

# Francia és magyar középvezetők

hasonlóságok és különbségek a kihívásokban  
és az intézményi támogató környezetben

Póla Péter

Tudományos munkatárs

MRTT Vándorgyűlés – Kecskemét, 2018.október 18-19.



**A kutatást az NKFIH #115577 sz. szerződése támogatja.**

# A kutatás célja

- Az elmúlt évtizedekben az iparfejlődést legerősebben befolyásoló nemzetközi nagyvállalatoknál kevesebb figyelmet kapó hazai tulajdonú középvállalkozások
  - milyen szerepet játszanak a helyi iparfejlődésben;
  - milyen lehetőségek és kihívások jellemzik működésüket,
  - hogyan működnek együtt az őket körülvevő gazdasági és társadalmi környezettel;
  - milyen növekedési stratégiákat, fejlődési célokat fogalmazznak meg?
- Cél: a kis- és középvállalatok növekedési lehetőségeinek és problémáinak feltárása.

**Pécs-Baranya | Kecskemét | Győr | Dunaújváros | nemzetközi példák**

# ETI: speciális vállalati kategória Franciaországban

Törvény a gazdasági modernizációról (2008) – ME-PME-**ETI**-GE

ETI (Entreprise en Taille Intermédiaire)

- < 5000 alkalmazott
- < 1,5 md euró éves forgalom

Miért ez a különleges figyelem? („hiányzó láncszem”, fejlődés motorjai)

- az ország gazdasági versenyképességének javításában játszott kulcsszerep
- (a méretből is eredő) magasabb ellenállóképesség, hitelfelvételi képesség, beruházási hajlandóság, hozzáadott érték, piacnövelési lehetőségek, stb.
- közép vállalat-centrikus ipar-és technológiai politika
- Elég nagyok az exporthoz és innovációhoz, de nem túl nagyok az alkalmazkodáshoz
- az export 55%-át adják, a privát szféra foglalkoztatottainak, és beruházásainak negyedét, a hozzáadott érték 30%-át

# A francia ipar problémái

- Dezindusztrializáció
- KKV-k relatív gyengesége (pl. export 21% vs EU átlag 50%)
- Elmaradás a német mittelstand-cégekhez képest
- versenyképességének romlása az ezredforduló óta
- hozzáadott értékteremtő képesség csökkenése
- tradicionális ágazatok válsága (textilipar, elektronika, kohászat, fémipar)
- Vállalatok csupán 8%-a ipari vállalat
  - de a 250 fő feletti cégek 1/3-a ipari vállalat!
  - az export 55%-át adják, míg a privát szféra foglalkoztatottainak, és beruházásainak negyedét, a hozzáadott érték 30%-át

# A vizsgált vállalatok jellemzői (Magyarország)

Rugalmasság  
Személyes kapcsolatok  
Innovatív szemlélet  
Megbízhatóság  
Szaktudás, elkötelezettség  
Helyi beágyazódás

Támogató intézményi környezet

Munkaerő  
generációváltás  
Digitalizáció  
Rejtett protekcionizmus  
Jövőkép, tudatosság  
Alacsony bizalom  
Gyenge belső piac

„összeszerelő Magyarország”  
Hozzáadott érték hiányzik,  
„innováció nincs a helyén”

# A vizsgált vállalatok jellemzői (Franciaország)

Rugalmasság  
Szaktudás, elkötelezettség  
Támogató intézményi környezet

Innovatív szemlélet  
Digitalizáció  
Helyi beágyazódás  
Külpiaci orientáció

Munkaerő  
generációváltás

Innovációban relatív elmaradás  
Hozzáadott érték  
Relatív pozícióvesztés

# A vizsgált vállalatok kihívásai

## H

- Generációváltás (első és tömeges)
- Munkaerőhiány  
(nagyobb részben mennyiségi)
- Ipar 4.0
- Innováció erősítése
- Hozzáadott érték (abszolút)
- Növekedés (szándék?)

## F

- Generációváltás (folyamatos)
- Munkaerőhiány  
(nagyobb részben minőségi)
- Ipar 4.0
- Innovációs hátrány leküzdése
- Hozzáadott érték (relatív)
- Növekedés (szándék?)

# Támogató intézményi környezet

(állam, helyi önkormányzatok, piaci szféra, kamarák)

Mindenütt határozottabb és **tudatosabb a francia gyakorlat**

- A kormányzati törekvések régiós szinten csorognak le a megcélzott vállalati körhöz: könnyített finanszírozási módszerek, pályázatok, innovációt támogató projektek, képzési programok, adópolitika, K+F támogatások, felsőoktatás fejlesztése, beágyazódást segítő programok
- A nagyobb projektek finanszírozására felkészült országos és regionális bankok, széles spektrumú tanácsadó cégek jelenléte és aktivitása
- A kamarák részben gazdasági erejüknek, átfogó eszközrendszerüknek köszönhetően sokoldalúan vesznek részt a területi vállalkozásfejlesztésben, segítik a befektetésösztönző programokat, támogatják a hálózati működést, a kamarai struktúrából is következően hatékonyan tudják támogatni a gazdaság humán erőforrás igényének kielégítését.



