

## Interjúk

„Nem lehet kiváltani vagy helyettesíteni a saját tudásra épülő,  
önszerveződő vállalkozói közösségeket”

*Interjú Horváth Klaudiával, az NKE doktoranduszával*

DOI: 10.14267/VILPOL2023.02.05

Horváth Klaudia, a Nemzeti Közszolgálati Egyetem doktorandusza részt vett a Csath Magdolna által vezetett versenyképességi és innovációs kutatásokban a Nemzeti Közszolgálati Egyetemen és a Pázmány Péter Katolikus Egyetemen. A legutóbbi tanulmánya – ami alapján előadott a kutatást lezáró konferencián – Lengyelország innovációs teljesítményével foglalkozott. Ebből az alkalomból kértünk tőle interjút, amelyet Trautmann László készített.

**Trautmann László:** *Lengyelország innovációs szempontból jelentős teljesítményt mondhat magának. Milyen mutatókban érzékelhető ez? Vannak-e kiemelkedő teljesítményt nyújtó ágazatok vagy régiók?*

**Horváth Klaudia:** Lengyelország innovációs teljesítménye a 2022. évi Európai Innovációs Eredménytábla szerint az EU-s átlag 60,5 százalékán áll, ezzel Magyarországhoz hasonlóan – bár rosszabb teljesítménnyel – a „feltörekvő innovátorok” csoportjába tartozik. Érdekes azonban kiemelni, hogy a lengyel innovációs teljesítmény az elmúlt években az EU átlagnál gyorsabban növekszik, tehát felzárkózik, míg Magyarország az utóbbi időszakban egyre inkább távolodik az EU vezető innovátoraitól.

A konkrét mutatók tekintetében Lengyelország viszonylag jól teljesít a digitalizáció (széles sávú internet infrastruktúra kiépítettsége és a lakosság digitális készségeinek szintje), az innovációs kapcsolatok (vállalatok közötti és tudásközpontokkal kialakított innovációs kapcsolatok és közös publikációk száma), valamint a szellemi tulajdonjogok (egy lakosra jutó szabadalmi bejelentések és védjegyjogok száma) területén. Mindemellett érdemes kiemelni, hogy a széles értelemben vett humán erőforrás minősége olyan szempontból kiemelkedik, hogy a lengyel tanulók mind olvasási, mind pedig matematikai PISA pontszámukat tekintve az OECD és EU-s átlag felett teljesítenek, a 2018-as eredmények alapján a lengyel diákok olvasási készségei a világon a 10. legjobbnak tekinthetők, míg a matematika és logika területén a világranglista 11. helyén állnak. Ezzel összefüggésben viszonylag magas, de még mindig az EU átlag alatti a felsőfokú végzettséggel rendelkező munkavállalók aránya. 2021-ben a 25-34 éves kor közötti lengyel munkavállalók 38,2 százaléka rendelkezett diplomával, Magyarországon ez a szám 31,2 százalék.

Lengyelország gazdasági szerkezetében domináns a hagyományos mezőgazdaság, bányászat és ipari termék gyártás. Innovatív iparági szegmensnek tekinthető a védelmi- és repülőgépipar, a gyógyszeripar, ezen belül is főként a biotechnológia, valamint a fintech.

A lengyel területi gazdasági és fejlettségbeli különbségek számottevők; a 2021. évi Regionális Innovációs Eredménytábla szerint a NUTS2 szintű régiók fele „erősebben feltörekvő innovátor”, míg a másik fele inkább „lemaradó feltörekvő innovátornak” tekinthető. Érdekes azonban kiemelni, hogy Magyarország Budapest-központúságával ellentétben a lengyel innovációs rendszernek több csomópontja is van, így többek között az Alsó-Sziléziai Vajdaság, ahol például a Google, a Siemens, a Volvo és a Toyota is működik; a Nagy-Lengyelországi Vajdaság ahol 50 kutatóintézet és 6 technológiai park található; valamint a Varsó központú Mazóvia Vajdaság.

