

VERSENYKÉPESSÉG, INNOVÁCIÓS KÉSZSÉG ÉS FENNTARTHATÓ FEJLŐDÉS BEÁGYAZÓDÁSA A SZERVEZETI KULTÚRÁBA

BÜKINÉ FOKI ARIEL¹

Összefoglalás

A tanulmány célja a régió, a tér szerepének vizsgálata a vállalatok fejlődésére, szervezeti kultúrájára. A vállalatok oldaláról elemezzük a versenyképesség, innovációs képesség és a fenntarthatóság szervezeti kultúrába való beágyazódását. A versenyképesség fogalmának meghatározása után a vállalkozások és a tér kölcsönhatását kutatva a következő kérdésekre keressük a választ: A versengés vagy az együttműködés, illetve a „távolságtartás” vagy a hálózatosodás közül melyik a legjobb stratégia? A globális vállalatok megjelenése milyen hatást gyakorol a helyi, lokális vállalatokra? Teljesítményorientált magatartást kövessünk vagy az élet minőséget helyezünk a középpontba? Mennyire kövessük a standardokat, mennyire legyünk kreatívak, innovatívak? A kérdések megválaszolása közben a vállalati stratégiákat összevetjük az EFQM kiválóság modell alapelveivel és vállalati példákat hozunk konkrét megvalósításukra a Nemzeti Minőség Díjat nyert vállalatok köréből. Összefoglalásként további kutatási kérdések megfogalmazására vállalkozunk.

Kulcsszavak

versenyképesség, innovációs készség, fenntartható fejlődés

Summary

The aim of the study is the examination of the region's, and space's role onto the companies' development, his organizational culture. From the side of the companies we analyse it the competitiveness, innovational ability and the sustainability into an organizational culture the embenessy of truth. We look for the answer for the next questions researching the undertakings' and the space's interaction after the definition of the concept of the competitiveness: The competition or the cooperation or the distancing or networking is the best strategy? What kind of effects does the global companies' appearance praticse ont he local companies? Are we follow the teljesítményorientált behaviour or we focus on the life's quality? How much shall we follow the standards, how much shall we be creative ones, innovative ones? During responding to the questions we compare the corporate strategies EFQM's excellence with a model's basic principles and we bring corporate examples onto their actual realisation and won National Quality Prize from companies' circle We undertake the draughting of additional research questions as a summary.

Keywords

competitiveness, innovation, sustainable development

¹ minőségügyi vezető, SQS 2001 Kft. e-mail: ariel.buki@sqs.hu

Bevezetés

A régió versenyképesség, innovációs képessége és a fenntartható fejlődése hatással van a régióban található vállalatok sikerességére, kiválóságára. A régió gazdasági, társadalmi és kulturális fejlődésére is jelentős hatással vannak a régióba betelepülő és ott működő vállalatok.

A tanulmányban arra a kérdésre keresem a választ, hogy a fenti regionális sikertényezők, milyen formában ágyazódnak be a szervezeti kultúrába, a vállalatok mindennapi életébe.

A vállalatok stratégiájuk kialakítása és felülvizsgálata során dönthetnek a versengő vagy együttműködő stratégia mellett.

A globalizáció hatásaira reagálva a vállalatok több lehetőség közül választhatnak, csatlakozhatnak például multinacionális vállalatok beszállítói köréhez, másik lehetőség a magas hozzáadott értékű termékek gyártása lehet, vagy a helyi igények felismerésével egyedi termékeket állíthatnak elő, egyedi szolgáltatást nyújthatnak.

A vállalatok eredményessége a jövőorientációtól, a bizonytalanság kerüléstől és a teljesítményorientációtól függ. A teljesítményorientáció mellett vagy inkább helyette az élet minőség javítására, a jólétre törekvés is meghatározó lehet a vállalatok stratégiájában.

A vállalati működést jelentősen befolyásolja a folyamatok szabályozottsága, vagyis a standardizáció. A szabályozás mértéke minden esetben kérdésként vetődik fel és az is, hogy mennyire hoz létre a vezetés kreatív és innovatív légkört a termékek és folyamatok fejlesztésére.

A tanulmány felépítése a következő sorrendiséget követi: A versenyképesség, innovációs képesség és fenntartható fejlődés fogalom köreit vállalati szinten körüljárva, az EFQM modellek követelmény rendszerét elemezve keresünk példákat a versenyképesség, innovációs képesség és fenntarthatóság, mint kiválóság elemek, vonatkozásában.

Gyakorlati példákat ismertetünk az EFQM kiválóság modellt alkalmazó járműipari vállalatok köréből.

Témaválasztásomat az indokolja, hogy 2000. óta foglalkozom a szervezeti kiválósággal. 2002-ben a Pannon Egyetem minőségügyi szakmérnöki karán „Az SQS 2001 Kft. minőségirányítási rendszerének bemutatása, a fejlesztés és tökéletesítés lehetőségei” címmel írtam szakdolgozatot, amelyben az önértékelés és az EFQM modell alkalmazási lehetőségeit vizsgáltam. 2003-tól Regionális Minőségdíj értékelőként a modell alkalmazásának gyakorlati területébe is betekinhettem. A szervezetek értékelése során szerzett tapasztalataimat használtam fel 2010-ben a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem MBA szakán készült diploma munkámban, amelynek címe: „A gépjárműipari termékeket és ilyen rendeltetésű alkatrészeket gyártó szervezetek minőségmenedzsment rendszerének fejlesztése az ISO/TS 16949:2009 és az EFQM modell szinergia hatásainak alkalmazásával”

További kutatásaim során ki szeretnék tekinteni a vállalati szintről, a régió és a tér szintjére. A dolgozat összegzésében kijelölöm a további kutatási irányokat.

