

VANICSEK Mária

KUTATÁS-FEJLESZTÉS A MAGYAR VÁLLALATBIRODALMAKBAN

A szerző megállapításainak alapját egy kutatás¹ képezi, amelyben az innovációs folyamatok kiterjedését és áramlását vizsgálta a magyar gazdaság egy meghatározott, vállalatbirodalmaknak nevezett szegmensében. Arra szeretett volna választ kapni, hogy a nagy hazai vállalatcsoportok milyen piaci kényszerek mentén fordulnak az innováció felé, mennyire saját erőre támaszkodva kutatnak és fejlesztésnek, milyen tudományos műhelyekkel tartanak kapcsolatot, szervezetük és belső folyamataik mennyiben támogatják, vagy éppen gátolják az innovációt. Az innovációt mint független változót, a szervezetet és a vállalatcsoport belső működését pedig függő változókként kezelte a szerző.

Kutatásunkhoz olyan vállalatcsoportokat választottunk ki, amelyek tevékenységi köre többségben Magyarországon van, és itt hozzák meg stratégiai döntéseiket. Nem multinacionális vállalatbirodalmakba betagozott magyar leányvállalatokat vizsgáltunk, hanem hajdani magyar nagyvállalatokból kinőtt olyan vállalatcsoportokat, amelyek sikeres termékszerkezeti, piaci, szervezeti átalakulást hajtottak végre az elmúlt évtizedben és ma szakterületük piacvezetői vagy domináns szereplői. Ennek részben praktikus okai vannak: a teljes vállalatcsoport tevékenysége átfogóan vizsgálható, mert az ország területén valósul meg a vállalati tevékenység döntő többsége. Másrésztől meggyőződésünk, hogy ezek a cégek alkotják a hazai gazdaság székértáborát, vagyis ez a gazdasági csoport jelenti azt a biztos bázist, amely a hazai jogi, gazdasági környezetben gondolkodik, hozza meg döntéseit, és kedvezőtlen körülmények között sem valószínű, hogy kitelepül az országból. A kérdésfelvetést tovább indokolja, hogy ez a vállalatcsoport jóllehet jelentős gazdasági potenciált képvisel, erős versenyben van a Magyarországra települt külföldi multinacionális vállalatokkal. A technológiai élmezőnyt, a csúcstechnikát ugyan is elsősorban a multik képviselik.

Szervezeti innováció a gazdaságban

Miközben a legtöbb innovációval foglalkozó mű a gyártmány- és gyártásfejlesztésre koncentrál a gazdaság piaci szektorában szervezeti innovációs forra-

dalom ment végbe, amelynek hatásait csak nemrégiben kezdtük feltárni.

Az egy kerítésen és egy gazdálkodási egységen belül működő nagyvállalatok felett lassan eljárt az idő. Ez a szervezeti forma ma leginkább a kis- és alsóközép vállalatoknál maradt megfigyelhető, bár bizonyos esetekben (kereskedelem, pénzügyi szolgáltatások) ott is áttörések (franchise, ügynöki hálózatok stb.) történtek a korábbi egységes vállalati szervezet monolitikus tömbjén.

A nagy gazdálkodó szervezetek méret- és funkcióbővülése a szervezeti formák komplexitásának fokozódását hozta magával. Ebben a vállalati körben a fejlett országokban már nem az egységes nagyvállalat a termelés alapegysége, hanem a különböző vállalatcsoportok és vállalati hálózatok.

A vállalatcsoport összekapcsolódását előidéző kapcsolatok lehetnek: tőkekapcsolatok, amikor az anyavállalat részben vagy egészben tulajdonosa leányvállalatainak, illetve termelési és szolgáltatási kapcsolatok, amelyek az összekapcsolódás különböző formáit alakítják ki, és a hálózatok legkülönbözőbb formáit hozzák létre. A hivatkozott kutatás során a tulajdonosi és tőke kapcsolatok által meghatározott vállalatcsoportokra koncentráltunk.

