
GYORS TÉNYKÉP

A GÉPJÁRMŰIPARI KLASZTEREK KÜLFÖLDI TAPASZTALATAI ÉS A PANNON AUTÓKLASZTER LEHETŐSÉGEI

(Foreign Experiences of Automotive Clusters
and the Possibilities of the Pannon Automotive Cluster)

GROSZ ANDRÁS

A XXI. század elején a világgazdaság legfontosabb központjait azok a térségek alkotják, amelyekben *az egymással szoros kapcsolatban álló, egyazon iparágban belül működő vállalatok, beszállítók, intézmények, egyetemek és állami szervezetek* kritikus tömege, illetve a köztük lévő szoros együttműködési kapcsolatok *versenyelőnyt biztosítanak* az egyre inkább globalizálódó világban zajló nemzetközi versengésben (Porter 1998; Lengyel 1999; 2000b).

A globális versengésben jelentős előnyre képesek szert tenni azok a térségek, ahol idejekorán felismerték, hogy az iparpolitika hagyományos ágazati megközelítése helyett a sikeres gazdasági szerkezetátalakítás, a modernizáció, valamint a gazdasági növekedés elősegítését *az együttműködési hálózatok, vagy más néven klaszterek felől kell megközelíteni* (OECD 1999; Lengyel 2000b).

Jelen tanulmányban az európai gépjárműipari klaszterek közül szeretnénk részletesebben bemutatni a walesi, az észak-rajna–westfáliai, a stájerországi és a felső-ausztriai együttműködési hálózatokat, azzal a szándékkal, hogy a külföldi tapasztalatok megismerése *hozzájáruljon a hazai klaszter kezdeményezések sikerességéhez*.

A walesi klaszterre azért esett a választásunk, mert mint majd a későbbiekben látni fogjuk, nagyon hasonlóak voltak a walesi gazdaság problémái a mai magyar duális gazdaságban tapasztalható sajátosságokhoz, és úgy gondoljuk, hogy az ottani sikeres *innováció-orientált gazdaság és vállalkozásfejlesztés* jelentős mértékben hozzájárulhat a hazai gondok eredményes kezeléséhez. Szükséges kitérni az osztrák gépjárműipari kezdeményezésekre is, hiszen a Dunántúlon alakuló gépjárműipari együttműködés egyik legfontosabb *mintaterületei* voltak, főként a Felső-Ausztriában néhány éve létrehozott Automobil Cluster járul jelentősen hozzá a hazai kezdeményezés formába öntéséhez.

Az iparági klaszterek

A *klaszterek* az egy iparágban, egy értéklánc-rendszer mentén szerveződő, egymással kapcsolatban álló gazdasági szereplők és nonprofit intézmények, szerveze-

tek olyan területi koncentrált együttműködési hálózata, amely jelentősen hozzájárul mind az abban résztvevők, mind az egész régió versenyképességének növekedéséhez (Dóry 1998; Bergman–Feser 1999; Lengyel 1999; 2000a; 2000b; Grosz 2000). A klaszter szereplői között a régióban domináns szerepet játszó legfontosabb és legnagyobb vállalatok (általában *multinacionális cégek*) körül megtalálhatók az őket különböző speciális inputokkal (alapanyagok, alkatrészek, gépek, berendezések, szolgáltatások és infrastruktúra) ellátó ún. *beszállító vállalatok* (elsősorban kis- és középvállalkozások), a közös inputok terén kapcsolódó iparágakban tevékenykedő vállalkozások, továbbá a *speciális oktatási, képzési, kutatási és technikai infrastruktúrát* biztosító állami és magánszférához tartozó intézmények (elsősorban *egyetemek és kutatóintézetek*), valamint a termékek értékesítésében részt vevő hálózatok és kiegészítő termékeket gyártó cégek (Porter 1998; Steiner 1998; Dóry 1999; Grosz 2000).

A szakirodalom különböző típusú klasztereket különböztet meg (Rechnitzer 1998; Steiner 1998). Jól ismerek az elsősorban felsőoktatási centrumok és kutatóintézetek köré szerveződő ún. *tudás-klaszterek*, a Harmadik Itália néven ismertté vált, szűkebb értelemben vett iparágak, ágazatok vertikális termelési kapcsolatai és beszállító láncjai, vagy a *közös alatechnológiát* (pl. géntechnológia, biotechnológia, űrtechnológia stb.) kifejlesztő és alkalmazó vállalkozások és intézmények együttműködései. Ugyancsak klaszter képző funkcióval bírnak a fejlett országokban a terciér szférához tartozó különböző szolgáltatási ágak (pl. szórakoztatóipar, pénzügyi szolgáltatások, divat stb.). A legismertebbek mégis a különböző *aggregációs szintek mentén történő ágazati koncentráció*, főleg a *gépjárműipar* vagy az *elektronikai ipar* területén működő, illetve ezen iparágakhoz valamilyen mértékben kapcsolódó vállalkozások körében szerveződő klaszterek.

Az egymással szorosan együttműködő vállalkozások és a hozzájuk kapcsolódó felsőoktatási és kutatóintézetek földrajzi koncentrációja az abban résztvevők számára jelentős *versenyelőnyöket biztosít* a hálózati együttműködésből kimaradókhöz vagy a földrajzilag távolabb elhelyezkedőkhöz képest (Porter 1998; Lengyel 2000b). A versenyelőnyök elsősorban a földrajzi közelségből és a vállalkozások közötti kapcsolatokból eredő lokalizációs előnyökből származnak. Ezek elsősorban a nagyfokú specializációnak és a magasabb keresletnek köszönhető *alacsonyabb inputköltségekben*, a rendelkezésre álló *speciálisan képzett munkaerő* tömegében, az *alacsonyabb szállítási költségekben*, valamint a *beszállító cégek és a különféle gazdasági, üzleti vagy infrastrukturális szolgáltatásokat nyújtó vállalkozások közelségében* jelentkeznek. A *hatékony és gyors kommunikáció*, a folyamatos információcsere lehetősége, a kutatási eredmények vállalati szinten való azonnali megjelenése, az *innovációk gyors és széles körű adaptációja*, valamint a kis- és középvállalkozások és a nagyvállalatok közötti *közös kutatás-fejlesztési projektek* egyaránt hozzájárulnak a letelepedett cégek versenyképességének javulásához és gazdasági eredményességük növekedéséhez. Az *azonos iparágban tevékenykedő vállalkozásoknak* ezért még az esetleg magasabb munkabérek, illetve ingatlanárak és bérleti díjak esetében is *megéri az ilyen iparági vagy üzleti koncentrációk közelébe letelepedniük*.

