

A globalizáció hatásai egy észak-magyarországi családi vállalkozás termelési logisztikájára – esettanulmány

LEÁNYVÁRI JUDIT ERIKA

Eszterházy Károly Katolikus Egyetem

Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar

Gazdaságtudományi Intézet, Vállalkozás-gazdaságtan Tanszék

Egészségház u. 4., Eger 3300

leanyvari.judit@uni-eszterhazy.hu

A gazdálkodó szervezetek jelentős része családi vállalkozás. Magyarországon ezek nagyon sokfélék, a néhány alkalmazottat foglalkoztató kisvállalkozástól a több ezer főt foglalkoztató nagyvállalatokig. Nagy szerepet töltenek be a foglalkoztatásban, jelentős a GDP-hez való hozzájárulásuk, komoly lokális gazdasági erőt jelentenek. Esettanulmányomban egy több szempontból különleges, termelő családi vállalkozást kívánok bemutatni. Ez egy észak-magyarországi fémmegmunkálással foglalkozó, jelenleg 18 alkalmazottat foglalkoztató kisvállalkozás. A cég egyik tulajdonosával és a leendő tulajdonossal (aki a vállalkozást folytatni kívánó, mérnök alkalmazott) készített mélyinterjún keresztül kívánom bemutatni, hogy ennek a cégnek a fejlődésére, termelésére, azon belül termelési logisztikájára hogyan hatott a globalizáció megjelenése és fejlődése Magyarországon; ez a rendszerváltás előtt indított cég meddig jutott el napjainkra, és milyen kilátásai vannak a jövőre nézve.

Kulcsszavak: családi vállalkozás, termelési logisztika, globalizáció

1. A vállalkozás története a kezdetektől a rendszerváltásig

A céget a jelenlegi tulajdonosok (egy testvérpár) édesapja alapította az 1970-es évek végén. Szerszámkészítő végzettséggel és gyakorlattal egyéni vállalkozóként kezdett egyetemes esztergán és automata gépeken alkatrészeket gyártani, pl. az Ikarusznak a sebességváltó hátramenet-kapcsolójának a kapcsolóházát. A gyártáshoz nagyon kezdetleges eszközökkel rendelkeztek.

Ekkor már engedték, hogy az apa a magánszektorban dolgozzon, de sok nehézség árán. Nemhogy a globalizáció hatásai nem érvényesültek még, hanem inkább a piac zártsága volt jellemző és bizalmatlanság a vállalkozók felé. A szocialista rendszer merevségének oldódását jelezte itt, az 1970-es évek végén az, hogy már egyre több vállalkozás alakulhatott, viszont a bizalmatlanságot jól mutatták a rendszeres ellenőrzések. Ráadásul az egyéni vállalkozó apa szülei harangozók voltak, így őt nagyon gyakran ellenőrizték. A gyermekei tanulmányait is végigkísérte még ez a bizalmatlanság. Termelési logisztikai szempontból pedig a gyártás anyaggal, szerszámmal, információkkal való ellátásában igencsak komoly akadályokkal küzdöttek. De nem volt egyszerű a termékek vevőhöz való szállítása sem.

A testvérpár férfi tagja ekkor már tanult, egy kis kerülővel villanyszerelőnek, mivel az édesapja lebeszélte a forgácsoló, esztergályos szakmáról, ahová felvételt nyert, azzal az indokkal, hogy nehéz egész nap a gép mellett állni. Az iskola mellett besegített az édesapjának, és megtapasztalta, hogy milyen szép szakma mégis az esztergálás. „Valamit alkotsz.” Szerszámbeállítás, élezés, változatos műveletek a darabok esztergálásán kívül. A villanyszerelés után ezt is kitanulta, a katonai szolgálat mellett pedig technikus végzettséget szerzett.