E csoport meghatározásához a Büchner–Dobák–Tari (2000) által kialakított tipológiát használtuk, amelynek alapján:

A tulajdonosi-tőkekapcsolatok által összekapcsolt cégcsoportok német nyelvterületen elterjedt elnevezése a konszern, míg angolszász nyelvterületen a controlling company, holding company, parent company elnevezést használják. A konszern olyan vállalati csoportosulás, amelynek – jogilag is önálló – tagjai az együttes piaci fellépés, a fejlesztési források racionális felhasználása, az optimális tőkeallokáció, valamint az összehangolt termék (szolgáltatás) és technológiapolitika érdekében egységes irányítás alapján működnek.

A konszern esetében a tőke-, a termelési és szolgáltatási kapcsolatok együttesen fűzik össze a jogi értelemben önálló vállalkozásokat. A jogilag önálló vállalatok gazdasági értelemben korlátozott önállósággal bírnak. A konszernirányítás centralizált, illetve decentralizált jellegéből adódóan különböző lehet a leányvállalatok önállóságának mértéke. Ez, illetve a társaságcsoporthoz tartozó komplexitása együttesen alakítja ki a különböző konszernszervezeti formákat. A vállalatcsoporthoz tartozó kooperációt változatos formái megoldások jellemzik. Jelen vizsgáltunk tárgya az, hogy mely kooperációs formák, milyen környezetet teremtenek a vállalatcsoporthoz tartozó innovációs folyamatok megvalósításához.

A vállalatcsoporthoz tartozó alapegysége az önálló gazdasági egység, amely a csoport tevékenységi körébe tartozó termelési, szolgáltatási feladatokat végzi, és amely jogi személyiség formájában létező leányvállalatként működik. A leányvállalatok irányítását a tulajdonosi szerepet betöltő anyavállalat látja el. Az anyavállalat az irányító és tulajdonosi szerepe mellett termelő és szolgáltató tevékenységet is végezhet. Ebben az esetben beszélünk törzsházi konszernről².

Ez a szervezeti megoldás különösen jellemző a magyar vállalatcsoporthoz tartozó vállalatokra, amelyek többsége egy-egy korábbi nagyvállalattól jött létre a tevékenység outsourcingja által. Kezdetben jellemzően a szállítási, javítási-fenntartási tevékenységeket választották le az anyavállalatról, majd a folyamat folytatódott mindaddig, amíg az elkülönült működéstől nagyobb haszon (kevesebb költség) volt remélhető, mint a szervezetben belülről. Az ilyen módon létrejött vállalatcsoporthoz tartozó vállalatok az irányító központ a legerősebb egység, és gyakran a profil legjelentősebb termelő tevékenysége is ide koncentrálódik.

Amennyiben az anyavállalat csak irányító szerepet tölt be holding-konzernről beszélünk. A holding-konzern szervezet-fejlődéséről a szakirodalom szerint (2000) magasabb lépcsőfokot képvisel, mint a törzsházi-konzern, mert a munkamegosztás fejlettebb fokát testesíti meg.

Kiterjedt leányvállalati kör esetében az irányító anyavállalat és a leányvállalati alapegységek közé köztes egységek iktatódnak be. Ebben az esetben többlépcsős konszernszervezetről van szó. Itt az irányító társaság nem érvényesíti direkt módon befolyását az irányított leányvállalatok felett. A többlépcsős konszern mind törzsházi-, mind holding-konzern változatban előfordulhat.

Azokat a vállalatcsoporthoz tartozó vállalatokat, ahol a termelő, szolgáltató társaságokat az anya- és leányvállalati (közvetlen vezetési) vállalati, társult vállalkozási) kapcsolatok fogják össze, piacvezetők, vagy a saját szakterületükön meghatározó méretük miatt vállalatbirodalmak fogalommal jelöljük. A vállalatbirodalomban a főprofil és az ehhez szükséges tevékenységek kapcsolódnak össze egy vállalatcsoporthoz. Az érdekközvetítést, vezetési rendszerek, elszámoló árak, érdekeltségi és ösztönzési rendszerek hordozzák.

A vállalatbirodalmak innovációs tevékenysége

Kiinduló feltételezésünk az volt, hogy a vállalatbirodalmak sikeres gazdasági alkalmazkodása mögött markáns innovációs folyamatok munkáltak és munkálnak. Az innováció kemény magja a kutató-fejlesztő tevékenység fellelhető a vállalatbirodalmak tevékenységében vagy vásárolt, vagy saját fejlesztés formájában. A vállalatcsoporthoz tartozó vállalatok az erőkoncentráció terepe, a K+F megvalósításában a vállalatcsoporthoz tartozó vállalatok eredményesebb, mint az egyes vállalatok. Ezek a feltételezések igazolódtak.

