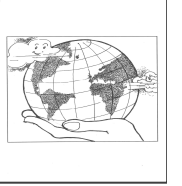


Multinacionális cégek szerepe a HR-ben és a foglalkoztatásban a kelet-európai régióban

Farkas Ferenc - Karoliny Mártonné - Poór József

2012. november 20.

Budapest



■ Bevezető gondolatok (1)

„Aki ma nincs ott Kínában az nem is globális cég”



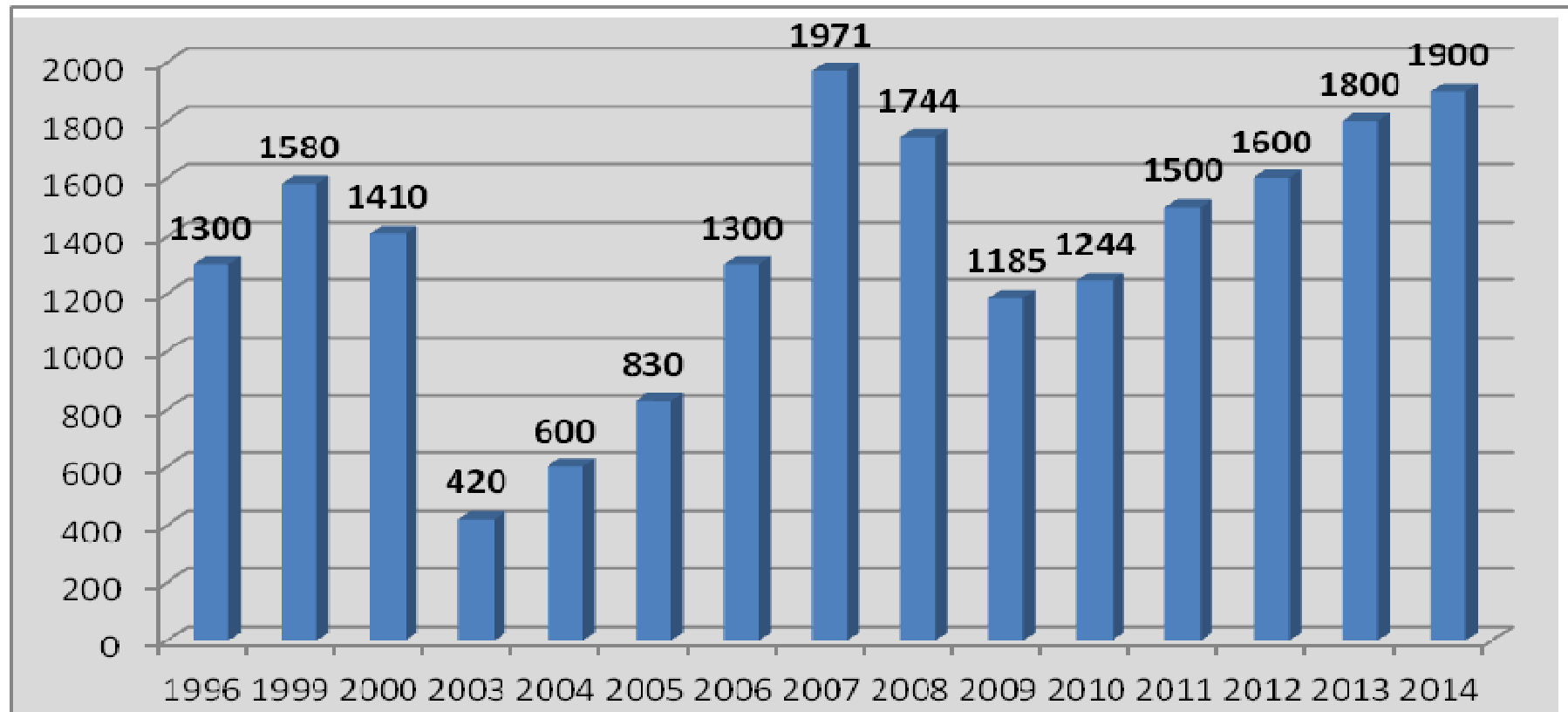
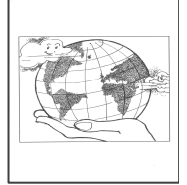
DE, mi van Kelet-Európával és hazánkkal



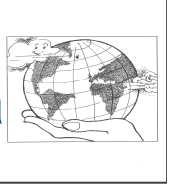
Bevezető gondolatok (2)

- Magyarországon és Kelet-Európában 1988-tól kezdve tömegesen jelentek meg a nagy nemzetközi cégek leányvállalatai hazánkban.
- A közvetlen tőkeberuházások kiemelkedő motorjai ezek a vállalatok, melyek helye és szerepe az eltelt 25 év alatt nagyon sokat módosult.
- Ez az új helyzet új tudást kíván, és annak megértését, hogy az embereket hogyan irányítják, fejlesztik, koordinálják a nemzetközi vállalatoknál hazánkban.
- Az előadás keretében bepillantást nyerhetnek a Magyarországon és Kelet-Európában megtelepülő nemzetközi vállalatok leányvállalatainak HR- funkcióiba és gyakorlati alkalmazásaiba, valamint mindezek történeti fejlődésébe.