A szocialista korszak utolsó éveiben hiány volt Magyarországon kötőelemekből. Ez nagyon fontos gyártmány lett a vállalkozás számára. Anyákat, csavarokat kezdtek gyártani automata gépeken. Viszont nem vásárolt gépeken, hanem saját gyártásúakon. A gépeket is maguknak kellett legyártaniuk. Két-három évvel később nehezen tudták az első gépeket megvenni. Nehéz volt az anyagok, szerszámok biztosítása is a gyártáshoz. Egy fúróért is Budapestre kellett menni. 5-6 évvel később nyíltak csak szerszámoltok és szaküzletek a közeli kisvárosban. Ezeknek a gyártmányoknak viszont akkora „értéke” volt, hogy a vevők érte jöttek a kis műhelybe. Nem kellett a leszállításukat megszerveznie a gyártónak. Pénzhez, hitelhez sem lehetett még jutni.

Ezeket a kötőelemeket 1987-ig gyártották. Ekkor kezdett kinyílni a piac, a globalizáció hatásai kezdtek megjelenni Magyarországon. Ekkor megjelentek a nyugati kötőelemek az országban, a cég tulajdonosai ekkor szembesültek azzal, hogy mennyire hatékonytalanul, drágán és lassan gyártották ők a saját gyártású, majd a vásárolt keleti gépekkel ezeket a kötőelemeket. Gyorsan le is kellett állni ezekkel a gyártmányokkal. Új munkák után kellett nézni. Ekkor eladták a kötőelemek gyártásához szükséges gépeiket.

1987-ben vásárolták meg az első CNC-gépüket. Ez nagy fejlődési ugrás termelési-technikai szempontból. Erre a gépvásárlásra az Ikladi Kismotor- és Gépgyár biztatására került sor, akik munkát kínáltak a CNC-gépre. Viszont ez sem volt egyszerű, kedvezményes banki hitelhez ekkor még nem lehetett jutni. Ekkor vált kétszintűvé a bankrendszer. Az MNB Céllízing Csoportja segítségével vették meg a gépet. Viszont ez nagyon drága volt, 40%-os kamatra adták a hitelt. Elhozták a gépet, a munkát viszont nem kapták meg az ikladi cégtől.

Azonnal más munka után kellett nézni, a gép itt volt, a hitelt fizetni kellett. A gyöngyösi Mezőgéptől vállalatok el megbízást: polcrendszerek lábainak készítését, bér munka-konstrukcióban. Az anyagot a Mezőgép adta, nekik csak a forgácsolást kellett elvégezni. Ez a munka ki is tartott a hitel kifizetéséig.

Tehát a vállalkozás a rendszerváltásig néhány magyar vállalatnak gyártott az egyetemes gépeken és automatákon. Ez néhány, kb. 15-féle gyártmányt jelentett, illetve egyféle gyártmányt gyártottak a CNC-gépen.

2. A vállalkozás története a rendszerváltástól napjainkig

A rendszerváltáskor alakították át a céget társas vállalkozássá, ekkor még csak az apa meg a fia. A rendszerváltás nem csak előnyökkel járt. A KGST-piac megszűnését ez a családi vállalkozás is megérezte. Csökkentek a rendelések. Eddig sem egy lábon álltak, hisz mindig törekedtek arra, hogy minél több gyártmányuk legyen. A nehezen kifizetett CNC-gépet nem kötötte már le teljesen a polcrendszer lábainak gyártása. Arra is mindenképp új gyártmányokat kellett szerezni.

A munkákat eleinte önmaguk hirdetésével szereztek, de hamar eljutottak oda, hogy őket keresték munkával, mert elterjedt a jó hírük. Szerencsére munkákhoz jutottak a siroki fegyvergyártól is, ahová az ottani termeléshez szükséges szerszámokat kellett gyártaniuk. Ez is mutatta a jó szakmai hozzáértésüket és a munkájuk minőségét. A szerszámgyártás nehezebb és magasabb szintű technológiát, szakmai hozzáértést igényel. Hiszen a szerszámok kemény, nehezen megmunkálható acélból készülnek, és még precízebbnek kell lenniük, mint az egyszerű alkatrészeknek. Az akkor még aktívan dolgozó apa szerszámkészítő szaktudása és gyakorlata nagy segítség volt ezeknek a munkáknak az elnyeréséhez. Ezekkel a gyártmányokkal vészték át a rendszerváltást. 1992-ben kezdett a tulajdonos lánya is a most már kft.-nél dolgozni. Ő látta el a növekvő adminisztrációt, előkészített a könyvelőnek, de mint a többi tulajdonos is, a fizikai munkában is részt vett és vesz a mai napig, főleg a termékek csomagolásában, szállításra előkészítésben.