A vizsgálat céljából kiválasztott vállalatcsoporthoz tartozó vállalatok a következők:

BorsodChem Rt. (BC)

Ganz Gépgyár Holding Rt. (GGH)

KFKI Számítástechnikai Rt. (KFKI)

MATÁV Rt.

Richter Gedeon Vegyészeti Gyár Rt. (Richter)

Valamennyi kiválasztott vállalatcsoporthoz tartozó vállalatok meghatározó szereplője, három társaság szakágazatának piacvezetője, nemcsak belföldön, hanem számos külföldi piacon is, az öt társaságcsoporthoz tartozó vállalatok összesen 63 leányvállalata van.

A társaságcsoporthoz tartozó vállalatok története bizonyos értelemben közös. Mindegyikük hosszú múltra tekint vissza, amelyben régi dicsőségük a rendszerváltozást megelőző általános gazdasági visszaesésben tovatűnt. Hárman közülük (BC Rt., Richter Rt. és a MATÁV,) az 1990 előtti időszak reprezentáns vállalatai voltak. A másik három cég ugyan beágyazottan egy nagyvállalatba, de szintén működött. Nem egy társaságot komolyan fenyegetett a csőd és a felszámolás veszélye (BorsodChem, Ganz Gépgyár Holding), de sikeresen alkalmazkodtak a megváltozott körülményekhez, és mai teljesítményük jóval felülmúlja a korábbiakat. Az átalakulást, a cég hatékony működésének feltételeit a

rendszerátvitelt kísérő gazdasági visszaesés éveiben kellett megteremteni, ehhez ketten jelentős állami támogatást (adósságkezelést) kaptak.

A cégcsoportok ma ágazatuk vezető vállalatai közé tartoznak, három cég papírjai a tőzsdén szerepelnek, a Richterét többségében a londoni tőzsdén jegyzik.

Az innovációs folyamat szereplői közül az egyetemek és kutatóintézetek a tudásgyártók és a tudásközvetítők, miután itt zajlik az alkalmazott és a kísérleti kutatómunka nagy része, a vállalatok pedig a tudás felhasználói, mert sok esetben vásárolnak külső fejlesztésű technológiát, illetve külső kutatási eredményt. A vizsgálat tárgyát képező vállalatcsoportok az innovációs folyamat szereplői közül is leginkább a tudásfelhasználók körébe tartoznak, de jelentős mértékben találtunk „saját erős” K+F tevékenységet is. Fejlesztéseik elsősorban azokon a területeken folynak, amelyek szakmaspecifikusak és versenyelőnyük, piacvezető pozíciójuk biztosítására szolgálnak (Richter, MATÁV), illetve a megvásárolt technológia továbbfejlesztésére irányul (BC, KFKI).

A vállalatcsoportokon belül az innovációs folyamat teljességében és komplexitásában kell szemlélni. A vállalatcsoport nyitottsága a technikai és technológiai innovációra nagymértékben attól függ, hogy milyen piaci innovációs kényszerek érik, és vezetési szervezeti rendszerében mennyire képes adaptívan követni a piaci hatások által közvetített kihívásokat. Az új piac nyitásának vagy a piac bővülésének lehetősége, bár siker a vállalatcsoport életében, de következményeit tekintve nem mindig jár kellemes mellékhatásokkal. A szervezet összetettebbé válik, a feladatok sokasodnak, és amennyiben a szervezeti változások új feladat-elhatárolásokkal nem követik az új piacok, új ügyfelek, új projektek által teremtett új helyzetet nő, egyenlőtlenné válik a munkaterhelés, és szaporodnak az ad hoc döntések. Bármelyik területen is mutatkozik innovációs kezdeményezés, a többi területen is változási ingereket kelt. Legtöbbször az innovációs kezdeményezés piaci oldalról jelenik meg, és technikai innovációval, vagyis új termékek, új gyártási módok megjelenésével párosul. Feltétlenül szükséges környezeti feltétel a vállalatvezetés innovációs orientációja és a teljes vezetési rendszer ilyen irányultsága. Az innováció jelentőségétől függően kisebb nagyobb változásokat eredményez a feladatmegosztásban, döntési rendszerben vagy a szervezeti felépítésben. Ha bármelyik területen nem megfelelő szintű az összehangolódás, akadályává válik az innovációs folyamat kibontakozásának.