**Trautmann László:** *Mivel magyarázható ez? Oktatáspolitikai, iparpolitikai vagy finanszírozási oka van elsősorban? Az innováció támogatásában hogyan tudják összeegyeztetni a műszaki fejlesztéseket az üzleti-szervezeti innovációkkal?*

**Horváth Klaudia:** A 2023 januárjában szervezett varsói kutatóút tapasztalatai alapján elsősorban oktatáspolitikai és finanszírozási oka van a lengyel innovációs teljesítmény viszonylag dinamikus fejlődésének. Az iparpolitika tekintetében egy multinacionális cég lengyel leányvállalatának vezetője a következőképpen fogalmazta meg a problémát: „A szakpolitikai szándék egyértelműen megvan arra, hogy a költségekkel való versenyzést egy minőségi alapú fejlődési pályára cserélje le Lengyelország, de az a baj, hogy ez sem azért van, mert a szakpolitikusok rájöttek arra, hogy az innováció fontos, hanem egyszerűen amiatt, mert a bérek és az árszínvonal felzárkózásával vannak már tőlünk nem is olyan messze, olcsóbban termelő országok. Arra célok, hogy szerintem nagyon veszélyes az a helyzet, amikor egy gazdaság nem a helyi tudásra alapozott innovációkkal próbál versenyezni, hanem arra vár, hogy a Nyugaton már elavultnak számító technológiákkal, állami pénzből, külföldi tulajdonú vállalatok beruházásokat hozzanak az országba. Ez a folyamat hosszú távon eleve egy olyan szubvenziós versenyt eredményez, amely egyrészt a nap végén továbbra is a költségek leszorításával való versenyzést fogja jelenteni, másrészt szerintem olyan kiélezett ellentéteket hozna felszínre a hazai és külföldi vállalatok között, amely a vállalkozói ökoszisztémát és innovációs kultúrát felfoghatatlan mértékben károsítanák”.

Az oktatáspolitikai tekintetében az 1999. évi oktatási reform a világon az egyik leghatékonyabban működő oktatási rendszer kialakulását eredményezte. A mindenkori lengyel kormányok az oktatásra GDP arányosan az EU és OECD átlag alatt költenek; ezzel szemben, ahogyan arra már kitértünk, a lengyel diákok nemzetközi teszteredményei a világ legjobbjai között vannak.

Finanszírozási oldalról érdemes kiemelni, hogy a kockázati tőkebefektetések értéke 2015 óta kétszer nagyobb ütemben nő Lengyelországban, mint Németországban vagy Franciaországban. Ennek fő oka, hogy az izraeli Yozma tőkealap mintájára Lengyelországban is több, vegyes tulajdonú, tematikus kockázati tőkealapot hoztak létre a 2010-es évektől. A vegyes tulajdonlás praktikus azt jelenti, hogy a források fele-fele arányban származnak magántőke alapoktól és állami forrásokból, azonban a tőkealapok szakmai irányítását nemzetközileg elismert szakemberek végzik, míg a közép-európai piaci ismereteket hazai innovációs szakemberek adják. Többek között a Vinted, a pracuj.pl, a booksy és a brainly is innovatív üzleti modell alapján működő lengyel alapítású tőzsdéi cégek. Az egyik ilyen tőkealap vezetője az interjú során elmondta, hogy a lengyel

vállalatok azért is különösen vonzóak – főleg a tengerentúli – befektetők számára, mert a lengyel vállalkozók kifejezetten jók abban, hogy kevés tőkéből is minél többet hozzanak ki.

A műszaki, technológiai innovációk és az üzleti modellek összekapcsolására például néhány éve létrehozták a MIM, azaz Master of Innovation Management képzést a MBA és MPA képzések mintájára. A képzés fő célja a tudatos innováció-menedzsment képességek fejlesztése, és a stratégiai szintű innováció és üzleti tervezéssel kapcsolatos ismeretek átadása. Egyúttal azt sem téveszthetjük szem elől, hogy a lengyel piac az egyik legnagyobb Európában; ezért a fiatal cégeknek, startupoknak van lehetősége „fel nőni” a belső piacon; nem kell rögtön exportban gondolkodniuk. Az üzleti modellek kialakítását – főleg a szolgáltató cégeknél – nagymértékben meghatározzák a lengyel piacon jelenlévő multinacionális cégek igényei.

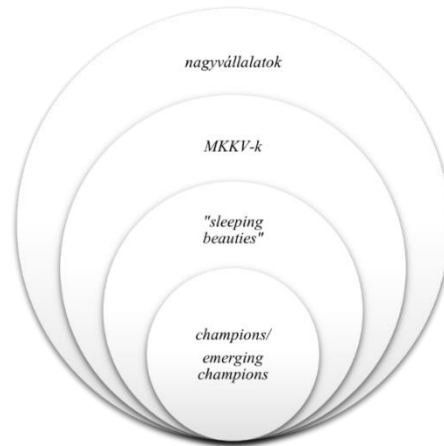
**Trautmann László:** *Előadásában kiemelte, hogy a lengyel innovációpolitika célja nem a picking the winner, hanem a picking the willing megközelítés. Mi a különbség a kettő között? Mi a tapasztalata, mennyire fogadja be a lengyel társadalom az innovációkat?*

