lassan forog. Ha valaki idejét és energiáját nem sajnálva innovatív ötletekkel áll elő, azt vagy honorálják, vagy nem. A premizálás ugyanis a fix szabályozások miatt igen nehézkes, ami jelentősen csökkentheti a dolgozók motiváltságát és fékezheti az innovációt. Míg egy kis cégnél egy-egy új ötlet vagy kezdeményezés szinte azonnal célba ér, addig egy multinál ez akár több hónapot is igénybe vehet. A multinacionális céget innovációs teljesítményében bürokratikus

szervezetén túl erősen gátolhatja a különböző pozíciókért folyó belső harc is. A leányvállalatok számára továbbá egyfajta kényszer a munkabér alacsonyan tartása, miután a cégek jellemzően az olcsósággal versenyeznek. A legtöbb multinacionális vállalat a munkabér minimalizálásában látja a profitmaximalizálás lehetőségét, ezért a fizikai munkások nagy részét minimálbéren foglalkoztatja, miközben elvárja, hogy megfelelő szaktudással, gépkezelői ismeretekkel stb. rendelkezzenek, és felelős munkát végezzenek. Emiatt megnehezedik számukra a megfelelő munkaerő alkalmazása.

KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK

- (1) A magyar gazdaságpolitika az országba települő multinacionális cégeket helyezi előtérbe a saját vállalkozóival szemben. Az előbbieket adókedvezménnyel és olyan támogatásokkal segíti (pl. munkahelyteremtő támogatás), amelyek pályázati feltételeinek egy kisvállalkozás méreteinél fogva nem vagy csak jóval nehezebben tud megfelelni. Fentieket figyelembe véve a magyar gazdaságpolitika mielőbbi reformjára és ezzel együtt egy stabil, versenyképes hazai kkv-szektor kialakítására lenne szükség.
- (2) A kis- és középvállalkozások sikere a cégvezetőn áll vagy bukik. Mindegyik vizsgált vállalkozásnál egy olyan ambivalens, magas szakmai tudással rendelkező vezető irányított, aki saját lelkesedésével munkatársait is megmozgatta és egy közös célért küzdő csapatot kovácsolt maga köré. Olyan vállalkozói környezet kialakítása szükséges tehát, ahol a kreatív emberek teret és lehetőséget kapnak képességeik kibontakoztatására, vállalkozásuk sikerre vitelére.
- (3) A jó vezető mellé megfelelő „követők” is kellene, a dolgozók kreativitása, ötletei nagyban hozzájárulnak a vállalkozás sikeréhez. Mindehhez olyan közvetlen és stresszmentes munkahelyi légkör megteremtésére van szükség, ami lehetővé teszi a nyugodt gondolkodást és teret enged a kreatív ötleteknek.
- (4) A siker elengedhetetlen feltétele a korrekt kommunikáció minden érintettel szemben, valamint a szakmai és anyagi felelősségvállalás az elvégzett munkaért.
- (5) A magyar társadalmi légkör nem teremt kedvező feltételeket az innovációhoz. A sikeres magyar vállalkozásokat sokszor szakmai féltékenység, irigység veszi körül mind a versenytársak, mind pedig a társadalom irányából. A vállalkozói tevékenységeket – különösen a természeti erőforrásokkal való gazdálkodás esetén – fokozottan

veszélyezteteti a bűnözés, a védekezés komoly anyagi terheket ró a cégekre.

- (6) Mindeközben az innováció és az innovatív vállalkozások a hazai gazdaság motorját jelentik, egyáltalán nem mindegy, hogy a tudásintenzív, magas hozzáadott értékű tevékenységeket, vagy az ún. „összeszerelő”, egyszerű munkaműveleteket² igénylő tevékenységeket, az olcsósággal versenyző multinacionális cégeket támogatja a gazdaságpolitika.
- (7) Az interjúalanyok mindegyike felhívta a figyelmet arra, hogy a Magyarországon működő, magyar célpiacra (is) termelő/szolgáltató vállalkozásoknak egy gátlástalanul korrupt rendszerben kell megtalálnia a számításait, ezért tisztességesen csak akkor tud boldogulni, ha mindennemű állami támogatástól függetlenül is működőképes termékkel/szolgáltatással képes előállni [7].

ÖSSZEGZÉS

Összességében megállapíthatjuk, hogy nincs könnyű dolga annak a magyar kis- vagy közepes nagyságú vállalkozásnak, amely napjainkban, jelen gazdaságpolitikai körülmények között kíván eredményeket elérni az országban. Sem a gazdaságpolitikai, sem a társadalmi feltételek nem segítik az innovátorokat. A kis- és közepes vállalkozások ugyanakkor a Magyarországon működő összes cég 99,8 százalékát teszik ki, a munkavállalók 71 százalékát foglalkoztatják és a GDP több mint felét állítják elő.

Eredményes fejlődésükhöz, versenyképességük javulásához a megfelelő gazdaságpolitikai reformokon túl a társadalmi értékrend változására is szükség lenne.

FELHASZNÁLT FORRÁSOK JEGYZÉKE

- [1] Központi Statisztikai Hivatal (2009): Statisztikai Tükör. III. évf. 109. szám. pp. 1.
- [2] European Innovation Scoreboard 2009 Database. PRO INNO EUROPE [online] <URL: <http://www.proinno-europe.eu/repository/annexes>> [2010-05-30]

² Csath M.: Innováció válságban és válságon kívül. Csath M. (szerk): Innovációmenedzsment. Székesfehérvár: Kodolányi János Főiskola, 2009. 53-59. p.

- [3] Csath M.: Innováció válságban és válságon kívül. Csath M. (szerk): Innovációmenedzsment. Székesfehérvár: Kodolányi János Főiskola, 2009.pp. 53-59.
- [4] Primer kutatás keretében elvégzett mélyinterjú anyaga. Interjúalany: Birkás Gyula (Carota Bt.)
- [5] Primer kutatás keretében elvégzett mélyinterjú anyaga. Interjúalany: Jámbor Vilmos (Coachbuilder Kft.)
- [6] Primer kutatás keretében elvégzett mélyinterjú anyaga. Interjúalany: Kollár Csaba (Alfa Meat Kft.)
- [7] Primer kutatás keretében elvégzett mélyinterjú anyaga. Interjúalany: Németh István (Flextronix International)