Versenyképesség fogalma

A versengés biológiai értelemben az evolúció természetes velejárója. Az állandóan változó környezethez való alkalmazkodást jelent.

A közgazdaságtan a versengő partnereket helyezi a középpontba, és a piac alapvető mozgatórugójának a piaci szereplők versenyét tekinti.

A versenyképesség egy olyan közgazdasági fogalom, ami összehasonlíthatóvá teszi a vállalkozásoknak, vállalkozások csoportjainak, vagy nemzetgazdaságoknak azt a képességét, hogy egy adott piacon termékeket vagy szolgáltatásokat értékesítsenek.

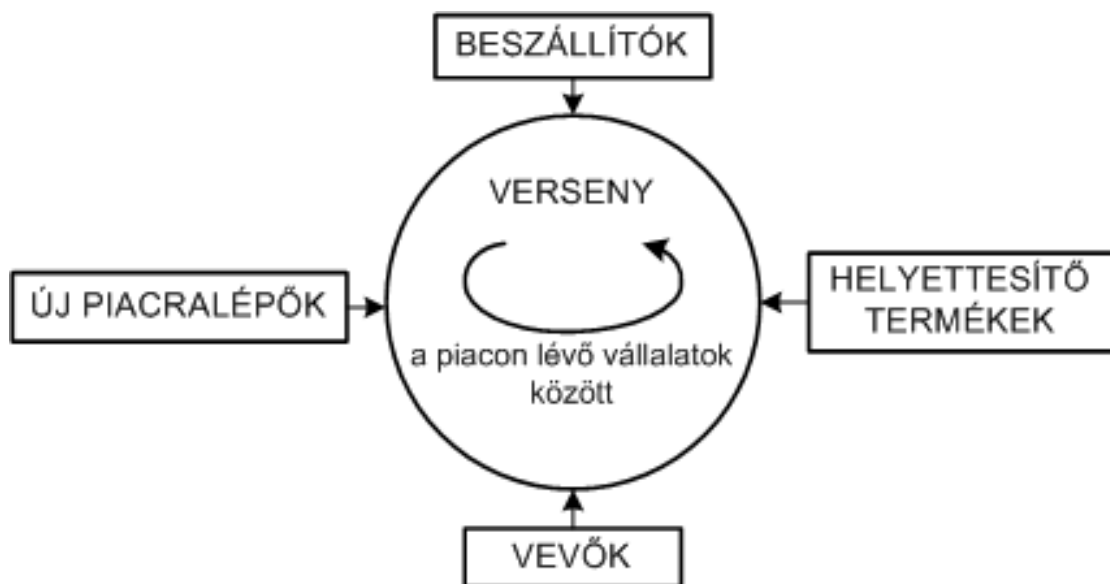
A versenyképességgel kapcsolatos véleményeket négy csoportba lehet sorolni: az első a versenyképesség fogalmának tagadását, a második makro-ökonómiai szempontú megközelítést, a harmadik mikro-ökonómiai szempontú megközelítést, végül a negyedik az

egységes (mikro-, mezo- és makro-ökonómiai) fogalomhoz kapcsolódó álláspontot tartalmazza. (Lengyel, 1999)

Porter (1990) véleménye szerint a versenyképesség fogalma a vállalatokhoz, iparágakhoz köthető. Az egyes vállalatok versenyképessége azonban nem pusztán a cégen belül zajló folyamatoktól függ, hanem a vállalkozás környezete is nagymértékben befolyásolja. (Porter, 1995)

Porter megfogalmazta a kompetitív előnyök elméletét, amely szerint a versenytársakkal szembeni előnyt lényegében azok a tényezők határozzák meg, amelyeket tartósan fenn lehet tartani, és amelyeket a versenytársak nem tudnak ellensúlyozni. Porter egy adott iparágban öt ún. versenytényezőt különböztet meg: az új belépők, a helyettesítés fenyegetése, a vevők alkupozíciója, a szállítók alkupozíciója és az iparági versenytársak közötti vetélkedés. (1. ábra)

1. ábra
A vállalati versenyképesség tényezői



Forrás: Porter (1995)

A **versenytársakkal** kapcsolatosan felvetődik a kérdés, hogy milyen éles a verseny az adott iparágban, piacon. A piacon versengő cégek száma ugyanis meghatározza a növekedési ütemet. Fontos tudni azt is, hogy a piacra lépésnek vannak-e korlátai, illetve, hogy a termék megkülönböztetésnek milyen lehetőségei vannak.

A vásárlók, fogyasztók esetében nagy jelentőséggel bír annak az ismeret, hogy milyen mértékű a **vevők** alkuereje és hogy sok vásárló van-e vagy kevés, monopolhelyzetben lévő, továbbá, hogy mennyire fontos a minőség.

A **beszállítókkal** kapcsolatosan szintén az alkuerejük mértéke nagyon fontos tényező, illetve a számuk (sok vagy kevés).

A versenyelőny megszerzését és megtartását befolyásolja az is, hogy milyen mértékben csökkenti a **helyettesítő termék** gyártója az iparág profitját, illetve, hogy milyen könnyű egy új cégnek a **piacra lépés** (méretgazdaságosság, befektetési források, az elosztási hálózathoz való hozzáférés, a műszaki és piaci ismeret megszerzésének ára).

Vállalati versenyképesség, mint sikertényező

Kérdésként vetődik fel, hogy miért és milyen keretek között folyik a vállalatok közötti piaci verseny, hogyan jelentkezik ez a vállalati szinten.

A „miért” kérdésre könnyű a válasz, az előnyért, a profitért, a fenntartható működésért.