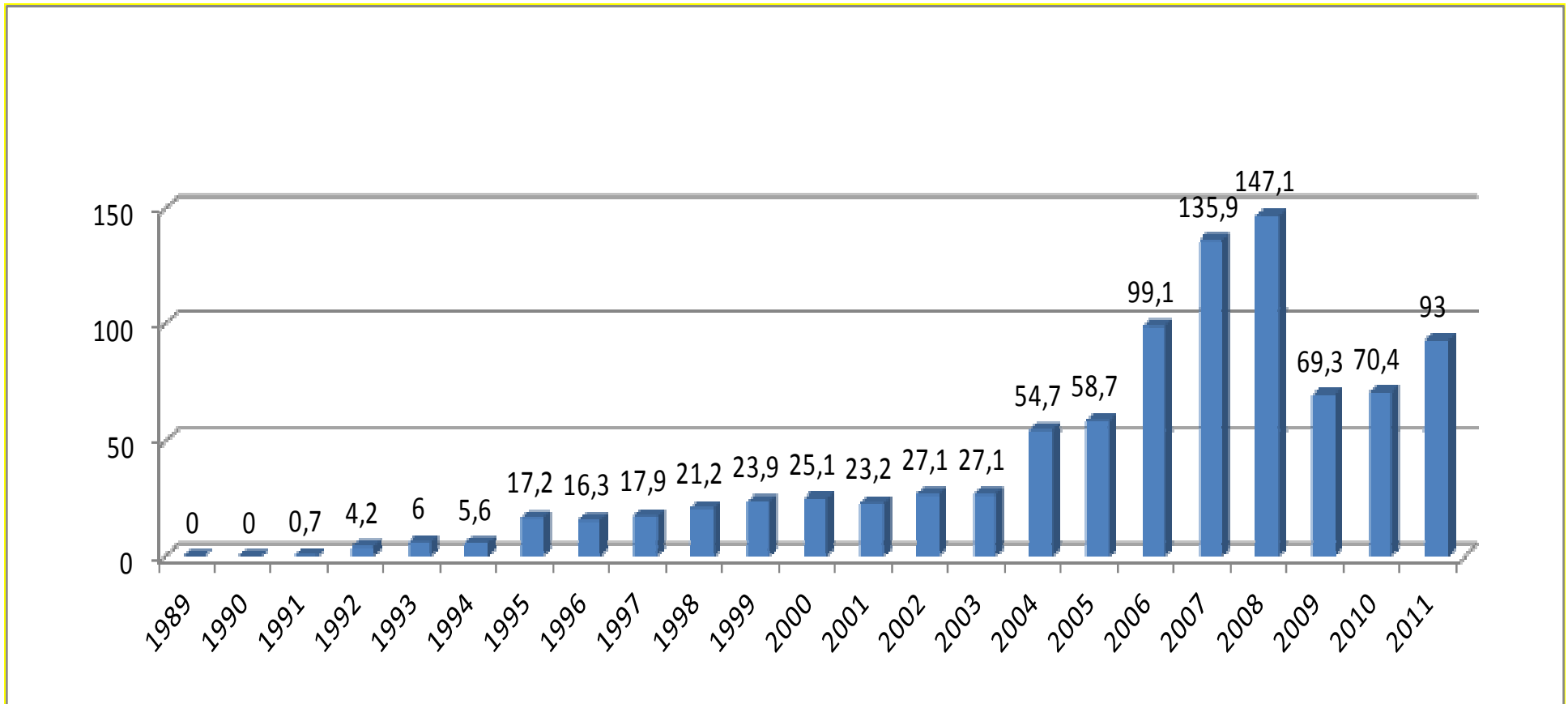
Tőkebeáramlás a világon - FDI (milliárd USD)



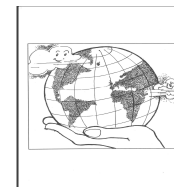
2010 óta újra növekszik az FDI a világon, a a legutóbbi féléves adatok újra 8%-os csökkenést jeleznek (UNCTAD, 2012)



Tőkebeáramlás - FDI (milliárd USD) – Kelet-Európa



„Kelet-Európai országok relatíve sokkal többet profitáltak a globalizációból, mint mások a válság előtt” (Spiegel, 2009)



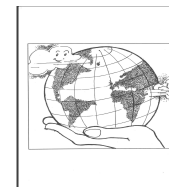
FDI volumene Kelet-Európa egyes országaiban (millió dollár) (1990-2011)

Sorszám	Országok	1990	2000	2011
1.	Bulgária	112	2.704	47.653
2.	Csehország	1.363	21.644	125.245
3.	Észtország	...	2.645	16.727
4.	Horvátország	...	4.489	19.202*
5.	Magyarország	570	22.870	84.447
6.	Lettország	...	2.084	12.109
7.	Litvánia	...	2.334	13.921
8.	Lengyelország	109	34.227	197.538
9.	Románia	...	6.953	70.328
10.	Szlovákia	282	4.762	51.293
11.	Szlovénia	1.643	2.893	15.145
	Összesen	4.079	107.605	653.608