Az első külföldi munka már 1990-ben megérkezett. Akkor kezdtek a Vállalkozók Országos Szövetsége segítségével külföldre hirdetni, onnan munkát szerezni. Karácsonykor becsöngettek, egy 1956-ban Svájcba kitelepült magyar vállalkozó állt az ajtóban. Látta, hogy szakmai tudás van, a gépek viszont nem korszerűek, nem elég jók az ő általa igényelt alkatrészek gyártásához. Mart alkatrészeket is ajánlott, ahhoz való CNC-marógépük (megmunkáló központjuk) nem volt, így hozott egyet. Ilyen gépe kis cégnek az országban még nem nagyon volt. A műhelyt is meg kellett emelni ráépítéssel, mert nem fért be a megmunkáló központ. Ezt a gépet teljesíthető feltételekkel a svájci cégnek végzett munka árából kompenzálták le. Erre a gépre tudtak még máshonnan is munkát vállalni, hogy lekössék a kapacitását.

Ezután jelentkezett egy másik svájci cég is, akinek a mai napig gyártanak. Néhány, már nem használt gépüket ők is odaadták magyar cégeknek. Így segítették egymást. Sőt, munkát is adtak „tovább”, ha nekik már túl sok volt, nem bírta a kapacitásuk. Ez mindenkinek jó volt. A vevőt ki tudták szolgálni, nem veszítették el. Jó volt a környezetükben akkor alakuló többi kis cégnek is. Munkához, géphez jutottak ők is.

1996-ban kezdtek gyártani a Mecman Kft.-nek. Magyarországon működő, külföldi tulajdonú cég ez, amely a világ minden tájára szállít. Ettől a cégtől szintén több gépet is vásároltak kompenzációs konstrukcióval.

Ehhez az évhez kötődik az első alkalmazott felvétele, majd utána a többi. A létszám nagyon lassan futott fel 20 főre. Amikor jöttek az újabb gyártmányok a Mecmantól, nem vettek fel azonnal újabb alkalmazottat. Ha a gépen, amin az új gyártmányt kellett gyártani, már nem volt kapacitás, akkor adták tovább a munkát legyártásra a többi kis, környékbeli cégnek. Előbb stabilná kellett válnia a gyártmány rendelésének. Amikor felfutott belőle a gyártás, visszavették a kooperációban gyártó cégtől, és akkor már bővítettek létszámot is, és ha kellett, a gépparkot is.

Ezzel a céggel való kapcsolatuk rendkívül jelentős és meghatározó volt. A gyártás egészen 2014-ig erősen növekvő volt. Ekkorra már kb. 300 gyártmányt gyártottak ide. Kb. 2004-re érte el legnagyobb méreteit a cég, nemcsak a gyártmányfeleség miatt, hanem ekkorra érték el az eddigi legnagyobb, 34 fő foglalkoztatott létszámot. Illetve 2004–2008-ig (a válságig) harmadik műszakot is be kellett indítaniuk, ekkor kb. 10 fő bérelt munkaerőt is foglalkoztattak. A három műszak addig ment, amíg biztonsági készleteket kellett felépíteni ennek a vevőnek. Ma már újra két műszakban dolgoznak.