Valamennyi vizsgált vállalatcsoport esetében erőteljes piaci verseny és az ez által kikényszerített innovációs nyomás érzékelhető. Korábbi innovációra irányuló kutatások³ megállapításai szerint az innovatív cégek körében erős a piaci orientáció. Minden társaságcsoportban elsőrendű kérdés a piaci helyzet alakulása, nemcsak a vevőkre, hanem a versenytársakra irányuló figyelemmel. A fejlesztés minden vállalatcsoportban központi eleme a stratégiai tervezésnek és a vállalati menedzsment gondolkodásának.

A vállalatcsoportoknál – lévén elsősorban tudásfelhasználók – főként az alkalmazott kutatásokat és a kísérleti fejlesztéseket találjuk meg, döntően a technológia transzferek alkalmazói és licencvásárlók. A kutatásvásárlás, illetve a szervezett kutatási együttműködés a saját fejlesztéshez képest kisebb jelentőségű (BC, MATÁV). Ott ahol kiterjedtebb kutató-fejlesztő tevékenységre van szükség, az házon belül történik (Richter). Az alaptermékeket legtöbbször licenc megvásárlásával lesztik beés a vállalatcsoport profiljába (Ganz, KFKI, BC). Továbbfejlesztésük, illetve előállítási technológiájuk tökéletesítése, a technológia környezetvédelmi problémáinak megoldása történik a vállalaton belül.

Kutatás-fejlesztésre irányuló kezdeményezésre legtöbbször piaci oldalról, majd ezt követően a környezetvédelmi előírásoknak való megfelelés okán kerül sor. Az EU-normatívák általában már beépültek a vállalati magatartás feltételrendszerébe. (Richter, BC). A BorsodChem például tevékenységbővítéséhez csak Japánból tudott vásárolni olyan licencet, amely nem tartozott a technológia élvonalába. Ezért a beruházás időszakában saját fejlesztéseket kellett végrehajtania, amelyek a létesítmény versenyképességét, környezetvédelmét javították.

A korábban hivatkozott kutatás az innovatív cégek erőteljes exportorientációját állapította meg. A vizsgált vállalatcsoportok körében kettőnél találtunk erőteljes exportorientációt. A BC nettó árbevétele 56%-át, a Richter 59%-át exportból fedezte 2001-ben. A Richter bevallottan regionális központ szerepét kívánja betölteni a kelet-európai térségben. A GGH-ban az exportrészesedés 11%-os, a MATÁV-nál 3%-os, a KFKI esetében 2,6%. A kevésbé exportáló cégek között a MATÁV szolgáltatási piaca jellemzően hazai piac. E mellett a MATÁV tőkeexportáló. Az elsők között indult meg tőkebefektetéseivel dél-dél-kelet felé.

Az idézett kutatás szerint a beruházásoknak nincs különösebb innovációt húzó „pull” szerepe. A beruházási folyamatok nem bővítik a K+F igényes kapaci-

tásokat. A jelen vizsgálat ezzel ellentétes tapasztalatokat rögzített. A beruházási folyamatok a legtöbb esetben stimulálták a belső innovációt, (BC) vagy annak érdekében történtek (GGH, Richter).

A vállalati stratégiák alkalmazkodnak a piaci lehetőségekhez, de alig találtunk olyan innovatív megoldást, amellyel maguk határoznának meg egy adott piaci szegmenst. Ez alól csak a Richter kivétel. Ennek megfelelően az innováció követő jellegű abban az értelemben, hogy piaci nyomás hatására jön létre, és nem az innováció teremt új piaci szegmenst.

Az innovatív magatartásformák között leginkább jellemző a saját erőre támaszkodás és bár mindenütt tapasztalható a tudásgyártókkal való kapcsolattartás, de ez kiegészítő jellegű, és a legtöbb vállalatcsoport úgy gondolkodik, hogy innovációs teljesítményét döntően saját K+F működésének határfoka határozza meg. Ez részben a hagyományos magyar vállalati autarchiára hajló magatartásból következik, részben viszont a K+F intézményrendszer fejletlenségére, a híd-képző közvetítő szervezetek hiányára utal.