A keretek is behatárolhatók, hiszen közgazdasági értelemben a szabad verseny a piacon zajlik. A vállalatok számára az egyik lehetőség a húzóiparágak köré csoportosuló beszállítói körhöz való csatlakozás (pl. magyarországi gépjárműipar beszállítói köre)

Egy másik lehetőség a magas hozzáadott értékű, speciális termékek, szolgáltatások előállítására. Harmadik lehetőségként a helyi piacismeret kihasználásán alapuló, a helyi igényekre reagáló magatartás vezethet versenyelőny megszerzéséhez, illetve megtartásához.

Vállalati szinten felvetődik a kérdés, hogy a **verseny vagy az együttműködés** adott piaci helyzetben a jobb megoldás. A koncentráció és a vele járó növekvő hozadék Krugmann (2003) szerint csökkenti a versenyt, és együttműködésre készíti a vállalatokat egy régió belül, a munkaerőpiac felosztásával járó bérköltség csökkenés, az információ megosztásából eredő innováció. A versenyhelyzet növeli a hatékonyságot és a kreativitást rövid távon, az együttműködési megállapodás általában etikai döntés eredménye.

A vállalatok közötti együttműködés jelentőségére, a **hálózatosság** lehetőségeinek bemutatására az innovációs képesség tárgyalásakor még visszatérünk. Ebben a részben kerül áttekintésre a vállalati együttműködés EFQM modellben történő megjelenése is.

A vállalatoknál a **globalizáció** több a működéssel összefüggő kérdést is felvet. A globalizáció gazdasági értelemben az információáramlást, a tőkeáramlást, az áruk- és szolgáltatások áramlását, a munkaerő áramlását és az ökológiai problémák terjedését foglalja magában.

A vállalatoknak meg kell ismerniük és alkalmazkodniuk kell az információtechnológia fejlődése által rendelkezésre álló eszközöket, technológiákat. Általánosságban elmondható, hogy a tőkekoncentráció növekszik. A szabad tőkeáramlás egyik következménye, hogy új, gyakran gyökeresen eltérő kulturális közegben kell egy szervezetnek megszerveznie a működését. A vállalatoknak a szabad áru- és szolgáltatás áramlás folytán fel kell készülniük arra, hogy a megnyíló piacok esetén is felmerülhet kulturális különbözőség. A szabad munkaerő áramlás következtében a valóban értékes munkaerőért regionális vagy globális verseny indul. A vállalatoknak a szervezeti kultúrába be kell ágyazni az egyének élethosszig tartó tanulását, a vállalati innovációk révén megszerzett egyéni tudás hasznosítását, a humán tőke hatékonyság növelési módszereit.

A vállalatok jelentős része naponta találkozik a globalizáció hatásaival. A globalizáció megváltoztathatja az alkalmazotti kör magatartását, a vállalatnak az ügyfelekkel, vevőkkel, beszállítókkal, versenytársakkal való kapcsolatát.

Az EFQM modell alkalmazása lehetővé teszi a vállalatok számára a modell alapelveiben (sikerek elérése az emberek által, érték teremtés a vevő számára, partner kapcsolatok építése) megfogalmazott értékek érvényre jutását a munkatársakkal, vevőkkel és a már említett partnerekkel (beszállítókkal) kapcsolatosan.

A folyamatos változásokhoz való alkalmazkodásban, a globalizáció hatásaira való reagálásban fontos szerepe van a szervezeti kultúrának.

A szervezeti kultúra a szervezet tagjai által értelmezett, elfogadott, illetve elutasított értékek, szabályok, normák, szokások rendszere, ami az emberek magatartásában, reakcióiban, viselkedésében nyilvánul meg, azaz hosszú távon jellemzi őket.

A szervezet tagjai ezeket elfogadják vagy tudomásul veszik, átadják, követik, mint kívánatos gondolkodási és magatartási módot. A szervezeti kultúra gyökerei nagyon mélyek, így igen lassan változik illetve változtatható meg. (Bencsik, 2012)

Amikor eltérő kultúrák egymással kapcsolatba kerülnek, természetesen elindul egyfajta konvergencia, más szempontból viszont az **egyediség megtartása**, megőrzése, kialakítása

válik fontossá és elkerülhetetlenné. Napjainkban az egyik legnagyobb kihívás az elfogadott kulturális értékek és gyakorlatok ismerete és az ehhez való alkalmazkodás. Ez nyitottságot, rugalmasságot és alkalmazkodóképességet igényel a szervezettől. Ezek a tulajdonságok képezik a kiválóság egyik feltételét. Felvetődik a kérdés, hogy a szervezeti hatékonyság, mint a kiválóság másik fontos tényezője milyen módon ágyazódik be a szervezeti kultúrába. A hatékonyság vizsgálatához a vállalatok eredményességének kutatása vezet el, amely során megállapították, hogy három tényezőnek – jövőorientáció, bizonytalanság kerülés, **teljesítményorientáció** – van meghatározó szerepe.

A jövőorientáció és a bizonytalanság kerülés, mint tényezők szerepe vitathatatlan a vállalat hosszú távú működése szempontjából. A teljesítményorientáció mellett vagy inkább helyette az **élet minőség középpontba helyezését** támogatja a kutatók egy része.

Az élet minőség a jólétre vezethető vissza, amely a közgazdaságtannal foglalkozókat több csoportra osztja. A közgazdasági jólét elméletek alapján Gébert Judit (2012) összeállított egy listát, amely azokat a tényezőket tartalmazza, amelyek több elméletben is megtalálhatók. Ezek szerint a jólétet befolyásoló tényezők: anyagi javak, szabadságjogok, fizikai jóllét, családi, baráti kapcsolatok, környezet minősége, szabadidős tevékenység, munka, társadalmi gondoskodás formái, oktatás, információ hozzáférés, társadalmi önbecsülés alapjai.