2014-ben azonban sok gyártmányt visszaadtak, mert a vevő túlzottan nyomott árakat fizetett az alkatrészekért. 2011-ben kezdett náluk dolgozni a nő tulajdonostárs mérnökként végzett fia. Annak, hogy ő itt kezdett dolgozni, két oka volt. Az egyik, hogy végzése után öt évet dolgozott egy szintén fémmegmunkálást végző cégnél, illetve hogy az időközben svéd tulajdonból német tulajdonba kerülő, 2011-ben legjelentősebb vevő megkövetelte, hogy mérnök alkalmazottja is legyen ennek a neki beszállító családi vállalkozásnak. Ő vizsgálta meg a gyártmányokat. A céget profitorientált gazdasági vállalkozásként kezeli. Jó gazda szemlélettel megnézte a termékek jövedelmezőségét, ami nagyon kedvezőtlen helyzetet mutatott. Az iparban évről évre elvárt az árcsökkenés, amelyet technológiafejlesztéssel, a minőséget nem veszélyeztető anyagárcsökkentéssel kell elérni. Itt ezt már nem lehetett. A majd 300 gyártmányból kb. 50 maradt meg, amelyeket a mai napig gyártanak ennek a cégnek.

Idő közben azonban folyamatosan nőtt azoknak a külföldi és magyar cégeknek a száma, akiknek beszállítójává váltak. Emiatt nem viselte meg őket ennek a több száz terméknek az elvesztése.

Az ehhez a céghez való kapcsolatuknak még egy nagyon fontos hozadéka volt. A vevő 2001-ben megkövetelte ugyanis, hogy vezessék be az ISO 9001-es minőségirányítási

rendszer. Ez az egész gyártási folyamatuk átnézését, tisztítását, leírását jelentette. Eljárási rendet kellett készíteniük minden folyamatukra. Eszerint kellett ezentúl az ajánlataikat, megrendeléseiket, az összes dokumentumukat készíteniük. Csak így maradhattak meg beszállítójuknak.

Ez a bevezetés nagy munkát, nagy anyagi ráfordítást jelentett. Azóta pedig évente meg kell felelni a felülvizsgáló auditnak. De nem bánták meg, hisz azóta az összes vevőjük megköveteli ezt.

A géppark és az eszközök fejlesztése az első 40%-os hitel visszafizetése után mindig saját erőből történt, visszaforgatták a nyereséget. A fent említett kompenzációs gépvásárlási módszert is többször alkalmazták, illetve többször pályáztak támogatásokra, de mindig olyanokra, ahol 50% önerőre volt szükség.

A nyereséget hosszú ideig teljesen visszaforgatták, 1992-től, amikor a lánytestvér is tulajdonos lett a cégben, és ő is ott kezdett dolgozni, tudtak a nyereségből kivenni. Mára a németországi cégeknek szállított alkatrészek aránya a legnagyobb. A szállított alkatrészek országokénti megoszlása 2023-ban a következőképpen alakult: Németország 76,7%, Magyarország 17%, Svájc 4,7%, Franciaország 0,7%, Kanada 0,6%, Lengyelország 0,3%. Látható, hogy mostanra a vállalkozás nagyrészt külföldre szállít, a magyarországi vevők csak 17%-ot képviselnek. Ezek között azonban több mint 50% a külföldi vagy egyes tulajdonban lévő magyarországi leányvállalat. A teljesen magyar tulajdonban lévő vevő ennek kevesebb mint a fele.

A vállalkozás egy gépbeszerzési pályázat révén SAP vállalatirányítási rendszerhez is jutott 2017-ben. Igaz, annak a legegyszerűbb, kisvállalkozásoknak fejlesztett, business one verziójához. Sajnos ezt nem használják ki teljesen, néhány modult használnak csak. Erről a következő fejezetben írok bővebben.

3. A globalizáció hatásainak összefoglalása a családi vállalkozás termelési logisztikájának szempontjából, a vállalkozás összehasonlítása más magyarországi családi vállalkozásokkal