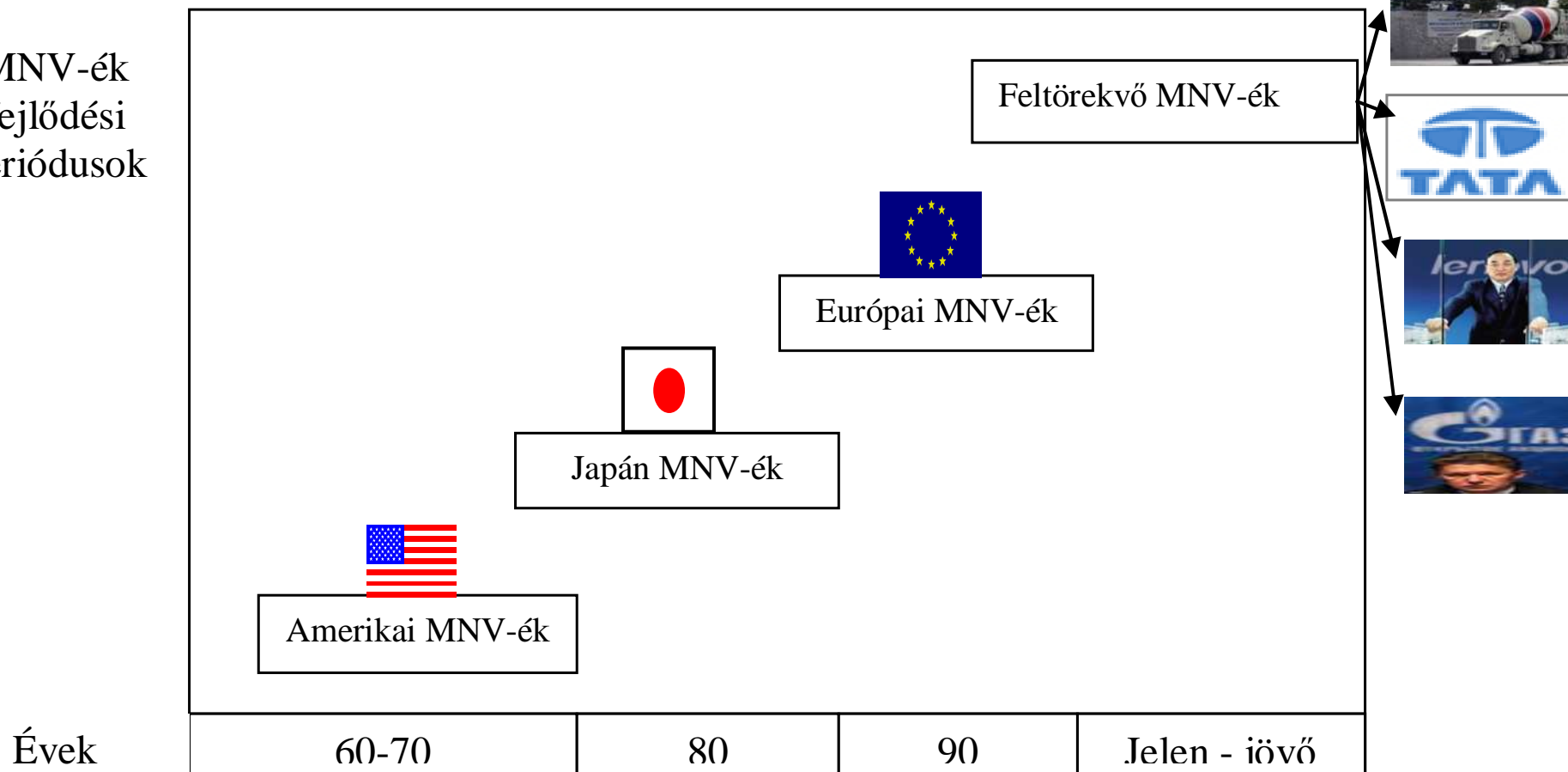
* becslés

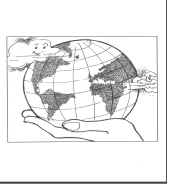
Forrás: UNCTAD (2012): World Investment Report 2012-Towards a New Generation of Investment Policies. United Nations, Geneva.p. 174.