Az élet minőségre ható tényezők az EFQM modell felelősségvállalás a fenntartható jövőért alapelvben fogalmazódnak meg.

A teljesítményorientáció értelmezését az EFQM modell alapelvei között a kiegyensúlyozott eredmények elérése címmel találjuk meg. A **jövőorientációt**, mint tényezőt, pedig a jövőorientált, inspiráló és tisztességes vezetés alapelv mutatja be.

A szervezeteknek a fenntartható versenyképesség eléréséhez egy kiemelkedő vezetőre van szükségük, aki határozott jövőképpel rendelkezik, amit megoszt munkatársaival és alkalmazottaival.

Napjainkban megfigyelhető, hogy a gyors környezeti és piaci alkalmazkodás jelentősége felértékelődik, a vállalat működtetése folyamatos változásmenedzselést igényel a termékfejlesztéstől a termelésen, a termékelosztáson keresztül a kommunikációig, a vevőkapcsolati rendszer minden területén. A folyamatosan változó világban megváltozik a felső vezető szerepe is, kevesebb vezetési, döntési feladat hárul rá a napi szintű irányításban. A cégképviseleti funkció megtartásán kívül elsődleges feladatai a stratégia építése, a jövőkép alakítása, a cég missziójának képviselete, stratégiai szövetségek kialakítása.

A felső vezetőnek ezen feladatok ellátásához fantáziára, kreativitásra, az emberek befolyásolásának képessége mellett bizalomkeltő egyéniségre, érzelmi intelligenciára és karizmára is szüksége van. (Olach, 2004)

A bizonytalanságtűrésnek előnyeit és hátrányait is azonosítottuk. Hátrányként a túlszabályozottságot, **standardizálást**, formális, merev struktúrák kialakulását és elterjedését a szervezetben említeném. A standardizálás a folyamatokhoz kötődő fogalom, a folyamatokon alapuló vezetés alapelvhez kapcsolódik. A bizonytalanság tűrés előnye a rugalmasság és a kreativitás. Az EFQM modell **kreativitás és innováció** alapelve a következőket fogalmazza meg: a vezetők, olyan kultúrát hoznak létre, amely bátorítja az új ötletek generálását, az újszerű gondolkodásmódot, az innováció és a szervezet fejlesztése érdekében.

Az innováció vállalati életben betöltött központi szerepe a hosszútávon fenntartható versenyképességet biztosítja.

Összességében megállapíthatjuk, hogy a vállalatok és a régió, tér kölcsönhatása a versenyképesség szempontjából az alábbi dilemmákat veti fel vállalati szinten:

- verseny vs. együttműködés (hálózatosodás)
- globalizáció vs. egyediség megtartása
- teljesítményorientáció vs. életminőség (jólét)
- standardizálás vs. kreativitás és innováció

A versenyképesség megjelenése az EFQM modell kritérium rendszerében

A versenyképesség alapja, minimális feltétele a jó minőségű termék,- illetve szolgáltatás, melynek akkor van versenyképességet erősítő hatása, ha az a szervezeti kiválóság sajátosságaival párosul. Tehát az egész vállalat működése és irányítási folyamatai, a szervezeti kultúra válik kiválóvá és emberközpontúvá. Ez felöleli a termékek, folyamatok, emberi kapcsolatok, általában az egész működés állandó fejlesztésére irányuló törekvést.

A versenyképesség az EFQM modell minden kritériumában megjelenik.

A szervezet kiválóságának, sikerességének egyik mértéke, hogy hogyan tud értéket teremteni, nyújtani a vevő számára.

Bernáth Lajos (2007) szerint: „A vevői kapcsolatokba be kell vonni a vezetést, meg kell ismerni a vevői elvárásokat, a stratégiaalkotás keretében egyensúlyba kell hozni a vevői igényeket és elvárásokat, javítani kell a folyamatokat a vevőnek való megfelelés érdekében. Fejleszteni kell továbbá a termékeket/szolgáltatásokat a vevői igények és elvárások alapján, működtetni kell az így kialakított folyamatokat. A vevőkkel való kapcsolattartás keretében pedig vizsgálni és értékelni kell a vevők elégedettségét/elégedetlenségét, a vevői eredményeket és belső indikátorokat össze kell vetni a célokkal, a benchmarkinggal és értékelni kell a trendet, az okokat és a kiterjedtséget.”

A XXI. századi vállalat jellemzői: a folyamatközpontú szervezeti felépítés, univerzálisan képzett, szakszerű, piacorientált menedzsment, képzett alkalmazottak, innovatív, a termelékenységre és minőségre érzékeny technológia, továbbá, hogy a minőségügyi tevékenységek alapelvei minden folyamatba beépülnek (beleértve az emberi kapcsolatokat is).

Herrmann szerint a termék- és folyamatfejlesztés minőségjobbító programjai csak akkor sikeresek, ha valamennyi termelési tényezőt felölelik, szervesen illeszkednek minden tevékenységbe, gazdaságilag racionálisak, eredményük a cég pénzügyei kedvező alakulásában mutatkozik meg. (Herrmann, 2002)

A versenyképességben nagy szerepet játszik a szervezet vezetésének azon törekvése, hogy a vállalat minden erőforrását az üzleti növekedés fenntartására összpontosítsa.