Az esettanulmányom alanyaként szolgáló családi vállalkozást dr. Drótos György, dr. Wieszt Attila, Meretei Barbara és Vajda Éva Családi Vállalkozások Magyarországon c. 2017–18-as magyar családi vállalkozási felmérésének főbb pontjai alapján hasonlítottam össze más magyarországi családi vállalkozásokkal. Az általam vizsgált cég megfelelt a kutatásban megfogalmazott családi vállalkozás szigorúbb definíciójának, ami a következő: *„Három tényezőt vizsgáltunk a családi vállalati adatbázisba való bekerülés feltételeként: azt, hogy a cég családi vállalkozásnak tekint-e önmagára, létezik-e domináns családi kontroll a cégnél, és a családi tulajdonhányad eléri-e a legalább 50%-os arányt.”* A szigorúbb megfelelési feltételek pedig a következők voltak: *„Az első további feltétel*

az volt, hogy legalább két családtag dolgozzon a cégnél. Ennek a feltételnek egy további szigorításaként annak a teljesülését is vizsgáltuk, hogy vajon a családból legalább két generáció vonódik-e be az operatív működésbe. Végül az utolsó ilyen kiegészítő feltétel a családi tulajdonlás hosszú távú fenntartásának aspirációjára vonatkozott (Chua és mtsai. 1999): kritériumként határoztuk meg, hogy családon belüli utódlásban gondolkozzanak.” (Drótos és mtsai. 2018, 3–4. old.)

A családi vállalkozások többsége hazánkban a politikai és gazdasági változások, tehát 1989–90 után alakult. Az általam vizsgált vállalkozás a rendszerváltás előtt kb. 10 évvel, az 1970-es években jött létre. Megalapításában szerepe volt az 1968-as gazdasági reformok nyomán megerősödő kisvállalkozói aktivitásnak. *„Ezek a családok feltételezhetően olyan gazdálkodási kultúrát ápolnak, amely a hosszú távú gondolkodáson, a kitartáson, a takarékos menedzsmenten, és egy meghatározott részipiaci fókuszon alapul – ezek mind a családi vállalkozások tradicionális jellemzői.”* (Drótos és mtsai. 2018, 11. old.)

Az egyéni vállalkozó apa olyan alkatrészek gyártásával kezdte és alapozta meg a céget, amelyekből hiány volt a piacon. A történeti részben leírtam, hogy a rendszerváltás nehézségeinek, a KGST-piac megszűnésének negatív hatásait átvészelve hogyan fejlődött a vállalkozás. Ebben az időben vonta be a második generációt az alapító a tevékenységbe. A „túlélő” gyártmányok szerszámok voltak. Ezt nehéz gyártani, erre kaptak megrendelést. Szerencse, hogy az alapító szakmai tudása és gyakorlata, mivel hosszú évekig szerszámkészítőként dolgozott, szintén nagyban hozzájárult a cég e nehéz időkben való fejlődéséhez, megerősödéséhez.

Az első CNC-gépet, amely nagy technológiai ugrást jelentett a még mikrovállalkozásnak, 1987-ben vették meg. Ekkor alakult át Magyarországon az egyszintű bankrendszer kétszintűvé. De ebben az évben még nem lehetett az akkor megjelenő kereskedelmi bankokra és kedvező hitelre számítani. Az MNB-nél alakult a Céllízing Csoport, amely termelő vállalkozásoknak segített termelőeszközök finanszírozásával. Igen, 40%-os kamatra. Visszafizetésének nehézségeiről röviden írtam az első fejezetben. Hatása az volt, hogy a vállalkozás szinte csak önerőből gazdálkodott utána, valamint a munkával kifizetett kompenzációs gépvásárlásokkal, amit a vevők segítettek, hisz ők ajánlották fel.

A globalizáció hatásainak megjelenésével egy időben, 1990-ben jelent meg az első külföldi vevő, majd folyamatosan a többi. Jelenleg a magyarországi vevők már csak 17%-ot képviselnek a vevői állományukban. A gyártáshoz szükséges anyag- és szerszámbeszerzés manapság a fent említett kezdetekhez képest egy szempontból könnyebb, más szempontból nehezebb. Kezdetben bér munka-konstrukcióban dolgoztak, az alapanyagot a vevő adta. A szerszámbeszerzés viszont sokkal nehezebb volt, Pestre kellett járni. A ma gyártott alkatrészek jelentős részéhez már nekik kell megvásárolni az anyagot is. Mára a globalizáció hatására sokkal könnyebb információhoz, anyagokhoz, szerszámokhoz jutni. 2011-ben, amikor a leendő tulajdonos mérnökként odakerült, a munkaköre ugyan összetett volt, de sokkal egyszerűbb a mainál. Akkor a klasszikus vállalati logisztikai feladatok nagy részét