**Horváth Klaudia:** A 2000-es évek lengyel innováció politikájának egyik alapvető gyengesége volt, hogy egyszerre próbálta innovációra ösztönözni az arra nem nyitott vállalatokat, illetve a fejlettebb, innováció orientált vállalkozásokat. Ez az átfogó megközelítés azonban olyan differenciált szakpolitikai megközelítést igényelt volna, amelyet a jogalkotók nem alakítottak ki. Másképpen fogalmazva az, hogy a támogatásokban nem tettek különbséget a kis- és nagyvállalatok, az iparágak, illetve az innovációs folyamatok és termékéletrciklusok között, azt eredményezte, hogy az innovációs ösztönzők „elvéstették a címzetteket” és nem a valós igényekre reagáltak. Leegyszerűsítve, az innovációra kevésbé nyitott vállalatok csak a pénzszerzés miatt, valódi innovációs szándék nélkül pályáztak; az eleve innovatív vállalatok pedig a gyakorlati innovációs tevékenységüktől idegen, „lehetetlen feltételeket” láttak a támogatási konstrukciókban. A kiválóság alapú és felzárkóztatás alapú innovációs politika nem valósítható meg kizárólagosan kínálatoldali, pénzügyi eszközökkel. Az interjúpartnerek azonban kiemelték, hogy az elmúlt években, de főleg 2015 után az innovációs szakpolitikai ösztönzők egyre jobban képesek a piaci szereplők valós innovációs igényeire reagálni.

A lengyelországi innováció politikai ösztönzők ugyan továbbra is túlnyomórészt keresleti oldali eszközök, az intézkedések mára már kellőképpen megkülönböztetik az innovációra kevésbé nyitott és az innovációs gyakorlattal már rendelkező vállalatokat. Ilyen módon más támogatási konstrukciókat alkalmaznak a kiválóság alapú és a felzárkóztató jellegű szakpolitikai célok megvalósítása érdekében.

Az egyik, állami innovációs pályázatokat kezelő hivatal fejlesztési vezetője az innováció ösztönző pályázati rendszer súlypontjait az alábbi ábrával szemléltette. Ennek értelmében a nagyvállalatoknak van szüksége a legkevésbé az állami innovációs támogatásokra; az MKKV szektort a reziliens (ellenálló) nemzetgazdasági szerkezet fenntartása érdekében, a helyi/saját tudásra épülő önálló innováció-tartalom előállítására szükséges ösztönözni. A „sleeping beauties”, vagy magyarul csipkerózsikának fordítható kategóriába tartozó – elsősorban MKKV – vállalatok

azok a cégek, amelyek alapvetően tudatában vannak az innovációs lehetőségeiknek, valamilyen okból azonban mégsem lépnek fejlődési pályára. Végül pedig a legcéltobb innovációs támogatásokat azoknak a bajnok vállalatoknak érdemes biztosítani, amelyek már valamilyen tudásalapú tevékenységet végeznek, illetve piaci potenciállal rendelkező innovációkkal rendelkeznek.



1. ábra: Az innováció ösztönző pályázati rendszer súlypontjai

*Forrás: szerző saját szerkesztés*

A „picking the winners” attitűd tehát azt jelenti, amikor az állami innováció politika quasi mesterségesen választja ki azokat az ágazatokat, vállalat típusokat, iparági szegmenseket, amelyektől a nemzeti innovációs teljesítmény fellendítését várja; ez a megközelítés azonban nem csak a gazdasági szereplők valós igényeit hagyja figyelmen kívül, hanem a már meglévő tudásbázis is negligálja. Ezzel szemben a „picking the willing” attitűd azt jelenti, hogy az állam hangsúlyosan azoknak a vállalatoknak ad támogatást, amelyeknél az innovációra való nyitottság eleve adott.

**Trautmann László:** *Mit tanulhatunk a lengyel példából, hogyan lehet hasznosítani a lengyel tapasztalatokat?*

**Horváth Klaudia:** Alapvetően három olyan fő problémakört azonosítottam a lengyel innovációs rendszerrel összefüggésben, amelyek a közép-európai régió minden országában valamilyen formában megjelennek, ezek (1) az innovációs kultúra általános hiánya, (2) a széttöredezett innovációs kapcsolati háló és (3) a nem megfelelően célzott támogatási struktúrák, pályázati konstrukciók.