Ezek a vállalatok eredményeiket úgy érik el, hogy hatékonyan fejlesztik és kibontakoztatják a menedzsmenttőke szellemi, műszaki és humán információját és más erőforrásait, beépítve őket a vállalat fizikai és szellemi vagyonába. Ez a folyamatokon, eszközökön és stratégiákon keresztül valósul meg, amelyek segítenek a vállalat minden dolgozójának, hogy gondolkozzék, tanuljon, cselekedjen és döntsön arról, hogy hogyan tud egyénileg vagy egy team tagjaként a vevők és ezáltal a befektető, a tulajdonos számára is magasabb rendű értéket nyújtani, ezzel kielégítve a mai, egyre növekvő üzleti igényeket. (Feigenbaum, 2003)

Innováció fogalma

Az innováció mai fogalmának megalapozása az osztrák közgazdász Schumpeter (1939) nevéhez köthető.

Schumpeter (1939) az innováció öt alapesetét különbözteti meg:

- Új termék létrehozása – olyan, amelyet a fogyasztók még nem ismernek, vagy új minőségű termék létrehozása
- Új termelési eljárás bevezetése, ami nem feltétlenül valamilyen új tudományos felfedezésen alapul, hanem a termék új típusú kereskedelmi kezelése is lehet
- Új piacokra történő nyitás, olyan piacok, ahol a vállalat előtte még nem tevékenykedett, vagy az új piac teremtése is ide tartozik.
- Új nyersanyagforrások, félkész-termékek forrásainak feltárása, függetlenül attól, hogy teljesen újak vagy már előzetesen léteztek, csak a vállalat nem használta fel őket.
- Új ipari szervezet létrehozása, ami lehet monopolhelyzet létrehozása, vagy ide tartozik a franchise is.

Schumpeter azonban nem csupán definiálta az innovációt, de azt szorosan összekapcsolta a gazdasági fejlődéssel és a vállalkozással. Felfogásának lényege, hogy az a gazdaság, ahol a vállalkozások csupán önmagukat reprodukálják ugyanolyan formában, ugyanolyan termékeket, technológiákat, anyagokat használnak, ugyanazokra a piacokra szállítanak és ugyanolyan szervezetben működnek, az egy statikus gazdaság, még ha mennyiségi bővülés is mutatható ki. A gazdasági fejlődés lényege az innováció, az újdonság megjelenése, bevetetése, és ebben a folyamatban az innovációt megvalósító vállalkozó játssza a legfontosabb szerepet.

Európában a legszélesebb körben az Oslo kézikönyv (Oslo Manual 2006) meghatározását alkalmazzák. „Az innováció új, vagy jelentősen javított termék (áru vagy szolgáltatás) vagy eljárás, új marketingmódszer, vagy új szervezési-szervezeti módszer bevezetése”

A termék-innováció olyan áru vagy szolgáltatás bevezetése, amely – annak tulajdonságai és rendeltetése vonatkozásában – új, vagy jelentősen megújított. Ez magában foglalja a fejlesztésre vonatkozó részletes műszaki leírásokat, az összetevőket és anyagokat, a beépített szoftvert, a felhasználóbarát jelleget, vagy más funkcionális tulajdonságokat.

Az eljárás-innováció új, vagy jelentősen megújított termelési vagy szállítási módszer megvalósítása. Felöleli a technikában, a berendezésekben és/vagy a szoftverben bekövetkező jelentős változásokat.

A marketing-innováció olyan új marketing-módszerek alkalmazása, amelyek jelentős változást hoznak a terméktervezésben, a csomagolásban, a termék piacra dobásában, a termék reklámozásában, vagy az árképzésben.

A szervezési-szervezeti innováció új szervezési-szervezeti módszerek megvalósítását jelenti a cég üzleti gyakorlatában, a munka szervezésében vagy a külső kapcsolatokban.

A magyar szakirodalomban Vecsenyi (2003) kínálja az innováció vállalati szempontú megközelítését. A kiindulás nem más, mint az ötlet, mai nem más, mint egy termék vagy szolgáltatás egy felismert igény kielégítésére. Ugyanakkor egyáltalán nem biztos, hogy az ötlet találkozik a fogyasztók keresletével. A piaci lehetőség az olyan ötlet, amelyre van nem csupán egyszeri, hanem ismételt fizetőkéses kereslet. Ennél szűkebb kategória az üzleti lehetőség, ami olyan piaci lehetőséget takar, amelynek nyereségtermelő képessége és társadalmi elfogadottsága is van. Az innováció Vecsenyi felfogásában két dolgot jelent. Egyrészt az innováció nem más, mint a felismert és kiaknázott üzleti lehetőség. Ugyanakkor Vecsenyi összekapcsolja az innovációt a kreativitással is. A kreativitás az új ötletek kifejlesztésének vagy új típusú problémakezelésnek és probléma azonosításnak a képessége. Ilyen szempontból az innováció a kreatív problémamegoldás képessége, a vállalkozás pedig a kreativitás és innováció tudatos és szisztematikus alkalmazása piaci lehetőségek és piaci szükségletek kielégítésére.

Az innováció fogalmát az EFQM modell az alábbiak szerint határozza meg: „Az innováció ötletek gyakorlatban történő megvalósítása új termékek, szolgáltatások, folyamatok, rendszerek és társadalmi kapcsolatok formájában. Új értékáramlatokat teremt, amelyek növelik az érintett felek elégedettségét és ösztönzik a fenntartható növekedést. Munkahelyeket teremt, javítja az életminőséget, és hozzájárul a társadalom fenntarthatóságához. Az innováció nem korlátozódik a legfejlettebb technológiára. A gazdaság és társadalom minden dimenziójában működik és fejlődik.”