A különböző nemzetek vállalatainak korszakai

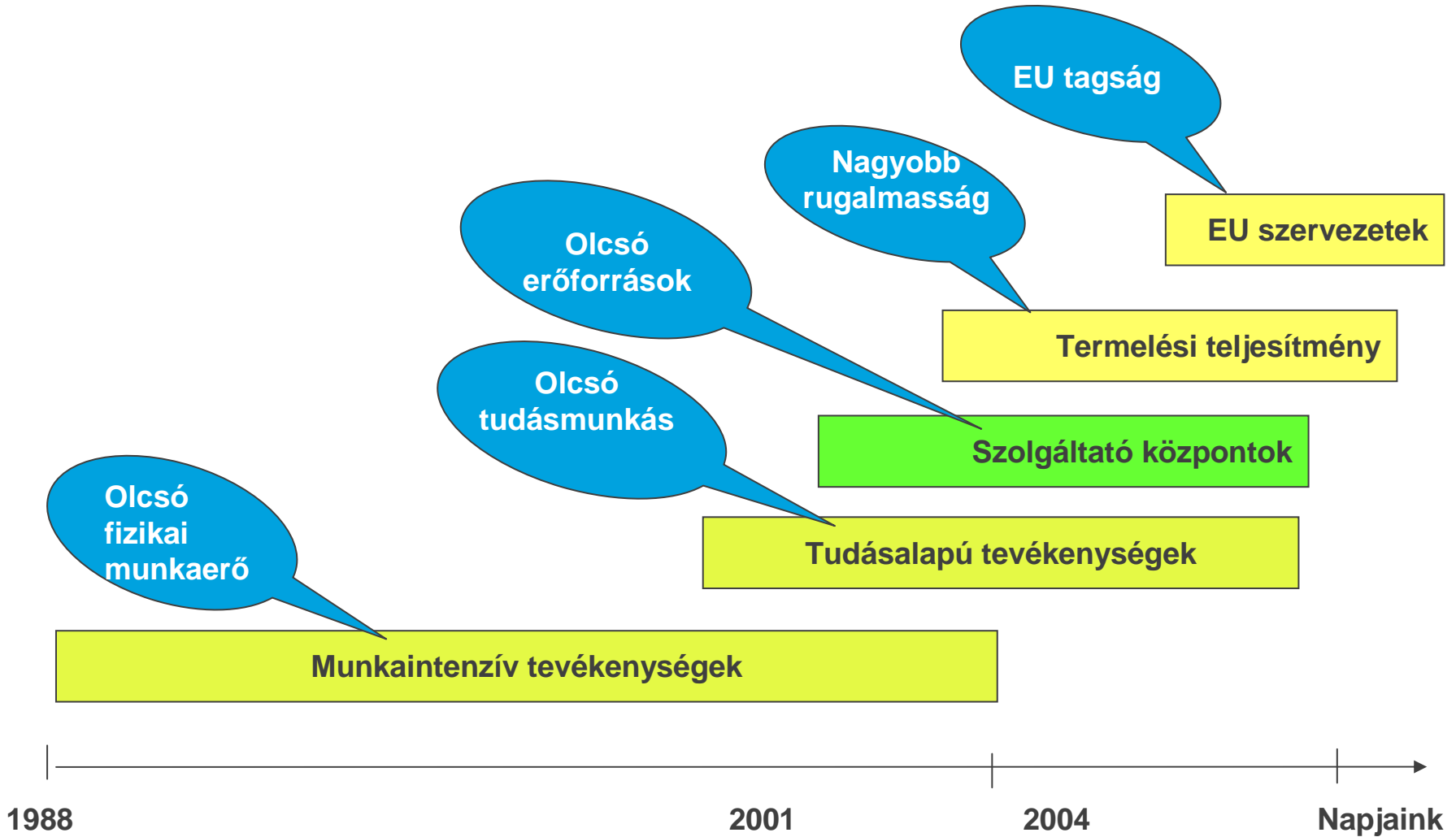


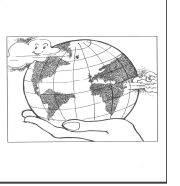
MNV-ék
fejlődési
periódusok





Kelet-európai telephely választás okai





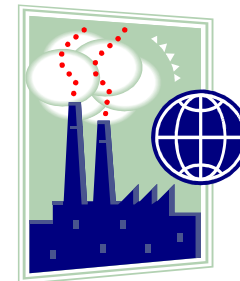
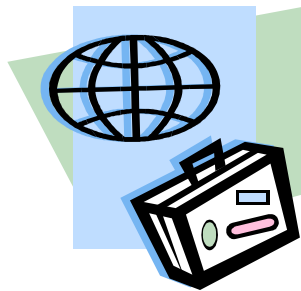
Foglalkoztatás és FDI (1)

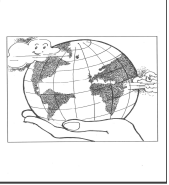
Előnyök

- tőkebeáramlás
- új munkahelyek
- új technológiák
- új menedzsment módszerek

Hátrányok

- helyi iparok elsozása
- tőke repatriálás
- nemzetközi cégek globális hatalma



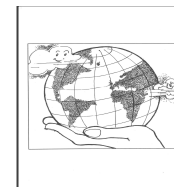


Foglalkoztatás és az FDI (2)

Az FDI közvetlen és közvetett hatásai a foglalkoztatásra

Hatások	Közvetlen		Közvetett	
	Pozitív	Negatív	Pozitív	Negatív
Mennyiségi	Az új FDI új munkahelyeket generálhat	A cégfelvásárlás gyakran együtt járhat munkahelyek racionalizálásával és megszüntetésével	Multiplikátor hatás nyomán új munkahelyek keletkezhetnek a beszállítóknál	Az import létező cégeket kapcsolhat ki
Minőségi	Magasabb bér és magasabb termelékenység	Új toborzási és kiválasztás módszerek nem kívánatos hatásai	A „legjobb gyakorlatok” alkalmazása hatással van a helyi cégekre	Erodálhatják a helyi cégek bérezési gyakorlatát
Helyi	Új és jobb munkahelyek a munkanélküliség által sújtott vidéken	Növelheti a regionális egyenlőtlenségeket	Új beszállítókat vonzhat az FDI régióba	Ha nem helyi beszállítókat alkalmaznak, akkor csökken a helyiek lehetősége

UNCTAD (1994): World Investment Report 1994: Transnational Corporations Employment and the Workplace. United Nations, Geneva. p.VI.



Foglalkoztatás és az FDI (3)

A nemzetközi vállalatok által foglalkoztatottak aránya a világ különböző országaiban

Sorszám	Ország	Mérés éve	Foglalkoztatottak		
			Külföldiek által foglalkoztatottak száma (fő)	Összes magán szektorban foglalkoztatottak (fő)	Összes százalékában (%)
1.	Írország	2004	149.000*	295.000*	50,6%
2.	Szlovákia	2009	601.000	2.310.000	26,0%
3.	Magyarország	2010	606.000	2.703.000	22,4%
4.	Észtország	2010	124.000	602.000	20,6%
5.	Csehország	2004	620.000	3.890.000	15,9%
6.	Lengyelország	2010	1.460.000	10.546.000	13,8%
7.	Bulgária	2008	314.000	2.945.000	12,6%
8.	Horvátország	2009	139.000	1.500.000	9,0%
9..	Finnország	2001	176.000**	2.060.000	8,5%
10.	Románia	2009	426.487	5.017.500	8,5%
11.	Szerbia	2011	150.000	1.755.000	8,5%
12.	Szlovénia	2004	64.000	798.000	8,0%
13.	Németország	2004	2.280.000	31.405.000	7,3%
14.	Ausztria	2004	232.800	3.266.500	7,1%
15.	USA	2004	5.116.000	131.367.000	3,9%
16.	Kína	2004	24.000	752.000	3,2%

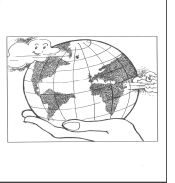
Megjegyzés: * Ipar és szolgáltatások, **Csak a többségi tulajdonú leányvállalatokra vonatkozik