A betelepülő vállalkozások és versenyképességüknek a koncentrációból fakadó növekedése természetesen az egész térség versenyképességének javulásához vezet. Egyfelől a specializáció folyamatosan a térségben való letelepedésre ösztönzi az iparágban érdekelt vállalkozásokat, valamint hozzájárul az új cégek alapításához – főleg a magasán képzett kutatás-fejlesztést végzők körében (spin-off) –, illetve a már meglévő kis- és középvállalkozások fejlődési lehetőségeinek kiszélesedéséhez. A gazdaság teljesítőképesége és a jelentős export mellett hozzájárul a foglalkoztatás biztosításához. Az iparági együttműködés térségének gazdasága – a multinacionális nagyvállalatoknak köszönhetően – folyamatosan a világpiacon kerül megmértetésre. Ennek köszönhetően, a versenyképesség megőrzése érdekében folyamatos innovációs nyomás nehezedik valamennyi szereplőre, ami többek között hozzájárul a térségben élő munkaerő képzettségi szintjének állandó fokozásához. Másfelől viszonylag stabil gazdasági szerkezetet biztosít a klaszter, hiszen igaz, hogy a nagyvállalatok specializációja az iparágban bekövetkező depresszió esetén veszélyeket hordoz magában, azonban a hozzájuk kapcsolódó beszállító kis- és középvállalkozások sokkal rugalmasabbak, könnyebben képesek alkalmazkodni a piaci változásokhoz.

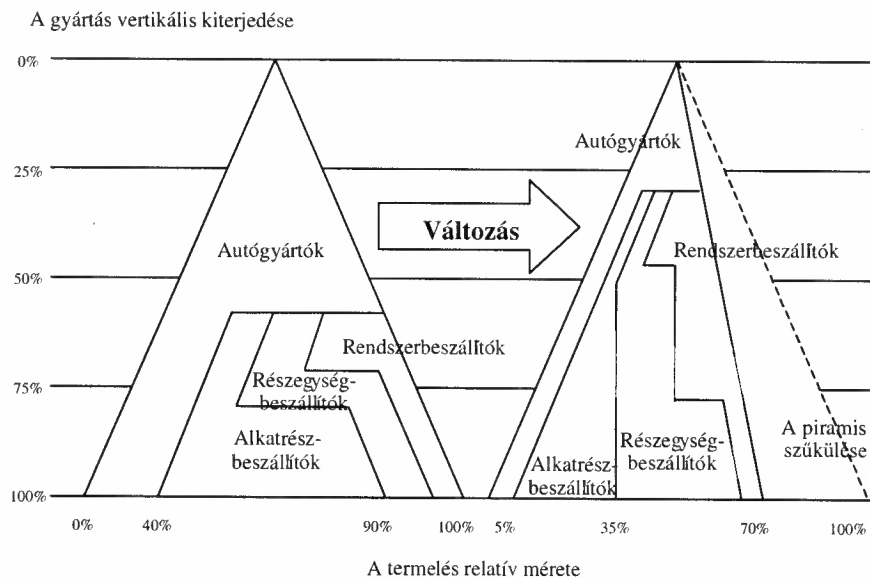
Az együttműködési hálózatok által a térség gazdaságára kifejtett pozitív hatásoknak köszönhetően a hagyományos ágazati megközelítésű gazdaság-fejlesztési vagy iparfejlesztési politikát egyre több országban kezdi felváltani a modern klaszter-orientált fejlesztési politikai megközelítés, melynek legfontosabb célja a földrajzilag jól körülhatárolható stratégiai csoportok létrehozása (OECD 1999; Lengyel 2000a).

A gépjárműipar átalakulása

Az elmúlt néhány évtizedben elsősorban a globalizációnak, illetve a gazdasági paradigmaváltásnak köszönhetően mélyreható strukturális változások zajlottak le a különböző iparágak területén, melyek a végterméket előállító nagyvállalatok mellett természetesen hatással voltak és vannak azok beszállítói hálózatára is (EC 1999). Különösen igazak ezek a folyamatok a gépjárműipar területére. A globális végtermékgyártók, a mindenki által jól ismert nagy autógyártó cégek állandó és folyamatos költségcsökkentési és innovációs nyomás alatt állnak. Ezen nyomás a fogyasztói igények és várakozások felől jelentkezik, mivel a fogyasztó az előző terméknél mindig jobbat és olcsóbbat szeretne. E kihívásra és az abból származó kutatás-fejlesztési költségnövekedésre az autógyárak a mind magasabb sorozatszámokkal próbálnak meg válaszolni.¹ Ennek elérése érdekében tovább folytatódik a már évtizedek óta zajló koncentrációs folyamat, ami a stratégiai szövetséges rendszerek létrehozásától, a közös megegyezésen alapuló összeolvadásokon keresztül egészen a versenytársak felvásárlásában érhető tetten.² Az 1960-as években még körülbelül 60 független autógyártó vállalat száma napjainkra 17-re csökkent, azonban szakértők nem tartják kizártnak, hogy néhány éven belül már csak 5–10 hatalmas autógyártó marad a piacon (MGOSZ 1999). Hol vannak már a század eleji évek, amikor csak az Egyesült Államokban sok száz kis autógyártó cég működött.

Számottevő költségcsökkentés a gépjárműiparban természetesen csak az autógyártókra nehezedő nyomásnak a beszállítókra történő részbeni áthárításával érhető el. Ez a kutatás-fejlesztésnek a termelés teljes vertikumára történő kiterjesztését jelenti. A költségek jelentős mértékű lefaragása mellett a magasabb minőségű termékek előállításának biztosítása is igényli a teljes vertikális beszállítói lánc mentén történő optimalizálást (az alapanyaggyártó cégektől kezdve, a részegység gyártókon és a teljes rendszerbeszállítókon keresztül egészen a végtermékgyártókig). Az elmúlt évtizedekben lezajlott folyamatok együtt jártak a beszállítók közötti verseny erőteljes növekedésével, a beszállítói piramis szűkülésével és struktúrájának átalakulásával (1. ábra).

1. ÁBRA
A gépjárműgyártási piramis változása
(Change in Manufacturing Pyramid)



Forrás: European Commission 1999.

Átalakulnak a meglévő, jól működő partnerkapcsolatok, új szövetségeket kell keresni, illetve több esetben önállósodnak és részben függetlenednek az autógyártó vállalaton belüli alkatrész, illetve részegység gyártáshoz kapcsolódó tevékenységek. Az alkatrészgyártás függetlenítésével folyamatosan növekszik a külső beszállító cégektől származó beszerzés aránya.³ A piacvezető cégek kooperációra vonatkozó igénye abban is megnyilvánul, hogy egyre szűkítik a közvetlen elsődleges beszállítók számát, ami viszont újra formálja az egész kooperációs láncolatot. Határozottan megfigyelhető, hogy a termelési folyamatban egyre hangsúlyosabb szerepet kapnak a teljes rendszereket beszállítani képes vállalkozások (ún. rendszerbeszállítók, pl. fékrendszerek, klímaberendezések). Köszönhetően annak, hogy egyre több komplex – fejlesztési – feladatokat kell ellátniuk a vertikális kooperációs lánc alacsonyabb

szintjein is, jelentős mértékben *felértékelődik a vállalatok szellemi, illetve műszaki-fejlesztői adottsága és képessége*, melynek alapja a megfelelően képzett munkaerő megléte, azaz a rendelkezésre álló humánerőforrás tényező (EC 1999).