Vállalati innováció bemutatása

Az innováció az elmúlt évtizedekben bekövetkezett gazdasági-társadalmi változások eredményeképpen az egyik legfontosabb termelési tényezővé vált nemcsak a gazdasági fejlődés magterületéhez tartozó országokban, hanem hazánkban is. A felgyorsult technológiai fejlődés következtében a vállalkozások hosszú távon fenntartható versenyképességét csak a konkrét új piaci termékekben, szolgáltatásokban, termelési eljárásokban, szervezeti

rendszerek bevezetésében, piaci magatartási formákban és értékesítési csatornáknban megnyilvánuló és realizálódó folyamatos kutatás-fejlesztési tevékenység, innovációs aktivitás képes biztosítani. (Csizmadia, Grosz, 2011)

Az EFQM felmérést végzett az innovációról, amelynek eredményeit két dimenzió mentén csoportosította: Az első dimenzió a szervezeten belüli szinteket (stratégiai szint, folyamatok szintje, napi szint), a második dimenzió a stílust vizsgálja, ahogyan a vállalat az innovációval kapcsolatos kérdéseket kezeli. A felmérés eredményeként azonosították az innováció sikerességének tényezőit, amelyek közül a legjelentősebbek: az anticipáció, mint az ötletgenerálás módja; a kockázatok fogadása; az emberek támogatása; az üzleti eredmények összekapcsolása az innovációval; külső együttműködés; technológia; az információ megosztása.

Az EFQM felmérése igazolta a külső együttműködések jelentőségét a vállalati innovációban, amely alátámasztja egy korábbi kutatásunk megállapítását. Miszerint az iparági klaszterben való szerepvállalást az innováció és fejlesztés megvalósításáért, mint minőségfejlesztési lehetőséget azonosítottunk azon autógyári vállalatok körében, amelyek a Kiválóság modellt alkalmazzák.

Az iparági innovációs rendszerek középpontjába a kutatók a vállalatokat, illetve a vállalatok közötti kapcsolatok kialakulását helyezik. Megállapítják, hogy a rendszer kialakulását több tényező befolyásolja: egyrészt a termékek és technológiák kifejlesztésének folyamata során kialakult interakciók és együttműködések, másrészt az innovációs és piaci tevékenységekben végbemenő versenyek és szelekciós folyamatok. (Vas Zsófia, 2012)

A vállalati kapcsolatrendszer és együttműködési formák feltérképezése részben az egyes vállalatok közötti részben a vállalatok és a gazdaság és társadalom többi szereplője (önkormányzatok, kamarák, szakmai szervezetek, kutatóintézetek, egyetemek) közötti kapcsolatokra terjed ki. A kutatások többsége kiemeli, hogy Magyarországon még kevésbé jelentősek a vállalati kapcsolati hálók, inkább nagyobb és innovatív vállalatok együttműködése jellemző, továbbá kevés vállalatra jellemző a kutatóintézetekkel, egyetemekkel, szakmai szervezetekkel való kapcsolattartás. (Csizmadia, Grosz, 2011)

Az innováció beágyazódása a kiválóság modell kritérium rendszerébe

Az EFQM szerint a vállalati kiválóságban nagy szerepet játszik az innováció. Ennek bizonyítéka, hogy az innováció beágyazódása az EFQM modell kritériumaiba külön keretrendszerben kerül bemutatásra, azonosítva a lehetséges szinergiahatásokat. Ezt igazolja a vezetők iránt megfogalmazott elvárás, amely szerint a vezetők küldetése az innováció és a vállalati kultúra népszerűsítése és terjesztése, a vállalat irányítási rendszerébe az innovációs stratégia integrálása, innováció barát környezet kialakítása, innovációs technológiák alkalmazása, innovációs tudás hozzáértő kezelése, innovációs projektek, programok menedzselése. (EFQM, 2005)

A vezetők innovációs kultúrát alakítanak ki, személyesen vesznek részt az innováció szervezeti irányelveinek kidolgozásában. Az innováción alapuló folyamatokba bevonják az érintett feleket. A szervezetek folyamatosan keresik az innovációs lehetőségeket. Innovációs stratégiát és irányelveket alakítanak ki, összhangban a szervezet átfogó stratégiájával, majd kommunikálják, bevezetik, értékelik és aktualizálják azokat.

Az innováció előmozdítása érdekében a szervezetek folyamatosan építenek partnerhálózataikra, ennek megfelelően menedzselik pénzügyeiket, technológiájukat és tudásukat. (EFQM, 2005)