>20%

**Szlovákia,
Magyarország
Csehország**

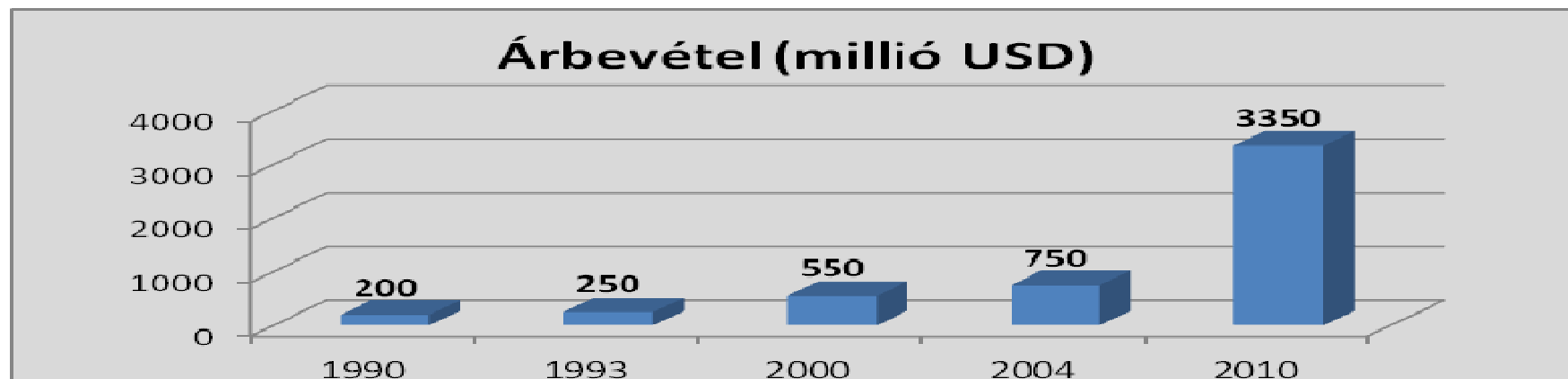
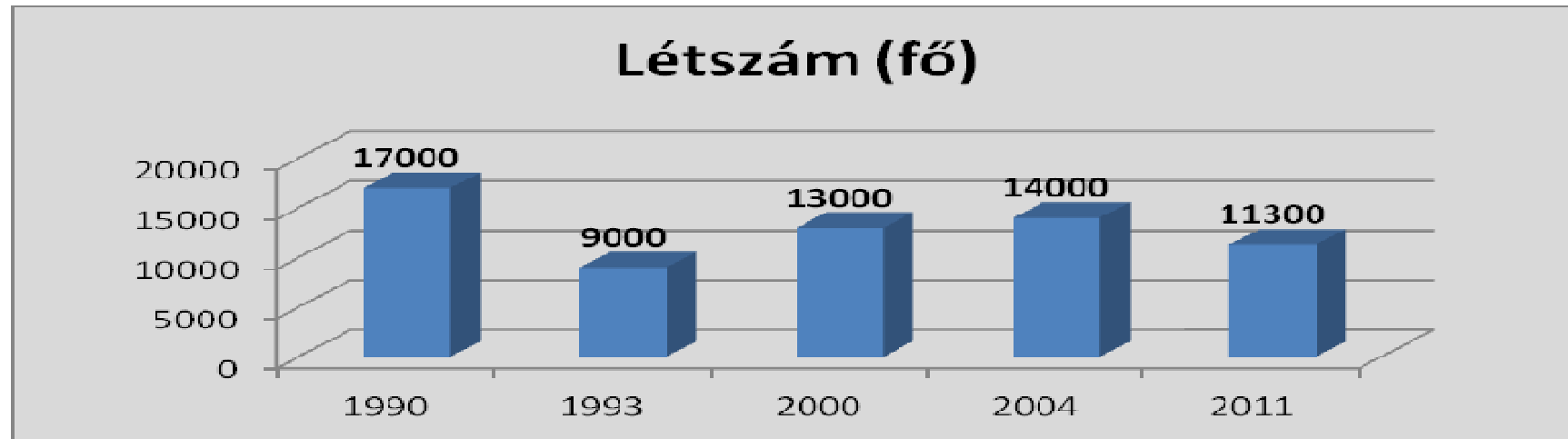
8%<