Az innovációt ösztönző tényezők között a legerősebbnek a külső gazdasági, nagyrészt piaci tényezőket találtuk. Ebben egységes volt a nagy exportot lebonyolító és a döntően belső piacra dolgozó vállalati kör. Nincs különbség az export és az importverseny innovációt gerjesztő hatása között. Bár a mintánk kicsi és ezért nem lehet belőle általánosítani, de a vizsgált vállalatcsoportokra az elmondottak érvényesek. Ez elmozdulást jelent az 1999-es kutatás megállapításaihoz képest. A folyamat abba az irányba mutat, hogy a globalizálódó piacokon lebomlik a határ a külső és a belső piac között. A Magyarországon jelenlévő multinacionális vállalatok ugyanolyan innovációs nyomást közvetítenek a hazai piacra termelő magyar vállalatok számára, mintha külpiacon mozognának. (GGH, KFKI). Fokozatosan elmosódik a határ a külső és a belső konkurencia között.

A külső, piaci innovációs kényszerekhez kapcsolódik a belső innovációs hajtóerő:, a motiváció, a vezetők és a K+F személyzet szakmai ambíciói. Miután az innováció fő hajtóereje a piaci kényszer, nagyrészt a belső motivációé is ez. A vezetők innovációs ambíciói erőteljesebbek és általánosabbak, mint a K+F személyzeté. Ez azzal függ össze, hogy a K+F személyzet ösztönzése a legtöbb helyen a gazdasági eredményekhez kötötten, a hierarchiába ágyazottan valósul meg. Nem, vagy csak ritkán kapnak külön elismerést az innovációs eredményért önmagában, a siker „munkaköri

kötelesség”. A vezetők esetében a sikeres innovációs programok, melyek sokszor a piaci tényerés feltételeit jelentik sokkal inkább élet-halál kérdéseki, mint a K+F személyzet esetében, akik esetleg csak a mozgó bérüket veszíthetik. Mindazonáltal a K+F személyzet emberileg legtöbbször magas fokon elkötelezett munkája iránt.

A vállalatcsoportok sok energiát fordítottak a megfelelő színvonalú munkaerő megszerzésére és továbbképzésére (iskolákkal fenntartott kapcsolat, mérnök óvoda, gólyatábor, nyelvtanfolyamok, akkreditált továbbképzések stb.). Jó szakmai hírnevük alapján inkább szakmai kiképző, továbbképző központoknak bizonyulnak (MATÁV, BC), ahonnan a kiképzett, megfelelő referenciákkal rendelkező munkaerő továbblép. A munkaerő-áramlás iránya legtöbb esetben az üzleti-, versenyszféra és nem a tudományos pálya. Ma a pályakezdőknek választaniuk kell a tudományos karrier vagy a pénzkereset között. A karrier későbbi szakaszában nincs mobilitás a két terület között. Fokozottan érvényes ez a kiemelt képzettségű K+F személyzetre. A két középvállalat, a KFKI és a GGH, esetében ezt a jelenséget nem észleltük.

Az innováció szempontjából – a megfelelő források mellett – kiemelt fontosságú az emberi alkotóelme, ezért a kiválasztás, kiképzés mellett megfelelő ösztönzésére, motiválására kell törekedni. A K+F személyzet kiemelt, a többiekétől eltérő ösztönzése azokban az esetekben, ahol a tevékenység beépül a termelési láncba nem, vagy csak nehezen, konfliktusok árán oldható meg (BC). Ez csak ott lehetséges, ahol a K+F egy munkaszervezeti egységbe koncentrálódik (Richter, MATÁV). Itt láttunk is erre kezdeményezéseket: teljesítménymérés, karriertervezés stb. A K+F-fel hivatásszerűen foglalkozó személyzet mellett szükség lenne a termelési láncban dolgozók innovatív tevékenységének ösztönzésére is.

A tudásáramlás a vállalatok felé szakmai körökből megszerezhető információk formájában, nemzetközi szervezetekben, nemzetközi projektekben való részvétel formájában történik. Információs kapcsolatot tartanak fenn a cégek, megrendelt munkáikon keresztül, egyetemekkel, kutatóintézetekkel, valamint a piaci környezetből főként beszállítókkal. A kooperáció a versenytársaikkal való kooperáció értelemszerűen (pl. MATÁV, Vivendi) gyenge.