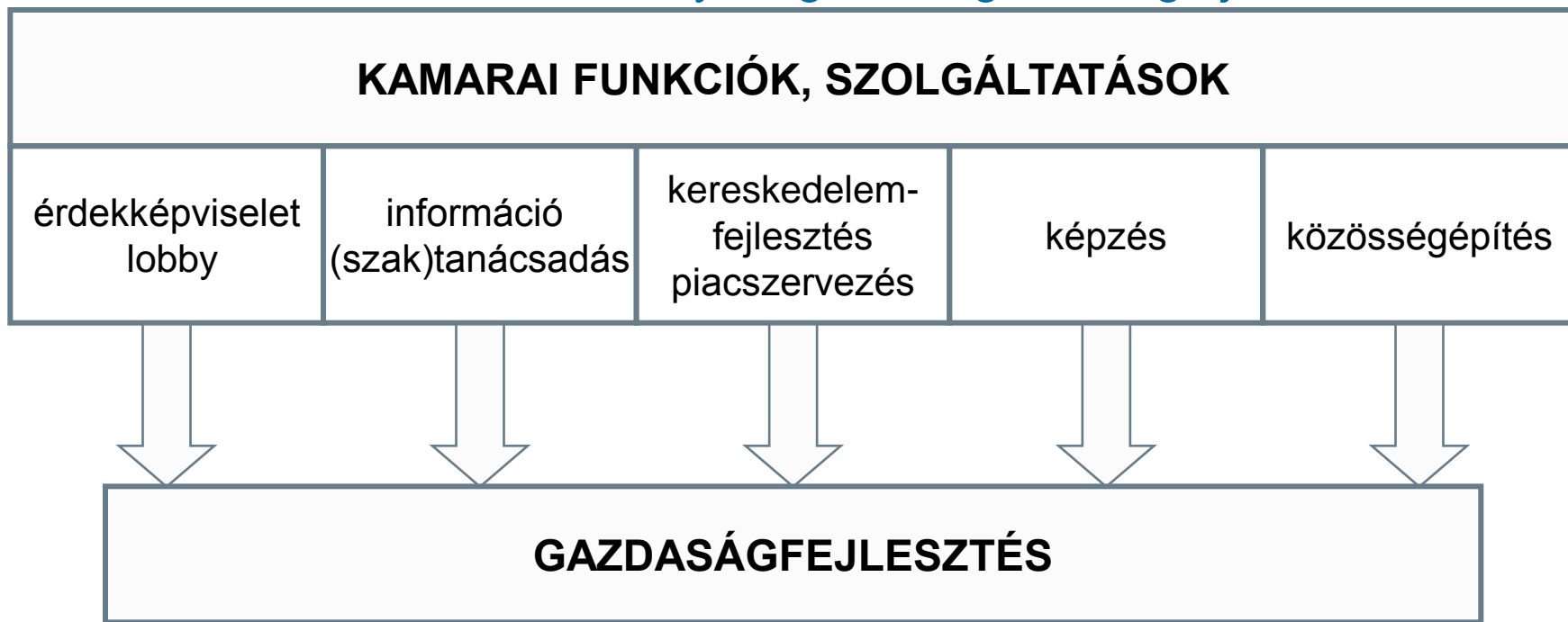
# Támogató intézményi környezet

(állam, helyi önkormányzatok, piaci szféra, kamarák)

- A célzott állami politika csak formálódik (jó és rossz jelek egyaránt)
- A vállalatok aktivitásától függően és részvételükkel katalizálni képesek a folyamatokat, az intézményi környezet Magyarországon lassan és régióként eltérő mértékben, de fejlődik.
- Az önkormányzati támogató közeg nagyon változó.
- Kiemelkedő (lehet) a kamara

# Kamarai szerepvállalás – jelentős a különbség

## Kamarai funkciók és helyi, regionális gazdaságfejlesztés



- ✓ együttműködések ösztönzése; partnerség építés; klaszterépítés; beszállítói programok szervezése;
- ✓ közreműködés vállalkozások számára nélkülözhetetlen infrastruktúra elemek kiépítésében és működtetésében;
- ✓ helyi gazdaságfejlesztési programok kialakítása és menedzselése;
- ✓ hely-kompatibilis iparágak, vállalkozások beazonosítása és vonzása;

# Kamarai modellek (a magyar modell sajátossága)

## **MAGÁNJOGI**

*(angolszász modell)*

- Egyesület, lobbiszervezet
- Közfeladatok nincsenek
- Önkéntes tagság
- Elsősorban érdekképviselő
- Korlátozott befolyásolási képesség
- Szabályozatlan területi lefedettség

## **KÖZJOGI**

*(kontinentális v. korporatív modell)*

- Köztestület
- Közfeladatok
- Automatikus tagság
- Hatékony érdekkiegyenlítés
- Törvény által biztosított jogok
- Szabályozott területi lefedettség

# Világpályán játszunk...

*„Mindig oda igyekeztem, ahol lesz a korong,  
nem pedig oda, ahol van.” (W. Gretzky)*

- A globalizáció (és a lokalizáció) megerősíti a területi gazdaságfejlesztési és –szervezési funkciót. Ennek elemei:
  - infrastruktúra-fejlesztés
  - képzett munkaerőbázis kialakítása,
  - intézményi környezet, szolgáltatás-barát környezet kialakítása,
  - Innovatív együttműködések, partnerség építés

Ebben a kamarák:

- A térség érdekében a nagy autonómiák **együttműködésének** ösztönzése, helyi gazdaságfejlesztési stratégiák kidolgozása, kapcsolatépítés, **partnerség szervezés:** beszállítói programok, regionális klaszterek.
- **Közösségképző funkció erősítése:** a helyi vállalkozások minél nagyobb arányának bekapcsolása a helyi üzleti közösségbe, az információáramlásba.
- Az **információk** rendszerezése, feldolgozása, strukturált és jól használható módon a vállalkozások számára bocsátása.

Minden fontos szereplő → Fejlesztési koalíció

Köszönöm!

Póla Péter

Tudományos munkatárs

MRTT Vándorgyűlés – Kecskemét, 2018.október 18–19.



**A kutatást az NKFIH #115577 sz. szerződése támogatja.**