látta el. Anyagokat, szerszámokat szerzett be, vevői rendeléseket kezelte, és intézte a saját szállítást. Az anyagbeszerzésnél volt elég ideje ahhoz, hogy megversenyeztessen szinte minden egyes beszerzést. Nem volt még sok gyártmány, amelyekhez az anyagot is nekik kellett vásárolni. Ezek a feladatai ma is megvannak. Közben azonban csökkent a bérmunka-konstrukció aránya, és a termékpaletta is nagyon kibővült. Ma egyedi szerződésük van a legtöbb szükséges alapanyagra a Thyssenkrupp Materials Hungary Zrt.-vel. Hiszen a fent említett logisztikai feladatok mellett ma már mérnöki, programírási, minőségügyi feladatokat is el kell látnia a leendő tulajdonosnak.

A szállításokat kezdetben a magyarországi nagy cégek vállalták, ők jöttek házhoz a nagyon keresett alkatrészekért. A Mecman Kft.-vel való szerződéskötéstől kezdve a közeli, 120 km-en belüli cégekhez saját kis furgonnal szállítják a termékeket. Szerencsére ezek mérete lehetővé teszi ezt. Felület- és hőkezelésre is maguk szállítják azokat az alkatrészeket, amelyek ezt megkövetelik. Külföldi vevőik kisebb alkatrészeit csomagküldő szolgálatokkal, a nagyobbakat pedig nagyobb szállítványozókkal küldik el. A külföldi szállítások az uniós tagságig úgy történtek, hogy az árut vámoltatás után maguk szállították fel Törökbálintra a Grebüder Weiss elosztó depóba a saját költségükön, onnan a vevő fizette a szállítást.

2005-től a külföldi szállításokat szállítványozók végzik. Az EU-n belül vámot fizetni már nem kell, az unió területén kívülre történő vámoltatást is a szállítványozó végzi. A szállítási költségeket pedig a vevők fizetik. A vállalkozás telephelye a családi ház mellett lévő, 200 m²-es udvaron épített műhelyben működött 2006-ig. Mivel ezt jócskán kinőtték, új 1000 m²-es telephelyet vásároltak a település külterületén, ami 22 millió Ft-ba került. Ehhez vettek föl banki, állami támogatású hitelt. A bank a 22 millió forintos hitelre 260 millió Ft jelzálogot tett. Ezután jött a 2008-as válság. Sajnos őket is nagyon érintette, jelentősen csökkent a rendelésállományuk, de maradt annyi munkájuk (és mivel a hitel államilag támogatott volt, nem változtak a törlesztőrészek), hogy eleget tudtak tenni a fizetési kötelezettségeiknek.

4. Konklúzió, kilátások a jövőre nézve

Ennek a családi vállalkozásnak is, mint az összes többinek szembe kell néznie az utódlás problémájával. „Az utódlás problémája a családi vállalkozási elmélet és gyakorlat egyik központi témája: a nem családi cégekkel szemben a tulajdonlást és a cég ellenőrzését az a családi szándék hatja át, hogy hosszú távon, generációkon átívelő módon szeretnének birtokban maradni.” (*Drótos és mtsai.* 2018, 12. old.) Náluk egy átadás 2000-ben már megtörtént. A jelenlegi tulajdonos és cégvezető akkor vette át testvérével együtt a céget az édesapjuktól. Nekik a következő utódjuk is megvan már, a női tulajdonos mérnök fia. Tehát utódlási problémával ez a cég nem küzd egyenlőre. A jelenlegi vezető annak is

örül, hogy a most gyártott termékeik nagy része műszakilag kihívás, nem sokan tudják jól gyártani a piacon. Az életgörbéjük felívelő szakaszában lévő gyártmányok saválló vagy hő- és saválló anyagból készülnek. A gyártásuk költséges, nehéz. A tulajdonos szavaival: „Ez most egy jó vonal, ami kialakult. Stabil, értékes gyártást tudok átadni majd az utódomnak.”