Vizsgáltuk a K+F tevékenység szervezeti elhelyezkedése és a vállalat csoportok szervezeti felépítése közötti kapcsolatot. (1. táblázat) Az öt vizsgált vállalat-

1. táblázat

A K+F tevékenység szervezeti elhelyezkedése és a vállalat csoportok szervezeti felépítése közötti kapcsolat

	Szervezetípus	K+F tevékenység	K+F döntés
BC	Törzsház-konzern	Decentralizált	Centralizált
GGH	Holding-konzern	Decentralizált	Centralizált
KFKI	Holding-konzern	Decentralizált	Decentralizált
MATÁV	Törzsház-konzern	Centralizált	Centralizált
Richter	Törzsház-konzern	Centralizált	Centralizált

csoport két szervezeti alapstruktúrában szerveződött: a törzsház-konzern, illetve a holding-konzern formációban. A törzsház-konzernen belül az egyik társaság-csoport közvetítővel alakította ki szervezetét, míg a másik kettő közvetítő nélkül.

Az volt a kiinduló feltételezésünk, hogy az erőteljesebb szervezeti centralizáció a K+F tevékenység központosítását is magával hozza. Ez ebben a formában nem teljes egészében igazolódott. A decentralizált holding-konzern szervezeteknél a K+F tevékenység is értelemszerűen decentralizált. A K+F-ről való döntések decentralizációja azonban csak a leglazább szervezeti formációban összekapcsolt KFKI esetében valósult meg, és ott is tervezik (sőt a jelenlegi átszervezéssel meg is valósítják) a K+F döntések központi összehangolását. A törzsház-konzern szervezeteknél a szervezeti centralizáció nem minden esetben eredményezte a K+F tevékenység centralizációját. A Borsod-Chem-ben esetében a K+F tevékenység decentralizációjával találkoztunk.

Megkíséreltünk olyan párhuzamot találni, hogy a K+F tevékenység centralizációjára elsősorban azokban a vállalatcsoportokban kerül sor, ahol a kutatási tevékenység több alapkutatáshoz közeli elemet tartalmaz. Ez a feltételezés a Richternél beigazolódott, de a MATÁV erre éppen az ellenkező példa volt. Itt ugyanis alkalmazott kutatások és kísérleti fejlesztések zajlanak a központosított kutatóegységben.

A K+F szervezeti megoldásai és a vállalatcsoport szervezeti felépítése között nem találtunk közvetlen összefüggést. A K+F szervezeti kialakítását több tényező befolyásolja. Ezek közül kiemelkedők: a megvalósított kutatások és fejlesztések jellege (az alapkutatás, az alkalmazott kutatások, a kísérleti fejlesztések aránya), a vállalatcsoport által megoldott feladatok szakaszolhatósága és e szakaszok egymástól eltérő, illetve hasonló jellege, a K+F feladatok homogenitása, a hagyományok, az innovációs tevékenységgel való elégedettség, illetve elégedetlenség, és a vállalatcsoport-

ban a döntések centralizációja, illetve decentralizációja. E sok tényező különböző kombinációjával valamennyi megoldás indokolható. Ma úgy gondoljuk, hogy az alapkutatási elemek szaporodása, a stratégiai piacialakító fejlesztésekre való törekvés, a K+F általánostól eltérő ösztönzési formáinak kialakítása a K+F tevékenység központosítása irányába mutat.

A korábbi kutatások arra hívták fel a figyelmet, hogy a megvalósuló innovációs folyamatok belterjesek, és nem eléggé táplálkoznak a külső tudásáramlás forrásaiból. A vállalatcsoportoknál szerzett tapasztalatok ezen a téren eltérőek. Valóban domináns a saját erőre támaszkodás a fejlesztésben, de legalábbis a három piacvezető cégnél megtalálhatók az intézményes kapcsolatok egyetemekkel és kutatólaboratóriumokkal, nemcsak hazaiakkal, hanem külföldiekkel is. Ezt továbbfejleszteni és a közepes vállalati körben is általánossá tenni a K+F intézményrendszer fejlesztésével lehet. A K+F közvetítők ún. spin off⁴ cégek hazai elterjesztésével, valamint a kamarák, szakmai szövetségek erőteljesebb innovációs aktivitásával. Magyarországon gond, hogy amennyiben léteznek is közvetítők, akkor sincsenek kellően felkészülve az innováció elősegítésére.