A fenntartható fejlődés fogalma

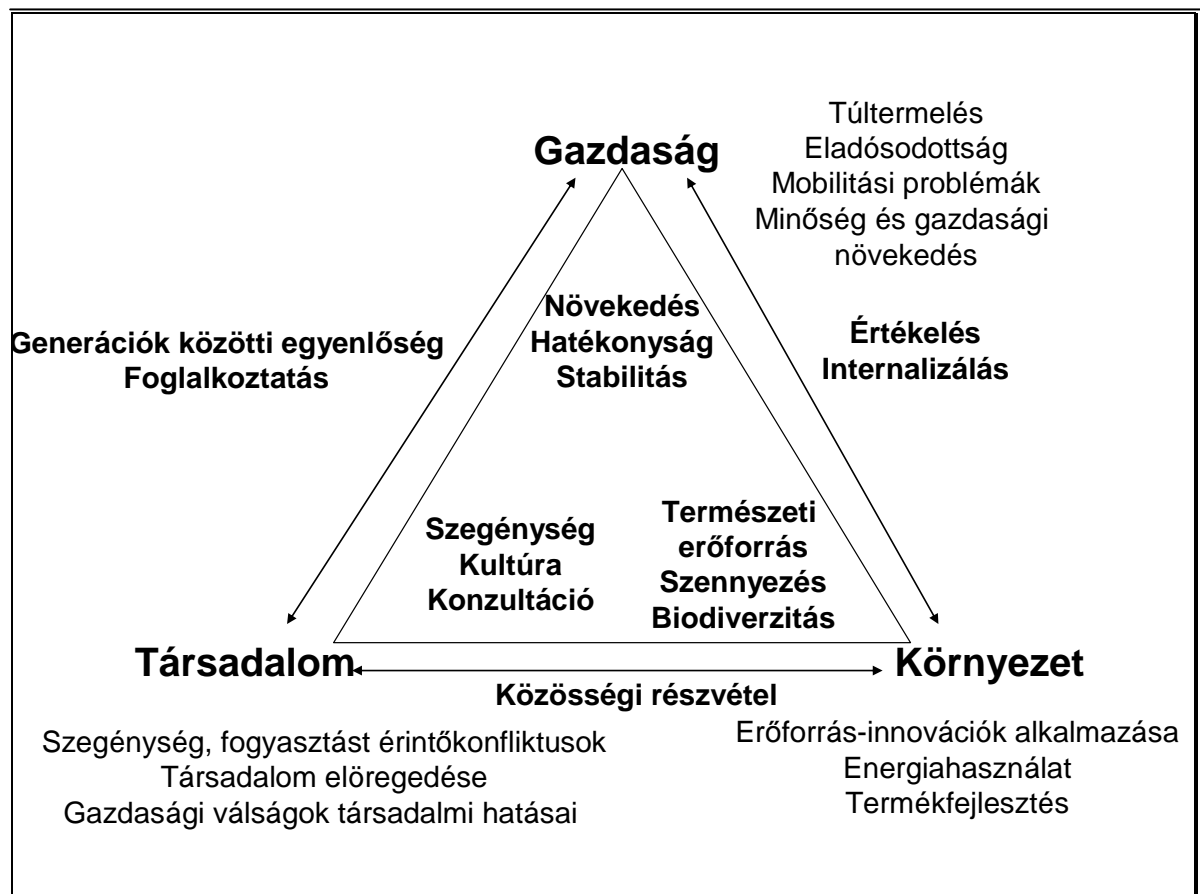
A fenntartható fejlődés meghatározására az UNESCO az alábbi definíciót használja: „A fenntartható fejlődés a társadalmi haladás - méltányos életkörülmények, szociális jólét – elérése, megtartása érdekében a gazdasági fejlődés biztosítását és a környezeti feltételek megőrzését jelenti.”

A fenntartható fejlődés olyan fejlődés, amely kielégíti a jelen szükségleteit, anélkül, hogy veszélyeztetné a jövő esélyét arra, hogy ők is fejleszthessék szükségleteiket. (az Egyesült Nemzetek Szervezete, 1987)

A fenntartható fejlődés a folyamatos szociális jobblét elérése anélkül, hogy az ökológiai eltartó képességet meghaladó módon növekednénk. A növekedés azt jelenti, hogy nagyobbak leszünk, a fejlődés pedig, hogy jobbak. (Daly, 1991)

A fenntartható fejlődés vízióját a 2. ábra mutatja be.

2. ábra
A fenntartható fejlődés víziója



Forrás: saját szerkesztés

Az Institute of Business Ethies a fenntarthatóságra a következő definíciót használja. „A vállalat által végrehajtott önkéntes cselekvés, amelynek célja, hogy reagáljon üzleti tevékenysége erkölcsi, szociális és környezeti hatásaira, valamint megfeleljen a fő vállalati érintettek érdekeinek.”

A legfontosabb az önkéntesség, az érintettek érdekeinek figyelembevétele.

A vállalatok szintjén a fenntartható fejlődéshez a társadalmi felelősségvállalás kapcsolódik, amely révén számos vállalati előny realizálható. A pozitívabb vállalati arculat, a tehetséges munkavállalók munkaerő piaci vonzása és megtartása, a stabil és megbízható üzleti

partnerek kapcsolatok és a jó kapcsolat az állami szervekkel, hatóságokkal azonosíthatók, mint a vállalati előnyök.

A CSR a sikeresség, a kiválóság egyik tényezője, hiszen a fogyasztók tudatosabbakká és kritikusabbakká váltak, és a vezetőknek ki kell találniuk, hogyan felelhetnek meg elvárásaiknak.

Sok vállalkozás és vállalat, mérettől függetlenül, pénzzel, önkéntes munkával és adományokkal segíti a helyi közösségeket. A CSR azonban többet jelent, mint jótékonykodás, felebaráti szeretet. Az üzleti élet minden területét át kell szőnie, a munkaerő politikától kezdve a termék összetevőin át az okozott szennyezésig, az érdekelt felekkel való kapcsolatok minőségéig.

A társadalmi felelősségvállalás az alkalmazottak iránti felelősséget is magában foglalja. Ez azt jelenti, hogy a felelős foglalkoztató megkülönböztetés nélkül bánik az egyes munkavállalókkal, figyelembe veszi a változó igényeket, jó minőségű és etikailag sem kifogásolható terméket gyárt, illetve szolgáltatásokat nyújt, meghallgatja az alkalmazottakat és megérti az általuk képviselt értékek fontosságát.

Hosszú távon munkahelyet biztosít, hajlandó mások ötleteit figyelembe venni, biztosítja a fejlődés lehetőségét, és nem fukarkodik a dicséretekkel.