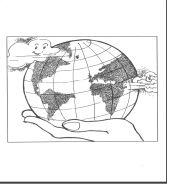
**Fejlett
országokban**



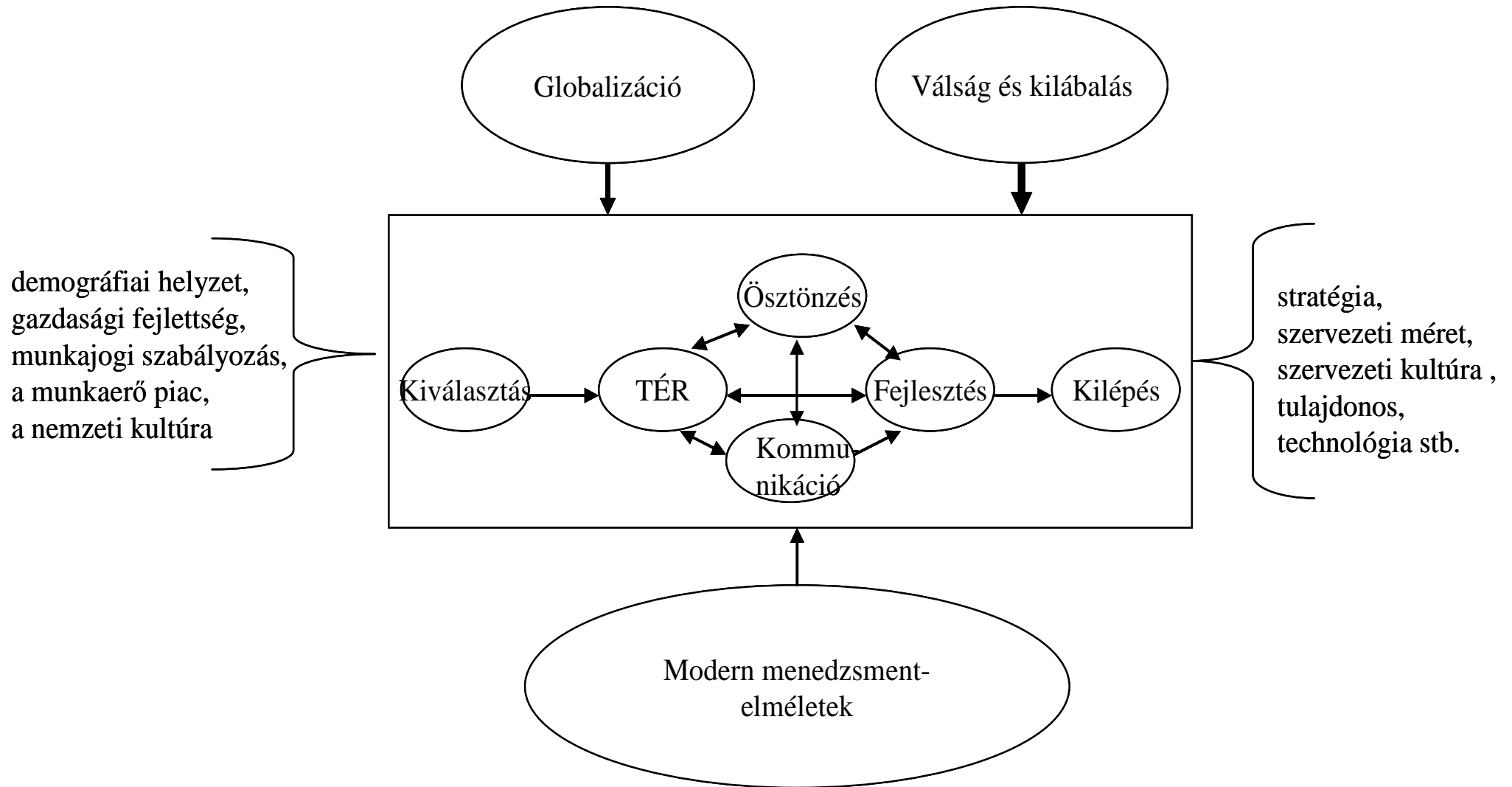
Eset

GE-Tungshram átalakulása számokban (foglalkoztatás és árbevétel)



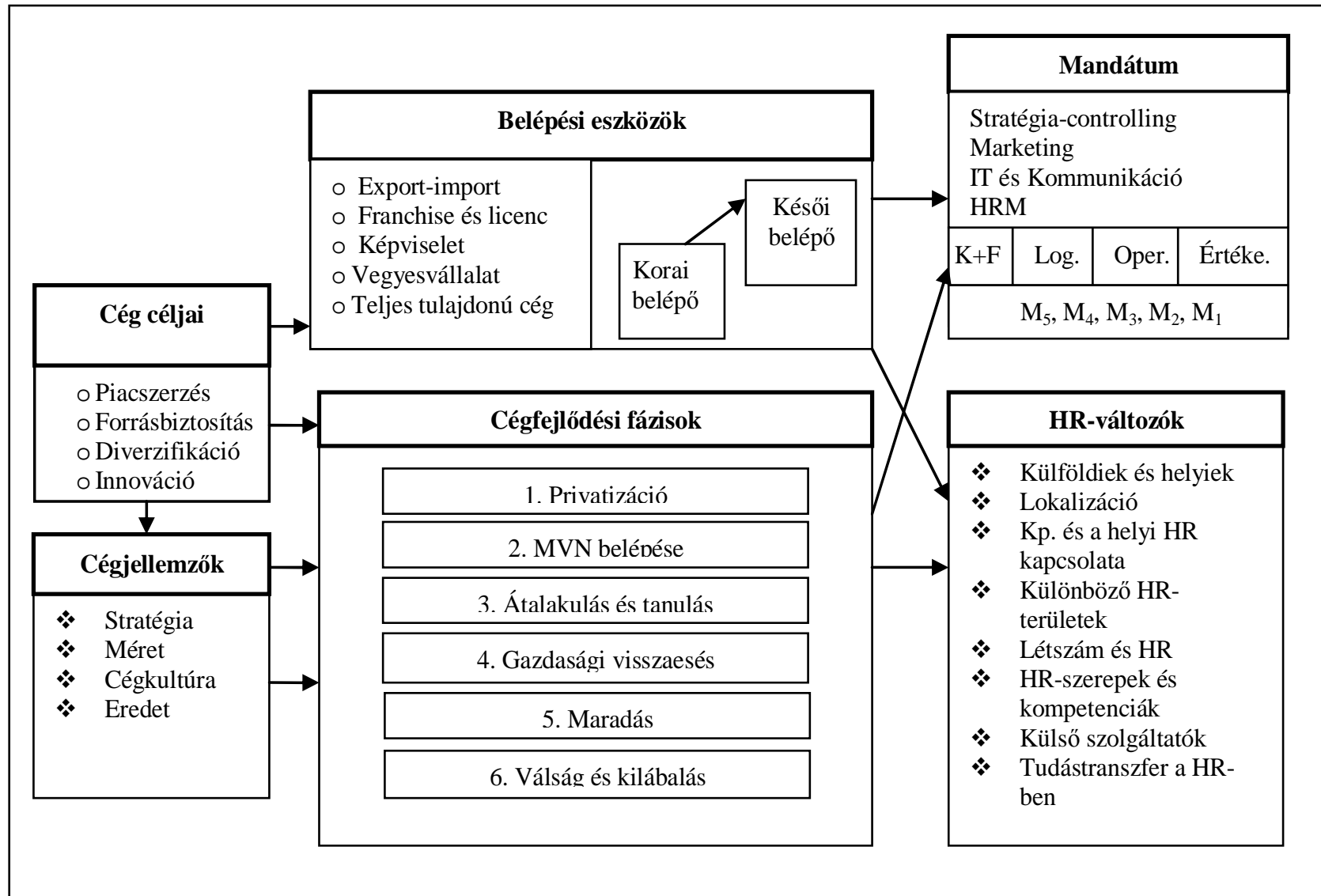


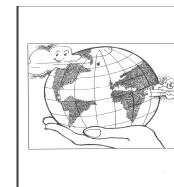
HR rendszerek befolyásolói





Kutatási modellünk



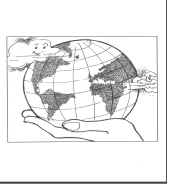


HR részleg

HR létszám országonkénti százalékos megoszlása (%)
(2009) (n=279)