A tanulmányút egyik fontos következtetése, hogy az innovációt valójában csak nagyon ritkán akadályozza a pénzhiány. Az innovációs tevékenységhez elengedhetetlen az újításokra való nyitottság megléte, amelyet nagymértékben meghatároznak a nemzeti kulturális értékek és a bevett társadalmi viselkedésminták. Éppen ezért fontos, hogy az oktatási rendszer a lexikális tudás és szaktudás elsajátítása mellett a kreativitás megőrzésére és a „soft skillek” elsajátítására is kellő hangsúlyt helyezzen.

A lengyel példa jól rávilágít arra is, hogy a vállalatok és közvetetten a nemzetgazdaság innovációs potenciáljának megerősítéséhez elengedhetetlen a piaci szereplők igényeinek és problémáinak felmérése és megértése, amelyre a differenciált regionális fejlesztési stratégiák jól alkalmazhatók. A 2014–2020 közötti Regionális intelligens szakosodási stratégiák lengyelországi tapasztalatai azt mutatják, hogy az innovációs rendszer intézményesítettsége megfelelő szintű, inkább a rendszert valódi tartalommal megtöltő vállalkozói közösségek hiányoznak. A Podkarpacie vajdaságban található repülőtechnikai klaszter működése kifejezetten jó gyakorlatnak tekinthető abból a szempontból, hogy a vállalatok önszerveződésén alapuló klaszterek hosszú távon sikeresebbek, mint a gazdasági szereplők top-down jellegű összekovácsolását célzó szakpolitikai programok.

Az innováció politika működését tekintve a lengyelországi innovációt ösztönző intézkedések a magyar gyakorlathoz hasonlóan túlnyomórészt keresleti oldali eszközök. A magyarországi alkalmazás szempontjából azonban érdemesnek tartanám megfontolni az MKKV-k számára ingyenes szabadalmi bejegyzések biztosítását; a külföldi szakmai tapasztalatokra építő, vegyes tulajdonú, tematikus kockázati tőke alapok létrehozását és az ún. innovation voucher rendszer alkalmazását is.

Az egyetemek és vállalatok közötti kapcsolatok erősítésének sajátos eszköze az ún. innovation voucher rendszer. Az eszköz lényege, hogy a vállalatok olyan 6 és 36 hónap közötti időtartamú fejlesztési koncepcióval pályázhatnak a lengyel innovációs ügynökséghez, amely fejlesztés/kutatási eredmény a vállalat innovációs tevékenységét elősegítené, azonban arra a vállalatnak egyéb okokból nincs erőforrása, kapacitása vagy hiányzik a szükséges tudományos háttere. A pályázati konstrukció lényege, hogy az elbírált fejlesztési koncepciókra, a kapcsolódó költségtervek elbírálását követően egyfajta vouchert állít ki az innovációs ügynökség. Mindez azt jelenti, hogy a fejlesztést az állam 100%-ban finanszírozza, amennyiben a kvázi megbízást a vállalat valamilyen felsőoktatási intézménynek vagy kutatóintézetnek adja. A voucher rendszer újdonsága abban áll, hogy a vállalatok olyan fejlesztésekkel pályáznak, amelyek valóban kapcsolódnak a saját innovációs tevékenységükhöz (tehát nem projektalapú a konstrukció!), a pályázati pénzt azonban nem a vállalat, hanem a fejlesztést elvégző tudásközpont intézmény közvetlenül kapja meg. Ilyen módon a vállalatok valóban abban érdekeltek, hogy számukra hasznos fejlesztések valósuljanak meg – hiszen a pénzt úgyszemint ők kapják közvetlenül; míg a felsőoktatási intézmények és kutatóintézetek tényleges piaci potenciállal rendelkező projekteken dolgozhatnak, ezzel megalapozva az ipari szereplőkkel való további, eredmény-orientált együttműködéseket.

Véleményem szerint a lengyel innovációs rendszer működésének legfontosabb tanulsága, hogy az állam által működtetett innovációs intézményrendszer nem tudja kiváltani, még kevésbé helyettesíteni a saját tudásra épülő, önszerveződő vállalkozói közösségeket. Az innovációs rendszer ugyanis önmagában legjobb esetben is csak keretet adhat a gazdasági szereplők innovációs tevékenységének, hiszen az újításra való igény végső soron nem külső kényszer, hanem a belső, „fejlődni akarás” motivációjának hatására alakul ki.

*Köszönöm a beszélgetést!*