A koncentrációs folyamat ellenére Európában *a beszállítók legnagyobb része – elsősorban a harmadik beszállító szintet alkotó alkatrész beszállítók körében – a kis- és középvállalkozások kategóriájába tartozik*. A fent vázolt vertikális termelési szerkezet átalakulási folyamatának eredményeképpen ezen kis- és középvállalkozások innovációs tevékenysége és versenyképessége jelentős mértékben befolyásolja az egész gépjárműipar jövőbeli lehetőségeit és esélyeit. E kis- és középvállalkozások versenyképességének erősítésében igen fontos szerepet kapnak *a technológiai együttműködési hálózatok vagy iparági klaszterek névvel fémjelzett földrajzilag koncentrált együttműködési hálózatok*. Ezen együttműködések legfőbb célja, hogy a kis- és középvállalkozásokat segítse a fejlődésükhöz és versenyképességük javításához szükséges *technológiai információk, üzleti és gazdasági szolgáltatások könnyebb és olcsóbb elérésében*. Ezen hálózatok, klaszterek szervezésében még a legfejlettebb országokban is jelentős részt vállalnak a kormányzati pénzből támogatott intézmények, amelyek tapasztalatait célszerű lenne alaposabban megismerni a minél sikeresebb hazai adaptálás érdekében.

A sikeresen működő gépjárműipari klaszterek külföldi tapasztalatai

Ha az autóiparra és annak területi koncentrációjára gondolunk, általában mindannyiunknak a nagy amerikai autógyárak (General Motors, Ford, illetve a német Daimlerrel időközben összeolvadt Chrysler) és székhelyeik jutnak az eszébe. Mindazonáltal Detroit mellett a fent említett szerkezeti átalakulásoknak köszönhetően Amerikában, Európában és Délkelet-Ázsiában több helyen is tapasztalható az iparágban tevékenykedő vállalkozások és intézmények koncentrációs folyamata, mely számos esetben *intézményesült formájú klaszter-együttműködés létrehozásához vezetett*. Ilyen sikeres, hálózatszerű együttműködésre találhatunk példát az Egyesült Királyságban (Észak-Anglia, Wales), Németországban (VIA, BAIKA), Olaszországban (Torino), Franciaországban (Bordeaux, Auvergne), Spanyolországban (Katalónia, Baszkföld), vagy éppen a szomszédos Ausztriában (AC, DTC, AOEM, ACStyria) is (Grosz 2000).⁴

Welsh Automotive Forum (WAF)

Wales gazdasági szerepe az Egyesült Királyságban egészen az 1980-as évekig annak mezőgazdasági és nehézipari inputokkal való ellátására korlátozódott, így ennek köszönhetően gazdasági szerkezetében kiemelkedő szerepet játszott a nehézipar, azon belül is a szénbányászat és az acélgégyártás. A II. világháborút követően megindult gyáripar megtelepedésében fontos szerepet játszott *a kormányzati politika támogatása*, mely feladatot 1976-tól a gazdaságfejlesztés segítésére létrehozott *Welsh Development Agency* (WDA – Walesi Fejlesztési Ügynökség) látta el.

A támogatások legfőbb célja európai, amerikai és japán tőkeberuházások segítségével a szén és acélipar munkahelyeinek gyáripari kiváltása volt. Kezdetben a jelentős külföldi tőkebefektetések eredményeképpen meghatározóan a *betanított munkára építő, alapvetően fogyasztási cikket gyártó leányvállalatok játszották a vezető szerepet*. A viszonylag alacsony munkabérek, a rendelkezésre álló képzett munkaerő, valamint az Egyesült Királyság és az Európai Unió támogatásai együttesen jelentős mértékben hozzájárultak a walesi gazdaság versenyképességének javításához. Később a magas szintű műszaki háttérrel rendelkező külföldi vállalkozások pedig lehetőséget teremtettek a kis- és középvállalkozói beszállítói hálózat kialakulásához és az általuk foglalkoztatottak számának gyors növekedéséhez. Ebben azonban igen jelentős szerepet játszottak a különböző kormányzati programok támogatásai is (Cooke 1998).

A legerősebb befektetési aktivitás az *autó-összeszerelés*, illetve az *autóalkatrész-gyártás* területén volt megfigyelhető, de igen jelentős mértékű külföldi tőke érkezett az elektronikai iparba is. A világ vezető autógyártói közül több is Walesbe telepítette motorgyárait és összeszerelő üzemait (pl. Fiat, Opel, Renault, Saab, Volvo), aminek köszönhetően a régió a nemzetközi versenyben világszínvonalú gépjárműmotor- és alkatrészgyártás egyik legfontosabb európai központjává vált. Ezekhez a külföldi tulajdonban lévő nagy autógyárak által megvalósított beruházásokhoz képesek voltak – közvetett és közvetlen beszállítóként – szorosan kapcsolódni a walesi cégek. A gépjárműipari együttműködési hálózat kialakulásának felgyorsításához a Walesben letelepedett autógyártók mellett nagymértékben hozzájárultak az Egyesült Királyságba települt autógyárak is (Rover, Jaguar, Ford, Nissan, Toyota, Honda, GM, Peugeot). Mindent összevetve a walesi és a Walesben megtelepedett cégek döntő többsége a Walesen kívüli végső összeszerelés alkatrész, illetve részegység beszállítója volt.

Walesben a gyáripar – és azon belül a gépjárműgyártás – sikeres növekedésében kiemelkedő szerepet játszott az *innováció- és technológia-politika*, illetve az *infra-struktúra-fejlesztés*, valamint az ezekhez szorosan kapcsolódó *hálózatépítés*. 1985 és 1995 között a régióban a WDA támogatásával és aktív részvételével összesen 9 beszállítói szövetség és további 8 beszállítói csoport került megalapításra, amit 8 üzleti kapcsolat hálózat egészített ki. Ezen hálózatok között szerepel a *Welsh Automotive Forum* (WAF), melynek legfontosabb célja a walesi beszállítók véleményének közvetítése, a tapasztalatcsere biztosítása és általában a gépjárműiparban érdekelt cégek összefogása. A WAF-ot 1999 óta kinevezett menedzser irányítja. A WAF működésének finanszírozásában kezdetben a WDA és az Egyesült Királyság kormánya vett részt, azonban 1998-tól már a *vállalkozások által tagdíjként befizetett hozzájárulások biztosítják a költségvetés 70%-át*.

A walesi gépjárműipari klaszter főbb jellemzői közül a következők emelhetők ki (Cooke 1998):

- erős gépjárműipari koncentráció,
- a közbenső és a végfelhasználók által indukált kereslet,
- kapcsolódó iparágak jelenléte a régióban,
- beszállítói hálózatok létrejötte az egyszerű alkatrészgyártástól a komplex rendszerek összeszereléséig,
- az állami és a magán szektor közös K+F tevékenysége,
- az állami és a magán szektor részvétele a képzési központokban, a partnerkapcsolatok kialakításában,
- az állami és a magán támogatásokat hatékonyan elosztani képes infrastruktúra,
- promóció és regionális specializáció.