„...a családi vállalkozások többsége a tradicionális utat választja: mind a tulajdont, mind a vezetést a családban tartják, csak nagyon kis részük tervezi kevert stratégia alkalmazását” (Drótos és mtsai. 2018, 12. old.). Erről ennek megfelelően nyilatkozott a leendő tulajdonos és vezető. Véleménye szerint erre a pozícióra megfelelő külső embert nehéz találni. Amivel ők a jövőre nézve küzdenek, az a szakemberhiány. Nincs CNC-forgácsoló szakemberből utánpótlás. Ha találnának is, messzebb. Őket szállítani is kellene. Viszont erre a problémára találtak megoldást: robotokat. A jelenlegi, programozni tudó, fiatalabb alkalmazottakat beiskolázzák robotprogramozónak. Ám ezt a jelenlegi tulajdonos is meg kívánja tanulni, mivel őt is érdekli. Azt nyilatkozta, lehet, hogy nem olyan gyorsan, mint a fiatalok, de meg fogja tanulni. Örömmel hallottam, hogy terveik szerint a monoton, az alkalmazottak által nem szeretett műveleteket kívánják a nagy sorozatoknál a robotokkal végeztetni. A beállítás, szerszámélezés, az egyedi darabok esztergálása maradna az emberek feladata. Tehát a kvalifikáltabb esztergályos, marós munka lenne az emberek dolga. A robotokat üzemeltetni, javítani, karbantartani is kell, tehát erre is kell szakembert találni. De ez egyelőre megoldódna a programozni tudó jelenlegi emberek átképzésével. Egy ilyen robot kb. 100 000 EUR. A cégvezető szerint a megtérülésnél a gépi időt kell nézni, azt, hogy folyamatosan megy a gép. Kettőt szeretnének venni a közeljövőben.

Erre a vállalkozásra a 2017–2018-as kutatás alábbi megállapítása is igaz: „Képesek mikrovállalkozásból erős kisvállalkozássá fejlődni – ehhez a kulcs az, ha az alapító és házastársa/ élettársa képesek a következő generációból egyre több családtagot bevonni az operatív munkába. Ez mind családi, mind gazdálkodási oldalról a legkedvezőbb kimenet” (Drótos és mtsai. 2018, 15. old.). A tulajdonos büszkén mondta, hogy a jelenlegi 18 fővel az éves bevételük a milliárdnál jár. Tehát ezért sem probléma a közelgő robotberuházás megvalósítása.

A 2017-ben gépvásárlási pályázattal együtt nyert SAP business one integrált vállalatirányítási rendszert a bevezetésre jutott kevés idő miatt nem használja ki a cég. Csak a vevői rendelés nyilvántartáshoz és a számlázáshoz való modulokat használják. A műszaki, gyártási, raktárkezelési és készletnyilvántartási modulokat mindenképpen érdemes volna használatba venni. A jelenlegi tulajdonos ezt azért nem igényli még, mert a vállalkozás mérete éppen azon a határon van, amelyet még át lehet látni.

A leendő tulajdonos, aki a legösszetettebb munkakört látja el a cégnél, támogatná ezeknek a moduloknak a használatát is. Hisz a készletek követése pl. enélkül nagyon nehéz feladat már a jelenlegi méretnél is. Igaz, ez újabb nagy adatfeltöltési projekt lenne.

Sok időbe és munkába kerülne. A cég mérete, ha a jelenlegi ütemben fejlődik, hamar eléri azt a szintet, ahol ezt már nem lehet majd elkerülni.