HR létszám	Észt-ország	Horvát-ország	Lengyel-ország	Magyar-ország	Románia	Szlovákia	Szerbia	Összes
Nincs	8,1%	10,0%	6,4%	5,3%	7,7%	0,0%	0,0%	5,5%
1-5	45,9%	60,0%	34,6%	30,7%	46,2%	68,2%	50,0%	40,8%
6-10	13,5%	20,0%	33,3%	20,0%	7,7%	13,6%	20,0%	22,0%
11-20	16,2%	10,0%	11,5%	14,7%	0,0%	13,6%	15,0%	12,9%
>20	16,2%	0,0%	14,1%	29,3%	38,5%	4,5%	15,0%	18,8%
Összes	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

A tipikus HR létszám 1-5 fő, ami korrelál más Cranet eredményekkel

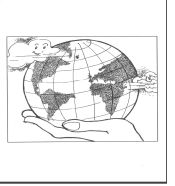


HR részleg

HR hatékonyság (összlétszám/HR létszám) (2004-2009)

	Magyarország		Kelet-Európa (7 ország átlaga)
	2004	2009	2009
Összlétszám/ HR létszám	90	74	64

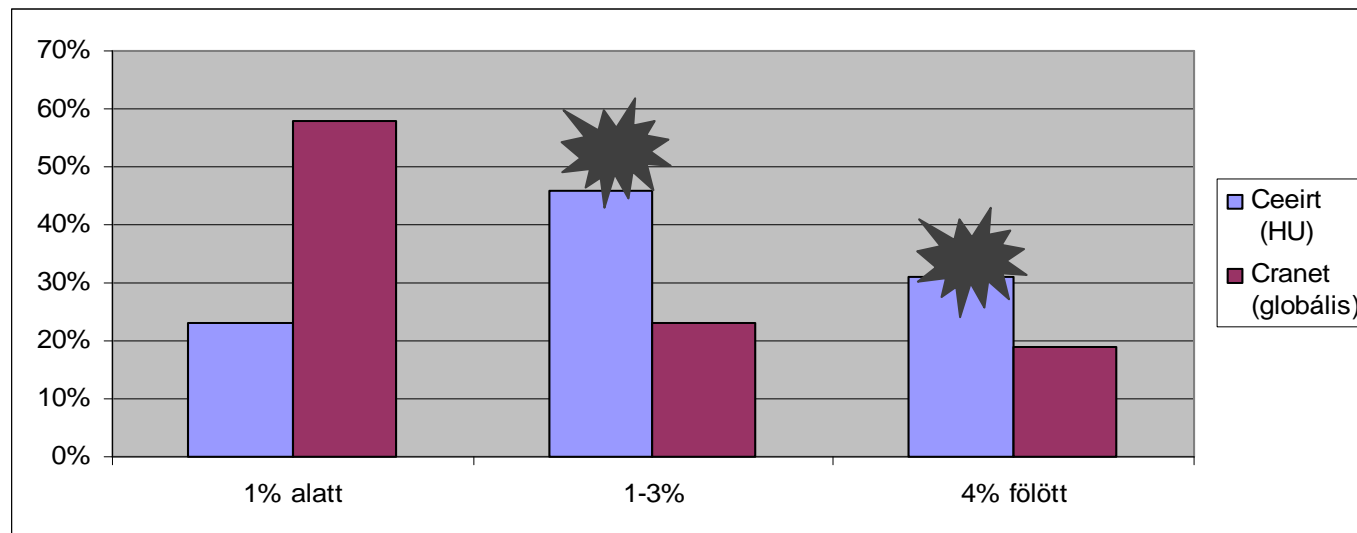
A válság idején egy HR-es kevesebb dolgozót szolgál ki