Ezen feltételeknek köszönhetően ma a gépjárműipari szektor egyike a leggyorsabb növekedést produkáló ágazatoknak Walesben. A letelepedett nagy multinacionális autógyártókhoz mintegy 170 beszállító cég kapcsolódik, melyek közül 40 első, illetve második szintű ún. rendszer- és részegység beszállító. A gépjárműipari cégeknel foglalkoztatottak létszáma ma már meghaladja a 25 ezer főt.

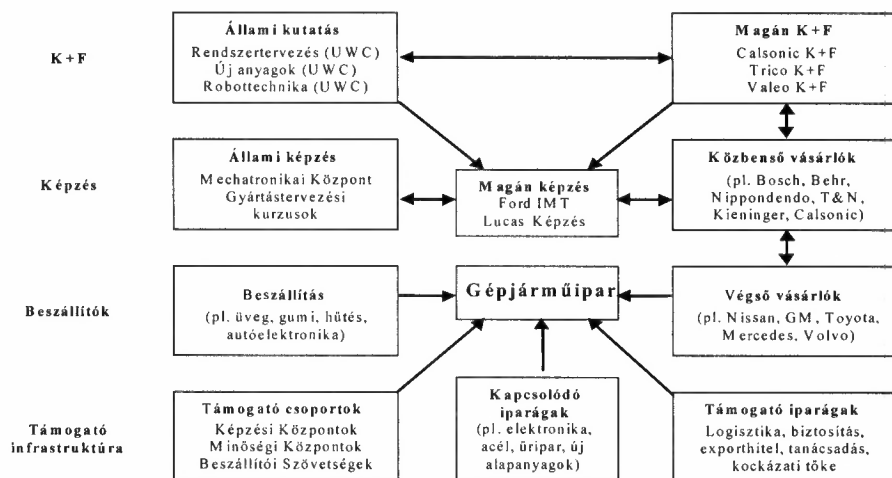
A walesi gépjárműipari klaszter megalapítását követően a különböző gazdaságfejlesztéssel és területfejlesztéssel foglalkozó ügynökségek legfontosabb feladatuknak azt tartották, hogy *minél jobban megismerjék a betelepült külföldi tulajdonban lévő cégek igényeit*. Ebben nagy szerepet játszott a multiknak és az őket követő kisebb beszállító cégeknek a térség humán erőforrásával szemben támasztott követelményeinek teljes mértékben való kielégítése. Alapvető célként fogalmazódott meg a *külföldi cégektől való tanulás*. Nagy segítséget jelentett a külföldi partner régiókban (pl. Baden–Württemberg) használt „best practice” alkalmazása és adaptálása, valamint a legfontosabb versenytársak (Írország) figyelemmel kísérése.

A vállalkozásokat segítő infrastrukturális fejlesztések legfontosabb célja tehát egyértelműen a nagy beruházásokat megvalósító *külföldi cégek beágyazása volt Wales gazdasági vérkeringésébe*. A vállalkozásfejlesztés a *kis- és középvállalkozásokra helyezte a hangsúlyt*, és egyértelműen azok innovativitását állította a középpontba. A folyamatos innovációval, a minőségi termeléssel és a kis- és középvállalkozások termelési hatékonyságának javításával jelentős mértékben sikerült hozzájárulniuk a potenciális és a már meglévő beszállítói kör bővítéséhez, és nem utolsósorban az általuk foglalkoztatottak számának látványos növeléséhez. Mindenekelőtt a *nagyvállalatok által szinte megkövetelt minőségbiztosítási rendszerek kiépítése* (pl. ISO 9000) és az akkreditációra, majd azokat követően – főként napjainkban – a vállalatcsoportok közötti *elektronikus adatáramlásra* és az *elektronikus kereskedelemre* (e-business) irányult a figyelem (Cooke 1998).

A folyamatos innováción alapuló termelési rendszerek és együttműködési hálózatok kialakításában fontos szerepet játszott a japán – kisebb mértékben a német – cégek jelenléte, akik az észak-amerikaiakkal ellentétben aktívan keresték a jó beszállítói partnerkapcsolatok létesítésének lehetőségét. A japánok még gépeket és szakembereket is biztosítottak a szoros kapcsolat érdekében.

A walesi gépjárműipari klaszter rendkívül hasznosnak bizonyul főként a kutatás-fejlesztés, illetve az innováció területén. Bár a vállalatok több mint 40%-a elsősorban a saját partnereitől (vevők, szállítók) szerzi be a fejlesztésekhez szükséges műszaki ismereteket, 32%-uk az elmúlt évtizedben létrehozott vállalati szövetségeket, *együttműködési hálózatokat*, valamint a klaszterhez szorosan kapcsolódó felsőoktatási intézményeket (műszaki egyetem) veszi igénybe a műszaki fejlesztéseik során. A klaszteren belül a felsőoktatási szféra és a gazdasági szféra közötti jó együttműködésnek is köszönhető, hogy a régióban megtelepedett vállalatoknál – néhány kivételtől eltekintve, melyek komoly K+F részleggel rendelkeznek – nem folytatnak alapkutatásokat, hanem a Walesi Egyetem által végzett alapkutatások eredményeit próbálják meg hasznosítani. Az alkalmazott kutatásban a *vállalati K+F laboratóriumok* mellett ugyancsak jelentős szerepet vállalnak a különböző *egyetemi laboratóriumok*. A régió vállalkozásainál a *technológia transzfer* jelentős része is vállalati szövetségektől, valamint felsőoktatási intézményektől származik. A klaszteren belüli igen széles körű és kiterjedt együttműködési kapcsolatokat szemlélteti a 2. ábra.

2. ÁBRA
A walesi gépjárműipari klaszter
(Automotive Cluster in Wales)



Forrás: Cooke 1998.

Verbundinitiative Automobil (VIA)

A német gépjárműipar egyharmadát koncentráló Észak-Rajna–Westfália az egyik legmeghatározóbb gépjárműipari tömörülés Európában. A közel 800 gépjárműiparban érdekelt cég mintegy 200 ezer főnek biztosít állandó munkalehetőséget. A gazdasági és ipari szerkezetátalakulás nehézségeivel szembesülve az észak-rajna-westfáliai kormány az *elsők között fordult a klaszter-orientált iparpolitika felé*, hogy szembeszálljon a gépjárműipari recesszióval, a növekvő munkanélküliséggel

szembeszálljon a gépjárműipari recesszióval, a növekvő munkanélküliséggel és a beszállítói lánc átalakulásával.

A régió gazdasága strukturális átalakításának támogatása és a térségben található autóiipari beszállító cégek – főként a kis- és középvállalkozások⁵ – versenyképességének javítása érdekében Észak-Rajna–Westfália szakminisztériuma 1993-ban létrehozta a *Verbundinitiative Automobil Nordrhein–Westfalen-t* (VIA). A kezdeményezést – melyben az autógyártók és beszállítók képviselői mellett helyet kaptak a kamarák és különböző szövetségek, a szakszervezetek, a kutatóintézetek és a minisztériumok – első öt év alatt elért sikereinek köszönhetően független testületté alakították át. A VIA legfontosabb célja az autógyártók, illetve a beszállítók közötti *gyakorlat-orientált együttműködési projektek támogatása* (EC 1999).