Mi vezetett ennek a 40 éve működő családi termelő vállalkozásnak a sikeréhez? Ezek a főbb okok a következők:

- Az alapító és a jelenlegi tulajdonosok, valamint a következő utód szakmai hozzáértése, szakmaszeretete
- A családi vállalkozás elindításának időben történte
- A család egészében jelen lévő jó vállalkozói véna
- A nyereség kellő mértékű visszaforgatása, befektetési hajlandóság
- A globalizáció hatásainak jó kihasználása
- Jó tervezés, előrelátás
- A piac, a gazdasági tendenciák figyelése
- A környék többi családi vállalkozásával való jó, kooperatív együttműködés

„Egyrészt az egymás iránti tisztelet és elfogadás családi cégeken belül jellemző normáin terjedése elősegítheti a hazánkban nagymértékű társadalmi szintű bizalomhiány csökkenését” (Weiszt–Drótos, 2018, 233. old.).

Ami a fejlődést nehezítette, az a vállalkozókkal szembeni általános bizalomhiány. A vállalkozókkal szemben még mindig megvan az az előítélet, hogy adókerülő, kiskapukat kereső, mások kihasználásával előretörni és gyorsan meggazdagodni akaró emberek. A legtöbb (köztük a bemutatott) vállalkozó nem ilyen. Fontos feladata lenne a gazdasági vezetőknek a vállalkozók becsületének helyreállítása, a velük szemben megnyilvánuló bizalomhiány megszüntetése. Hiszen ha valaki vállalkozni kezd, eleve elrendelt, hogy az nem napi nyolc óra munkával fog járni. Ha csak magát eltartja, megy a munka után, becsülettel elvégzi, már az is nagy érték. Ha még alkalmazottai is vannak, tehát munkahelyeket tart fenn, az meg még nagyobb. A női tulajdonos két éve ment nyugdíjba. Az ő tapasztalata az volt elmondása szerint, hogy sajnos a nyugdíjszámításnál is hátrányosabb helyzetbe kerül az, aki vállalkozó volt, hiába fizetett maga után évtizedeken keresztül mindent. A jövőre nézve a legnagyobb félelmeik, hogy a Magyarországgal szembeni negatív uniós gazdaságpolitikai hatások őket is eléri. A félelmük alapja például, hogy a közvetlen ismeretség révén megkapott kanadai munka egyedüli. Az ő kanadai vevőjük más technológiákra is ajánlott volna munkát több más magyarországi cégnek. Amiatt azonban, hogy az Európai Unió visszatartja a pénzeket Magyarországtól, nem adtak munkát a többi magyar cégnek. Emellett az egyik legjelentősebb német partnerük nemrég a svéd Atlas Copco kezébe került. Mivel a Svéd NATO-tagság magyarországi támogatása bizonytalan volt, időközben ez a probléma megoldódott, a magyar Országgyűlés 2024. február 26-án megszavazta Svédország NATO-csatlakozását. Ezek miatt azt tervezik, hogy vagy csak székhely szerint átjelentkeznek Ausztriába, vagy az is lehet, hogy egy kisebb telephelyet is nyitnak ott. De ez nem zárna ki, hogy Magyarországon is folytatódjon a gyártás.

Az imént leírtak, ennek a családi vállalkozásnak a külföldi partnerekkel kiépített gazdasági kapcsolatainak elvesztésének félelme a globalizáció pozitív hatásainak szűkülését vagy teljes megszűnését jelentené számukra. Ez pedig valószínűleg a vállalkozás megszűnéséhez vezetne, hiszen csak kizárólag a magyar piacra gyártani nem lenne elégséges a megmaradáshoz. Ezért kívánnak Ausztriában terjeszkedni, kvázi osztrák céggé válni. Ami, lássuk be, veszteség lenne hazánknak.

Hivatkozások

- DR. DRÓTOS GYÖRGY – DR. WIESZT ATTILA – MERETEI BARBARA – VAJDA ÉVA (2018): Családi Vállalkozások Magyarországon. Corvinus CFB, Kutatási jelentés.
- CHUA, J. H. – CHRISMAN, J. J. – SHARMA, P. 1999. Defining the family business by behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23(4), 19–39.
- WIESZT, ATTILA – DRÓTOS, GYÖRGY (2018): Családi vállalkozások Magyarországon. In: Társadalmi Riport 2018. Társadalmi Kutatási Intézet Zrt.; TÁRKI, Budapest <https://topap.hu/hu/document/publication-98> Letöltve: 2023. 11. 26.