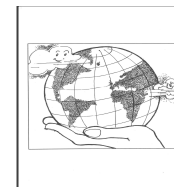
HR munka jellemzői, kulcsmutatói

Az éves képzési keret összköltségén belüli aránya

- A felmérés a Cranet globális világátlag feletti értékeket mutat

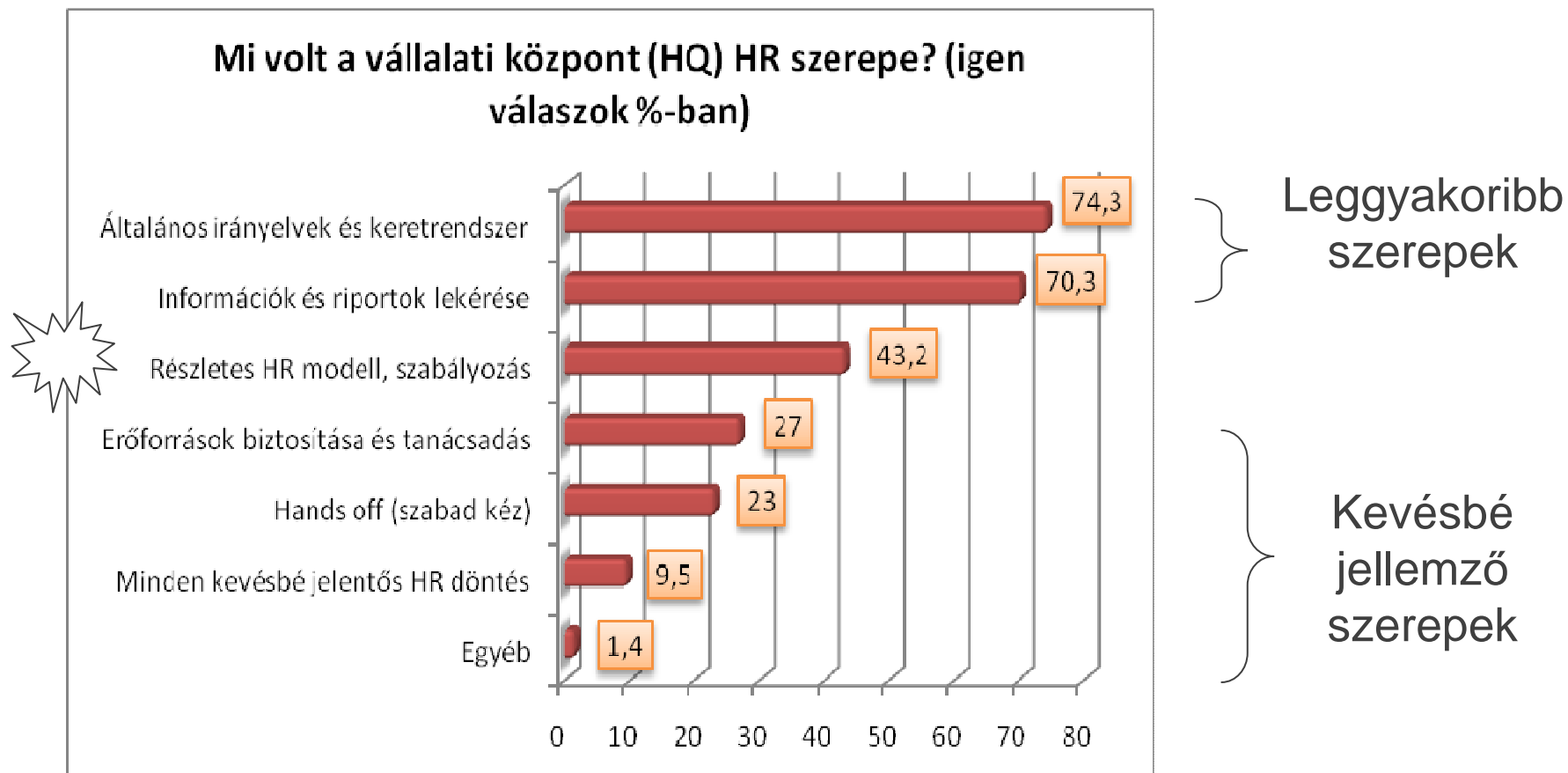


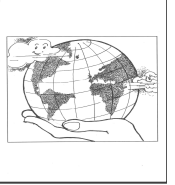
Változás: Sokan kevesebbet, míg kevesen többet költenek rá



A HR részleg működése

A központi HR szervezet szerepkörei

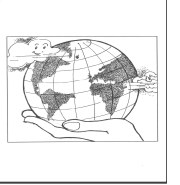




A HR részleg működése

Sikert hozó HR-vezetői kompetenciák





A HR részleg működése

A HR gyakorlatok kialakítása

a válaszadók többsége olyan közös döntés eredményének tartja, melyben



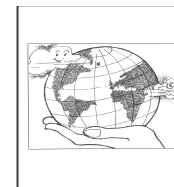
a végső döntés inkább a helyi vezetőké,

amit jellemzően a HR-részleggel történő konzultáció alapján hoznak meg



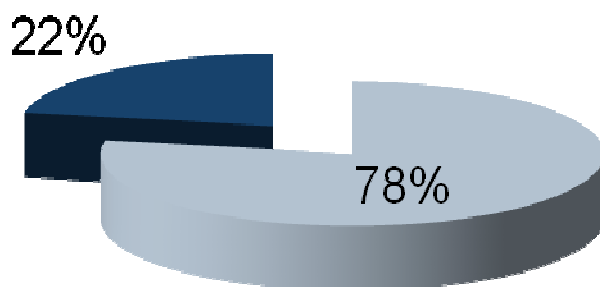
Kiküldöttek

A külföldiek jellemzői



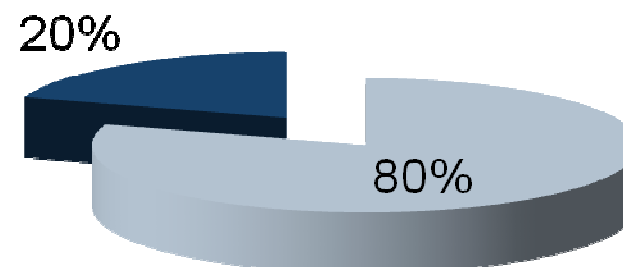
Beosztás

■ Menedzser ■ Nem menedzser



Küldő

■ Anyaország ■ Nem anyaország



- 2009: 40%-nál nincs külföldi expat
- 2004: 26%-nál nem dolgozott expat*

Záró gondolatok (1)

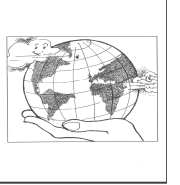


- Deskriptív statisztikai elemzésekkel igazoltuk, többek között, hogy
 - nem csökkent jelentősen a vizsgált cégeknél a válság ellenére az állandó létszám, viszont a kölcsönzött, szerződéses dolgozók esetében ez már nem mondható el,
 - még inkább csökkent - a mintaként említhető 2004-es magyarországi felmérésünkhöz képest – egy HR szakemberre jutó dolgozói létszám,
 - jelentős, kedvezőtlen magas fluktuációs értékeket (30-40%) tudunk kimutatni zöldmezős módon alapított délkelet ázsiai (pl. japán, dél-koreai) és gyors étteremi láncok esetében
 - a foglalkoztatottak derékhadát a képzett 25-45 éves alkalmazottak alkotják



Záró gondolatok (2)

- Keresztábra elemzésekkel igazoltuk, hogy a
 - cégek mandátuma/értékláncban betöltött szerepük (M1,...,M5) nagyban befolyásolja leányvállalatok vizsgált HR jellemzőit.
 - cégek eredetével összefüggésben nem tudtunk szignifikáns különbséget kimutatni, de az ázsiai (japán és dél-koreai) résztvevők esetében nagyobb expat létszámokat azonosítottunk.
 - más kutatásokhoz hasonlóan a leányvállalatok nagysága hat a HR részleg és az expat létszám nagyságára.
 - a többi alhipotézisnél nem tudtunk statisztikai összefüggést kimutatni.



Köszönjük a figyelmüket!