Máig mintegy 750 vállalkozás vett részt a kedvezményezésben, mely során több mint 280 kooperáció-projektet indítottak útjára, ezek közül 55 projektet támogatott Észak-Rajna–Westfália, összesen mintegy 20 millió DM-val. A kis- és középvállalkozások körében igen jelentős szerepet játszottak az állami támogatások, melyek nélkül képtelenek lettek volna innovációik sikeres megvalósítására és piacra vitelére. *Az állami támogatások középpontjában a kis- és középvállalkozások álltak*, ami az együttműködési projektek finanszírozási feltételeiből is egyértelműen kiolvasható. Míg a kis- és középvállalkozásokra jutó összes projekt-költségeknek akár 40%-át is átvállalta az állam, addig a nagyobb vállalatok ennél jóval kisebb mértékű támogatásban részesülhettek, a nagy autógyártók számára pedig nem állt rendelkezésre állami támogatás (*Automotive – Region Nordrhein–Westfalen* 1999). Jelentősen növekedett az alkatrész-, a részegység- és a rendszerbeszállítók, illetve az autógyártók közötti együttműködés.

A kezdeményezés a következő szolgáltatásokat biztosította a résztvevők számára:

- projekt meghatározás, projekt összeállítás és projekt leírás a vállalkozások és együttműködési partnereik számára,
- partnerkeresés a már meglévő projektötletek megvalósításához,
- együttműködési kapcsolatok kialakítása, támogatása a projektek sikeres végrehajtása érdekében,
- a projektekhez kapcsolódó lehetséges kormányzati (minisztériumi) támogatások figyelése, és a vállalkozások tájékoztatása,
- tanácsadás és segítségnyújtás a különböző pályázatok elkészítésében.

A projektek által közvetített *tudástranszfer*, az új piaci lehetőségek és az innovációk érezhetően hozzájárultak a – főleg a kis- és középvállalkozások alkotta – beszállítók versenyképességének javításához. A technológia-orientált vállalkozások és az ún. „spin-off” cégek alapításához, valamint a gépjárműipari beszállítók kutatás-fejlesztéséhez kitűnő teret biztosítanak a régióban található *technológiai központok és tudományos parkok* (számuk meghaladja a hatvanat). A legújabb technológiai fejlesztési eredmények átvételét segítik a vállalkozások és a felsőfokú intézmények illetve kutatóintézetek közötti kooperációt támogató projektek.

Automobil Cluster Styria (ACstyria)

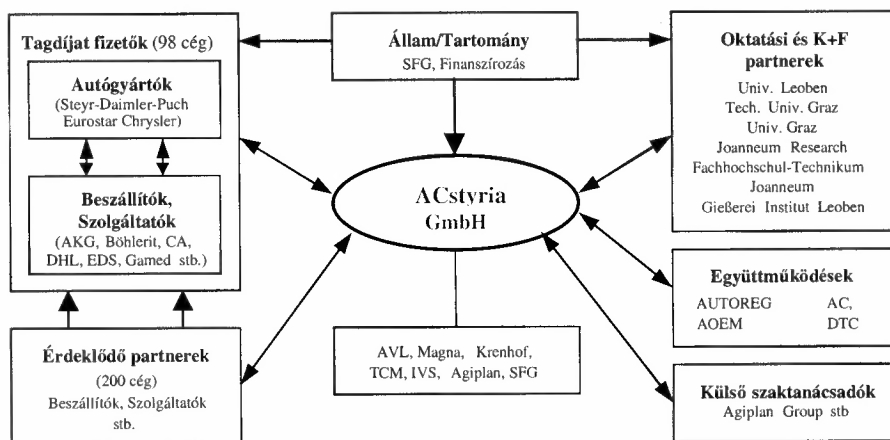
A Graz körül szerveződő stájerországi gépjárműipari klaszter létrejötté (*Automobil Cluster Styria* – ACstyria) az észak-rajna–westfáliai példához hasonlóan, ugyancsak a tartományi kormányzat kezdeményezésének köszönhető. Egy, a Stájerország Gazdasági Minisztériuma megbízásából 1994-ben készített felmérést követően, amely rámutatott a gépjárműipar fejlesztésében rejlő lehetőségekre, sikerült megnyerni a tartományban található nagy gépjárműipari cégeket – *akik felismerték a klaszterben beszállítói hálózatuk javításának lehetőségét* – egy együttműködési hálózat létrehozására.

Stájerország kormányának támogatásával 1996 nyarán alakult meg az ACstyria. Az állami finanszírozás a megalakulástól számított első két évig tartott, mely időszak alatt a klaszter menedzsment funkciót a *Steirische Wirtschaftsförderung* (SFG – Stájer Vállalkozásfejlesztési Ügynökség) látta el. Az első két év alatt elért sikereknek köszönhetően a részt vevő vállalkozások úgy döntöttek, hogy az állami támogatást követően *továbbra is szeretnék részt venni a már megkezdett együttműködési hálózatban*, így önálló – az éves árbevétel nagysága után fizetendő tagdíjaiból – *saját magát finanszírozni képes klaszter menedzsment szervezetet hoztak létre*. A sikeres átalakulás érdekében 2001-ig azonban még átmeneti állami támogatás teszi lehetővé a tagdíjak összegéből nem finanszírozható szolgáltatások biztosítását. A közösen megvalósított innovatív, illetve a gazdasági szerkezet erősítését vagy a gépjárműipar versenyképességének javítását szolgáló projektek finanszírozásában ugyancsak *továbbra is részt vállal az állam (EC 1999)*.

Az ACstyria mindennapos menedzsment teendőit az SFG látta el 1999-ig. Stratégiai kérdésekben *a tanácsadó bizottságé volt a döntés joga*, melyben a legnagyobb autógyártók mint vásárlók (BMW AG, VW-Audi AG stb.) képviselői mellett helyet kaptak a beszállítók és a kis- és középvállalkozások vezetői, a hálózati együttműködésben aktívan részt vevő kutatóintézetek és természetesen – a finanszírozás biztosítója – a stájerországi kormány képviselői is.

1999-ben létrehozták az önálló, *saját magát eltartani képes ACstyria GmbH-t*. Az igazgató által irányított ACstyria GmbH tagjai között a beszállító cégek (rendszerbeszállító – Magna, alkatrész-beszállító – Krenhof), a technológiai szolgáltatók és tanácsadók (AVL, TCM) mellett található tanácsadó intézet (Agiplan Group), valamint érdekképviseleti (IVS) és gazdaságfejlesztési profilú szervezet (SFG) is. A klaszter létrehozását követően több mint 190 cég vett részt az együttműködésben, melyek foglalkoztatottainak létszáma meghaladta a 13 ezer főt. Ma összesen 98 vállalkozás tagja a klaszternek, azonban további 200 cég érdeklődőként ugyancsak részt vesz a klaszterben (pl. regisztráltatta magát az adatbázisban), csatlakozhat a közös K+F projektekhez. Ezek az érdeklődő vállalkozások azonban mivel nem fizetnek tagdíjat, bizonyos szolgáltatásokat nem vehetnek ingyenesen igénybe. Természetesen a vállalkozások mellett *az együttműködésbe bevonásra kerültek a kutatás-fejlesztés és az innováció legfontosabb helyi intézményei* (pl. Grazi Műszaki Egyetem, Joanneum Kutatóintézet), illetve külső szaktanácsadók is (3. ábra).