1. táblázat

A kiváló szervezetek megoldásai a versenyképesség, innovációs képesség és a fenntartható fejlődés vonatkozásában

Kérdés	EFQM modell alapelv	Szempon	Bizonyítékok meghatározott vállalati körből
Verseny vs. együttműködés	Partnerkapcsolatok építése	Hosszú távú partnerkapcsolatok kialakítása	Rendszeres információcsere Értéknövelő beszállítói kapcsolatok kialakítása Iparági klaszterekben való szerepvállalás
Globalizáció vs. egyediség megtartása	Sikerek elérése az emberek által	Munkatársi teljesítmény szintek és követelmények meghatározása	Munkatársi teljesítmény értékelés
	Értékteremtés a vevők számára	Vevői tapasztalatok, észrevételek figyelemmel kísérése, ezekre történő reagálás	Járműiparban speciális módszerek alkalmazása (pl. 8D riport)
Teljesítményorientáció vs. életminőség (jólét)	Kiegyensúlyozott eredmények elérése	Teljesítménymutatók meghatározása és mérése	SAP rendszer része Autóipari Klaszter Benchmarking Klubjának adataival való összehasonlítás
Standardizálás vs. kreativitás, innováció	Folyamatokon alapuló vezetés	Kockázatok azonosítása és megfelelő kezelése	Járműipari sajátosság a kockázatok azonosítása és kezelése FMEA módszerrel Integrált irányítási rendszerek (Minőség, környezetirányítás, munkabiztonság) működtetése

Forrás: saját szerkesztés

A kiválóság modellt alkalmazó járműipari vállalatok és a tér kölcsönhatása

Az előző fejezetben a régió és a vállalatok kölcsönhatását bemutató tényezőket azonosítottam, ebben fejezetben pedig az azonosított tényezőket vizsgálom a Nemzeti Minőség Díjat nyert autóipari, illetve jármű ipari vállalatoknál. A tényezőkhöz hozzárendelem az EFQM modell alapelveit és vizsgálati szempontokat jelölök ki, amely alapján a modellt alkalmazó vállalatoknál bizonyítékot keresek megvalósulásukra.

A vizsgált vállalatok közös jellemzője, hogy az autóiparban, illetve a járműgyártásban végzik tevékenységüket.

Minden vállalat 100 %-ban külföldi tulajdonban van, multinacionális cégcsoport magyarországi leányvállalataként működnek.

Összegzés

A vállalat versenyképességét az iparág versenyképessége befolyásolja. A szervezetek közötti együttműködés alapja az, hogy a vállalatok az iparáguk viteléhez szükséges ismereteket nem képesek egymaguk létrehozni és újratermelni, így a szakmai szervezetek keretei között a vállalatok együttműködnek az iparág ismereteinek közös megújításában.

A vállalati együttműködések egyik típusa a hálózatok és klaszterek kialakítása. A tudásalapú és hálózati együttműködést előnybe részesítő vállalatok helyzete erősödik a magasan kvalifikált szervezetekre épülő piacon és a munkaerőpiacon.

A hálózatok, klaszterek elemzése az egyik iránya a további kutatásaimnak.

A vállalatközi kapcsolatok másik típusa az ellátási lánc menedzsment (Supply Chain Management).

A vállalatok versenyképességét így nem egymástól függetlenül vizsgáljuk, hiszen az egyik vállalat kimenete, a következő cég bemeneteként jelenik meg. A teljes ellátási hálózat menedzselése magában foglalja a vállalati szintről való elmozdulást a régió, tér irányába. Ez a másik iránya további kutatásaimnak.

Irodalom

- Bencsik A. (2012): *Best Practice a tudásmenedzsment rendszerek kiépítésében, avagy Tudásmenedzsment kézikönyv menedzserek számára.* Pearson Publishing Harlow, England.
- Bernáth L. (2007) *Gyakorlati útmutató a szervezeti kiválóságához.* Alföldi Nyomda Zrt., Debrecen.
- Csizmadia Z. - Grosz A. (2011): *Innováció és együttműködés. – A kapcsolathálózatok innovációra gyakorolt hatása.* MTA Regionális Kutatások Központja Pécs–Győr.
- Daly H. E. (1990): *Sustainable Growth An Impossibility Theorem Development.* Rome.
- EFQM (2005): *Framework for Innovation.* EFQM Private Stichting, Brüsszel.
- Feigenbaum A. V. – Feigenbaum D.S. (2003): *Quality, not quantity of Management,* Quality Progress Iss. 10 pp. 276-278.
- Gébert J. (2012): *A jólét mérésének elméleti alapjai és problémái.* Bajmócy Zoltán – Lengyel Imre – Málóvics György (szerk.) *Regionális innovációsképesség, versenyképesség és fenntarthatóság.* Szeged, JATEPress, 2012. pp 303-317.
- Herrmann J. (2002): *Das dritte Paradigma* Qualität und Zuverlässigkeit Vol. 47 Iss 4 pp. 298-299.
- Krugman P. (2003): *Földrajz és kereskedelem* Nemzeti Tankönyvkiadó Budapest.
- Lengyel I. (1999) *Régiók versenyképessége (A térségek gazdaságfejlesztésének főbb közgazdaságtani fogalmai, alapgondolatai, tényezői az EU-ban)* Kézirat JATE Gazdaságtudományi kar, Szeged.
- Olach Z. (2004): *A versenyképesség emberi tényezőiről – a 21. században elvárható felkészültség szempontjából* Minőség és Megbízhatóság Iss 6. pp. 316-319.
- Porter M. E. (1990): *The Competitive advantage of nations.* The Free Press, New York.
- Porter, M. E. (1995): *The competitive advantage of the inner city.* Harvard Business Review Iss. 3 pp. 55-71.
- Schumpeter A. J. (1939): *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle* McGraw – Hill, New York.
- Vas Zs. (2012) *Iparági innovációs rendszerek: fókuszban a tudás* Bajmócy Zoltán – Lengyel Imre – Málóvics György (szerk.) (2012): *Regionális innovációsképesség, versenyképesség és fenntarthatóság.* JATEPress, Szeged. 74-92. o.
- Vecsenyi J. (2003): *Vállalkozás – Az ötlettől az újrakezdésig* Aula, Budapest.