A vizsgált vállalatcsoportok a gyorsan változó, erőteljes innovatív környezetet jelentő ágazatokban tevékenykednek. A vegyipari alapanyaggyártás, a gépipar, az IT-szektor, a távközlés és a gyógyszergyártás mind húzóágazatok, amelyek jelentős mértékben hozzájárultak a magyar gazdaság fejlődéséhez. Ezek az ágazatok nem jelentenek könnyű terepet a bennük tevékenykedő társaságok számára, erőteljes külső és belső versenyhelyzetben kell tevékenykedniük.

A kiválasztott társaság-csoportok vagy meghatározó piaci szereplők, vagy piacvezetők a maguk működési területén. Ilyen értelemben nem váratlan, hogy erőteljes innovációs folyamatokat és kiemelten kezelt K+F tevékenységet találtunk náluk. Az is valószínű, hogy e tekintetben a közepes és kisvállalatokat megelőzik. Méretük, tevékenységi területük és piaci pozíciójuk következtében erre számítani lehetett. A magyar vállalatcsoportok e téren történő felzárkózása a hazánkban tevékenykedő multinacionális cégekhez örvendetes jelenség. A kis minta ellenére úgy véljük, hogy a megfigyelt jelenség, vagyis az innovációs felzárkózás a magyarországi székhellyel működő, versenyszférában tevékenykedő vállalatcsoportok esetében általános. A versenyszférában működő magyar vállalatbirodalmak felé a globalizálódó piaci

környezet erőteljes innovációs kényszert közvetít, belső szervezetük, vezetési struktúrájuk, feladat- és döntési rendszerük kedvező terepet nyújt arra, hogy ezekre a kihívásokra a megfelelő innovációs választókat megadják.

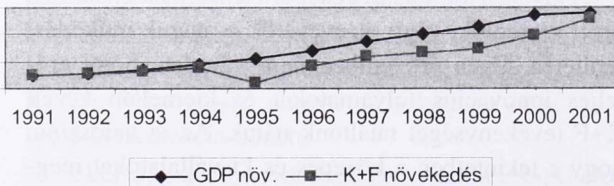
Tennivalók az innováció fejlesztése érdekében

A vizsgálódás során minduntalan beleütköztünk az állam feladatkörébe vagy abban a vonatkozásban, hogy a költségvetés K+F ráfordításait növelni lenne szükséges, vagy abban, hogy a források elosztásának módján célszerű lenne változtatni. Esélyteremtő pályázati rendszerek életbeléptetésére és működtetésére lenne szükség. Röviden összefoglalva az államnak többet és másként kellene tennie az innováció ösztönzése érdekében.

A kilencvenes évtizedben – 1990–1998 között – a hazai K+F kiadások jelentősen visszaestek. 1990-ben még a GDP 1,6 százalékát, 1998-ban már csupán 0,7 százalékát fordították kutatásra és fejlesztésre. 2000-ben még mindig csupán a GDP 0,82 százalékát fordították K+F-re. A helyzet mára valamelyest javult: 2001-ben a GDP 1,2 százalékát tették ki a K+F kiadások, s a 2002 évi tervek szerint ez az arány 1,4–1,5 százalékra nő. Ez azt jelenti, hogy a hazai K+F kiadások még 2002-ben sem érik el az 1990 évi 1,6 százalékos arányt, valamint éppen hogy csak megközelítik az EU tagállamokat jellemző 1,5–2,0 százalékos, illetve az OECD országok átlagban 1,9 százalékos értékét. (1. ábra)

1. ábra

A GDP és a K+F növekedése, % 1991=100



A hazai innováció potenciális növekedési terét (finoman szólva lemaradását) mutatja az, hogy Magyarországon a GDP növekmény 43 százaléka származik innovációból, míg a fejlett államokban ez az arány eléri a 60–80 százalékot.⁵

A K+F tevékenységre fordított költségvetési források növelése tehát mindenképpen kívánatos lenne. El kellene érni a mindenkor GDP legalább 2%-ának e célra fordítását.