3. ÁBRA Az ACstyria felépítése (Organisation of ACstyria)



Forrás: Saját szerkesztés.

A klaszter tagjai annak valamennyi szolgáltatását jogosultak voltak igénybe venni. 1999 óta azonban már csak a tagdíjat fizető vállalkozások számára nyújtja a klaszter a különböző szolgáltatásokat:

- kommunikációs platform (teljes körű adatbázis a klaszter tagjairól),
- információszolgáltatás (piaci trendekről, EU-s fejlesztési forrásokról, klaszter kiadvány),
- közösen megvalósított projektek támogatása (különösen a kutatás-fejlesztés és a minőségügy területén),
- együttműködési partner közvetítés,
- marketingtevékenység és PR tevékenység mind hazai, mind nemzetközi szinten,
- speciális képzési programok és tanulmányutak szervezése.

A klaszter szolgáltatásai iránt érdeklődő vállalkozások, klaszter partner céggel együttműködve szintén támogatásban részesülhetnek, illetve élvezhetik a szolgáltatások nagy részét.

Automobil Cluster Oberösterreich (AC)

Az ACstyria mellett Ausztriában még egy jelentős potenciállal rendelkező gépjárműipari együttműködés található, mégpedig a Linz központú együttműködés Felső-Ausztriában, amely a részt vevő vállalkozások számát, illetve az általuk foglalkoztatottak létszámát tekintve jóval nagyobbak mondható, mint a stájerországi gépjárműipari klaszter. Az *Automobil Cluster Oberösterreich* (AC) még csak 1998-ban alakult, mára mégis az egyik legsikeresebb együttműködési hálózat Európában. Az iparág koncentrációjának fokát mutatja, hogy Felső-Ausztriában állítják elő a

teljes osztrák gépjárműipari szektor hozzáadott értékének 40%-át. A jelenleg majd 300 tagot tömörítő együttműködési hálózatnál a gépjárműiparhoz kapcsolódó vállalkozások (autógyártók, haszongépjármű-gyártók, motorgyártók és beszállítók) összesen több mint 50 ezer főnek biztosítanak munkahelyet a régióban. Az észak-rajna-westfáliai példához hasonlóan a foglalkoztatottak 80%-a kis- és középvállalkozásoknál áll alkalmazásban.

Annak ellenére, hogy már egy 1993-ban készült tanulmány is rámutatott a régióban a gépjárműipari vállalkozások igen erős koncentrációjára és a már meglévő együttműködési kapcsolatokra, érdemi lépés az együttműködések intenzifikálása érdekében egészen az évtized végéig nem történt. 1998-ban Felső-Ausztria stratégiai programjában került előtérbe először a régióban, a technológia-fejlesztéssel kapcsolatban a *klaszter-orientált technológia és innovációs fejlesztési politika*, mely a kis- és középvállalkozások innovációs potenciáljának és versenyképességének javítását a régióba települt vállalkozások és meglévő kutatóintézetek, technológia központok közötti együttműködések erősítésével látta elérhetőnek (*Strategic Programme Upper Austria 2000+ 1998*).

Az AC legfontosabb célja a vállalkozások közötti együttműködés erősítése, a gépjárműipari szektor általános gazdasági feltételeinek javítása, a térségi beszállítók versenyképességének növelése, a foglalkoztatottak számának megőrzése, valamint új vállalkozások letelepítésének elősegítése. Az AC menedzsment feladatait a felső-ausztriai kormány által a régió innovációs potenciáljának erősítése, illetve új társaságok letelepítése érdekében létrehozott *Oberösterreichische Technologie- und Marketing Gesellschaft* (TMG – Felső-Ausztriai Technológia és Marketing Társaság) látja el.⁶ Ennek megfelelően valamennyi AC keretében futó projektet a felső-ausztriai tartományi kormány finanszíroz – ami, tegyük hozzá, a külföldi tapasztalatokat és az eddig eltelt alig két és fél évet figyelembe véve teljesen természetesnek tűnik.

A bőkezű állami támogatásnak köszönhetően az AC tagság a vállalkozások és a különböző szervezetek számára jelenleg még teljesen ingyenes. A klaszter, tagjai számára – az ACStyria-hoz hasonlóan – a szolgáltatások igen széles skáláját kínálja. Legfontosabbnak tekinthető a partnerek számára történő *információs szolgáltatás, valamint a kommunikáció* (pl. negyedévente megjelenő folyóirat). A tagok automatikusan bekerülnek a klaszter által kezelt adatbázisba, amely az interneten is elérhető.

Ugyancsak jelentős a *vállalkozások közötti együttműködési projektek kezdeményezése*, valamint támogatása a kutatás és technológiafejlesztés, marketing és értékesítés, logisztika, információs technológia, képzés vagy nemzetköziesítés területén. Ezekben az együttműködési projekteknél legalább három vállalkozásnak (métről függetlenül) vagy kutatási, illetve oktatási intézetnek kell részt vennie. Mindenképpen be kell vonni minimálisan egy kis- és középvállalkozást, azonban megengedett, hogy az együttműködéshez a régió kívüli vállalkozás is csatlakozzon. A kormányzati támogatás mértéke a régió gépjárműipari szektora versenyképességéhez és innovációs potenciáljához való hozzájárulás függvénye az egyes résztvevők költségeinek, azonban nem haladhatja meg annak 40%-át.

Az innováció és a K+F erősítéséhez természetesen megfelelően képzett munkaerőre van szükség, ezért az AC rendszeresen szervez a különféle – a gépjárműiparhoz kapcsolódó – *képzési programokat, szakmai rendezvényeket és tanulmányutakat*. Igen fontos az AC marketing és PR tevékenysége, amely Ausztriában és nemzetközi szinten egyaránt a legjobbak közé helyezi a klasztert. E tevékenységhez szorosan kapcsolódik a nemzetközi kapcsolatok ápolása, melynek részei a nemzetközi szakvásárokon való folyamatos jelenlét vagy *a nemzetközi gépjárműipari kezdeményezésekkel való hálózat-építés*.