A K+F ráfordítások növekedésében az egyes szektorok eltérő mértékű fejlődést mutattak. Az állami finanszírozó tevékenység élénkülésének vagyunk tanúi, amellyel a vállalkozások kutató-fejlesztő ráfordításainak dinamizmusa nem tartott lépést. 2000 és 2001 között a kutató-fejlesztő helyeken és a felsőoktatásban 36, illetve 47%-kal emelkedtek a K+F ráfordítások, a vállalalkozási kutató-fejlesztő helyeken a dinamika csak 23%-os volt. (2. táblázat)

A világtendencia az, hogy a K+F költségek kétharmadát nem új termékekre, szolgáltatásokra fordítják, hanem új, ill. újszerű üzleti és gyártási technológiák létrehozására. Ez azt is jelenti, hogy az újítások kétharmada a vállalatközi kapcsolatokban jelenik meg, s célja a gyártási technológia korszerűsítése, olcsóbbá tétele.

2. táblázat

A K+F ráfordítások tevékenység típusok szerint, 1999–2001 között

K+F ráfordítások	1999	2000	2001
	milliárd forint		
Kutató-fejlesztő hely	25,2	29,1	39,6
Felsőoktatási kutatóhely	17,3	26,8	39,6
Vállalkozási kutató-fejlesztő hely	31,5	49,5	61,4
Összesen	74,0	105,4	140,6

Forrás: Kutatás Fejlesztés 1999. 2001. KSH. alapján számított adatok

A vállalati szféra K+F terhein enyhít a K+F után visszaigényelhető adókedvezmény, de ennek igénybevétele számos adminisztratív akadállyal terhelt. A K+F megtérülését innovációs pályázatokkal, díjakkal tovább lehetne támogatni. Szükség lenne az innovációs díjak elismerésének fokozására, nemcsak anyagi értelemben, hanem nagyobb társadalmi ismertséggel, társadalmi elismertséggel. A közelmúltban történt előrelépés a szellemi tulajdon védelme terén, de a szellemi termék értékesítése mellett annak hasznosítása jelenti az igazi innovációt. Egy cég portfóliójában kiemelkedő helyen kell, hogy szerepelni a szellemi tulajdon menedzselésének.

A vállalati innovációs és K+F tevékenység hatékonyságát a vállalaton belüli feladat- és eredményorientált ösztönzéssel lehetne javítani. Ez hozzájárulna a minősített munkatársak számának növekedéséhez, hiszen így mind a tudományos ambícióik, mind a jövedelemigényük kielégítést nyerhetne.

A vállalatcsoportokon belül az innovációs folyamatot teljességében és komplexitásában kell szemlélni. Erre nem nyújt elegendő információt az időszakonként történő statisztikai számbavétel, amely elősorban a ráfordítások (személyi és pénzbeli) alapján szemléli a folyamatokat. Kutatásunk rávilágított arra, hogy sokkal

komplexebb jelenséggel van dolgunk, amelyet a jelenlegi összehasonlító módszertan csak a felszínen érint. Módszertani fejlesztést látunk szükségesnek, amely folyamatában ragadja meg az innovációt úgy, hogy eredményei összehasonlíthatóak legyenek.

Lábjegyzetek

- 1 A kutatás az OM Kutatás-fejlesztési Helyettes Államtikárság Kutatás-fejlesztési Stratégiai Főosztály megrendelésére készült.
- 2 A tipizálás a német szervezetelméleti irodalom által alkalmazott csoportosítás: a konszern két típusa törzsház-konzern (Stammhauskonzern), illetve holding-konzern (Holdingkonzern), Keller (1993). Nyugat-Európában a konszern jogi szabályozása csak Németországban és Portugáliában létezik.

- 3 A vállalatcsoportban tapasztalt innovációs eredményeket, folyamatokat a GKI. Magyar Vállalatgazdasági Kutatásokért Alapítvány, MTA Szociológiai Kutatóintézet, Politikai Tanulmányok Intézete: A magyar innovációs rendszer főbb összefüggései, OMFB 1999 kutatásban foglalt megállapításokkal vetjük össze.
- 4 Spin off cégnek nevezi a külföldi szakirodalom azokat a cégeket, amelyek egyetemek, kutatóintézetek mellett létesülnek a kutatási eredmények hasznosítására.
- 5 Pakucs János, a Magyar Innovációs Szövetség elnökének sajtótájékoztatója, 2002. február 26.