A külföldi tapasztalatok összefoglalása

A bemutatott külföldi tapasztalatok közül különösen érdekes Wales esete, hiszen jelenleg hazánkban ma ugyanazon problémákkal találkozunk, mint amelyek két évtizede a walesi gazdaságra nehezedtek. Az igen látványos külföldi tőkeberuházások, nagy multinacionális cégek megjelenése főként az elektronikai és gépjárműipar területén elsősorban *a rendelkezésre álló viszonylag jól képzett*, azonban az európai átlagfizetéshez képest *olcsó munkaerő kínálta komparatív előnyöket* szerette volna kihasználni. Ennek következtében a külföldi befektetések nagy része a magas import tartalmú, bér munka jellegű tevékenységekhez kapcsolódott (összeszerelés), és *nem történt meg a külföldi vállalkozások beágyazódása a regionális gazdaságba*, a hazai kis- és középvállalkozások néhány kivételtől eltekintve nem voltak képesek beszállítói kapcsolatokat kiépíteni. Így a behozott viszonylag magas műszaki színvonal és tudás *nem tudta megfelelő mértékben dinamizálni a walesi gazdaságot*, illetve fennállt a veszélye, hogy a térség gazdaságához szorosan nem kötődő vállalkozások a komparatív előnyök megszűnését követően esetleg továbbállnak és a fejlődő országokba helyezik át termelésüket.

A mai magyar duális gazdaságban tapasztalható problémákat Walesben eredményesen sikerült kezelni a bemutatott *hálózatfejlesztésre, a közös kutatás-fejlesztési és innovációs projektekre, a regionális innovációs rendszer létrehozására irányuló stratégiával*, amely hozzájárult a nemzetközi vállalatok integrálódásához, az innováció és a kutatás-fejlesztési eredményeknek a beszállító rendszerben való gyors tovaterjedéséhez és a hazai kis- és középvállalkozások versenyképességének javításához.

A külföldi tapasztalatok alapján a regionális klaszter-politika legfontosabb célkitűzése a kedvező gazdasági és vállalkozási környezet megteremtése révén a vállalkozásfejlesztés támogatása, a meglévő támogatási politika átalakítása és *a vállalkozások közötti hálózatok kialakulásának elősegítése*, illetve a regionális gazdasági szerkezet erősítése.

Hálózatok létrehozására irányuló projektek tervezéséhez és eredményes megvalósításához nélkülözhetetlen a *keresleti orientáció*. Alapvető követelmény, hogy a kezdeményezés intézményesülését mindenképpen meg kell előznie egy igen alapos, mélyreható előzetes felmérésnek, amely a későbbi támogatandó célcsoport igényei mellett kiterjed a gazdasági környezetre is, és csak ezt követően szabad a támogatásokat konkrét formába önteni. Ez különösen igaz Magyarországra vonatkozóan,

hiszen a kis- és középvállalkozások kapacitásai a piacon való megmaradást célul kitűző stratégiára is éppen hogy csak elegendőek.

Mint az a külföldi tapasztalatokból jól látszik, csak a vállalkozás-orientált hálózati együttműködések támogatására irányuló kezdeményezés lehet sikeres. Kiemelt figyelmet szükséges fordítani a kis- és középvállalkozások innovációs, kutatás-fejlesztési kapacitásának fejlesztésére és versenyképességük növelésére, mely a leghatékonyabban a nagyobb vállalatokkal – főleg saját vásárlóikkal –, valamint a *technológiai központokkal és kutatóintézetekkel, felsőoktatási intézményekkel folytatott közös kutatás-fejlesztési projektek során megvalósuló tudás-transzfer támogatásával érhető el.* A klaszternek – ugyancsak elsősorban a kis- és középvállalkozásoknak – olyan előnyöket kell kínálnia, melyeket egyedül nem lennének képesek kialakítani. Az együttműködések *végső célja a termék- és termelési folyamat innováció kell hogy legyen,* hiszen ezek eredményei képesek leginkább hozzájárulni a versenyképesség növekedéséhez. A hálózatépítés többdimenziós folyamat, ami azt jelenti, hogy a klaszterben a vállalkozások mellett jelen kell lenniük az adott térség legkülönbözőbb intézményeinek, szervezeteinek is (állami és magán egyetemek, kutatóintézetek, gépjárműipari szövetségek, kamarák, vállalkozásfejlesztési ügynökségek stb.).

A politikai akció finanszírozása általában minden területen igen kényes kérdés. A klaszter-építés során, mint az a walesi, a német és az osztrák példából is jól kitűnik, *óriási szerepe van a politikai támogatásnak,* illetve annak az együttműködési kezdeményezések *finanszírozásában megmutatkozó aktív szerepvállalásának.* Valamennyi bemutatott példában vagy az adott térség kormányzatának (Észak-Rajna–Westfália Gazdasági, Technológiai és Közlekedési Minisztériuma) vagy egy, *a kormányzathoz szorosan kapcsolódó gazdaságfejlesztési funkciókkal rendelkező szervezetnek* (WDA, SFG, TMG) a kezdeményezése és támogatása szükséges a sikeres együttműködési hálózat létrehozásához és első néhány éves működtetéséhez. Még a fejlett országokban is csak akkor nyílik lehetőség a *saját magát fenntartani képes szervezet* megalakítására, amikor már több éves tapasztalattal rendelkezvén meggyőződtek az egyes szereplők annak szükségességéről, és megbizonyosodtak a részvétel által biztosított lehetőségekről.

Klaszterek Magyarországon?

A szoros, szervezett hálózati együttműködések nyugat-európai és a tengerentúli sikereit, illetve azoknak az adott térség fejlődésére gyakorolt pozitív hatásait látva az elmúlt időszakban *házánkban is több helyen megfogalmazódtak* iparági, illetve regionális *klaszterek létrehozására vonatkozó tervek* elsősorban a faipar, a gépjárműipar, az elektronikai ipar, valamint az élelmiszeripar területén.⁷ A hálózatépítő programok a beszállítói kapcsolatok erősítésével hozzájárulhatnak a gazdaság duális szerkezetének oldásához. A termelési, innovációs és információs hálózatok jelentős mértékben javítják a térségek tőkevonzó képességét, illetve elősegítik az innováció vezérelte gazdasági modell átvételét. A klaszterek gazdaságfejlesztésre

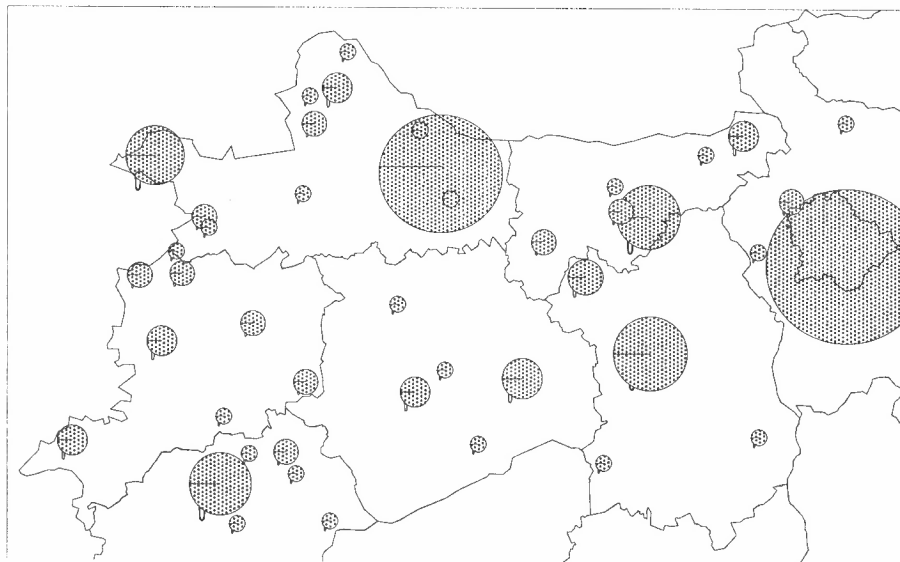
gyakorolt hatását tekintve szorosan kapcsolódnak a Nyugat-Európában ugyancsak előtérbe kerülő regionális innovációs hálózatoknak a regionális gazdaság versenyképességére gyakorolt hatásához (Dőry–Rechnitzer 2000).

A rendszerváltást követően hazánkban is felgyorsult a külföldi tőke beáramlása, melyben kiemelkedő szerepet játszottak az elektronikai és a gépjárműipari vállalkozások által hazánkban megvalósított beruházások. Ennek köszönhetően olyan nemzetközi autó-összeszereléssel, illetve autóiipari komponensek gyártásával foglalkozó cégeknek ad otthont hazánk, mint a General Motors (Opel), a Ford, a Volkswagen csoport (Audi), a VAW, a Thyssen, a Suzuki, az LUK, a Linamar, az ITT, a Knorr-Bremse, az Alcoa vagy a United Technologies. *Ma a magyarországi gyárakban az alkatrészgyártástól kezdve az összeszerelésig az autógyártás minden típusa megtalálható.* Sajnos azonban ezek a vállalkozások – néhány kivételtől eltekintve⁸ – nem voltak képesek beágyazódni a magyar gazdaságba, az általuk hozott modern műszaki, technikai, vállalatszerkezési gyakorlatot nem tudták átadni a helyi gazdaság kis- és középvállalkozásai számára. Beszerzéseikben a hazai beszállítók jelentéktelen arányt képviselnek, és féltő, hogy a meglévő olcsó munkaerő és a különböző kedvezmények adta előnyök megszűnésével kapacitásaikat keletebbre telepítik (Havas 1997; Somfai 2000).

A külföldi tőkebefektetések elsősorban a kedvező földrajzi elérhetőségnek és a jó infrastrukturális adottságoknak köszönhetően erőteljesen Budapestre, illetve az Észak-dunántúli régióra koncentrálnak.⁹ Különösen igaz ez a gépjárműiparban érdekelt cégekre. Ugyancsak e térségben találhatóak a hagyományos magyar gépipar kapcsolódó vállalkozásai is, mint például a Rába, az Ikarus vagy a Bakony Művek. Az észak-dunántúli, gépjárműiparhoz kapcsolódó, összesen mintegy 160 db vállalkozás földrajzi elhelyezkedését mutatja a 4. ábra. A körök nagysága egyenesen arányos az adott településen található cégek számával. Az ábrán jól látszik a régió közel 40 településéből – melyeken valamilyen gépjárműiparhoz kapcsolódó vállalkozás működik – néhány nagyváros kiemelkedő súlya (Győr, Székesfehérvár, Tatabánya, Zalaegerszeg, Sopron stb.). Egyértelműen megállapítható továbbá, hogy a koncentráció nem követi a tervezési-statisztikai régiók határát,¹⁰ sokkal inkább tekinthető a célterületnek az egész Észak-Dunántúl.

4. ÁBRA

Gépjárműiparban tevékenykedő vállalkozások és azok potenciális beszállítói az Észak-Dunántúlon
(Automotive Firms and their Potential Suppliers in the North Transdanubia)



Forrás: Ipargazdasági Kft. 2000, és saját gyűjtés alapján saját szerkesztés.

Ez az ágazati koncentráció természetesen felveti egy, a külföldi tapasztalatok alapján szerveződő gépjárműipari klaszter létrehozásának lehetőségét. E lehetőséget időben felismerve 2000 tavaszán a Nyugat-dunántúli Regionális Fejlesztési Ügynökség Kht. (NYDRFÜ) a nyugat-dunántúli gépjárműipari klaszter kezdeményezés élére állt, hogy létrehozza a meglévő multinacionális vállalatok és külföldről betelepült beszállítóik, illetve a hazai potenciális beszállítók, elsősorban a kis- és középvállalkozások szoros együttműködését.

A hálózati együttműködésekre építő térségi – alulról érkező – törekvések szerencsés módon találkoznak a kormányzat elképzeléseivel is, amely ugyancsak nagy szerepet szán a hálózati együttműködéseknek és általában a hálózat-orientált fejlesztési politikának, mint az a körvonalazódó Széchenyi terv regionális gazdaságépítési programjában is megfogalmazásra került.

A magyar kormány szándékai szerint – mivel a klaszter alapvetően piaci logikán és önkéntes alapon nyugvó együttműködési forma – a klaszterizációs folyamatot elsősorban közvetett eszközökkel, az induló feltételek megteremtésével kívánja elősegíteni. A Széchenyi terv részeként a Gazdasági Minisztériumban már kiírásra kerültek a megfogalmazott programok megvalósítását elősegítő pályázatok. A regionális gazdaságépítési programhoz kapcsolódóan önálló pályázati lehetőség van a regionális klaszterek létrehozásának elősegítésére, melynek során alapvetően kétféle cél megvalósítása részesíthető támogatásban:

- egyrészt a klaszter szolgáltatásait szervező, végrehajtó és koordinációs menedzsment-szervezet kiépítésének támogatása,
- másrészt a klaszter menedzsment működésének, szolgáltatásainak támogatása.

A támogatás mindkét cél esetében a költségek legfeljebb 50%-a, maximum 25 millió Ft lehet. Az ezeken a pályázatokon elnyerhető összegek társfinanszírozásként minden bizonnyal jelentős hatással lesznek a hazai klaszterizációs és hálózatépítési folyamata.

A Pannon Autóipari Cluster (PANAC)

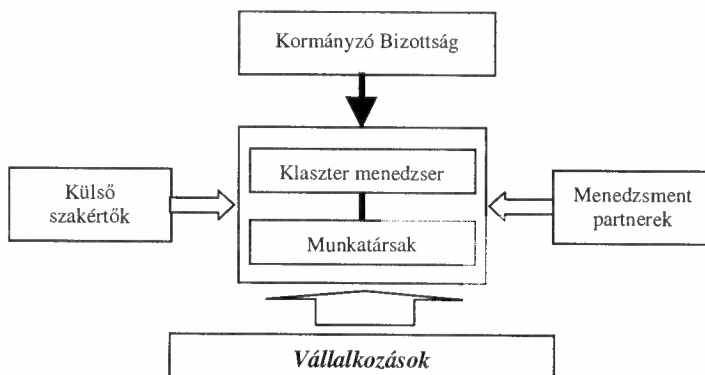
2000. december 20-án az észak-dunántúli vezető autógyártók (AUDI, OPEL, SUZUKI¹¹), a beszállítók részéről az LUK, a RÁBA pedig mint a hazai gépjárműgyártás meghatározó vállalata, a Nyugat-dunántúli Regionális Fejlesztési Ügynökség Kht., valamint a Citigroup közreműködésével aláírásra került a *Pannon Autóipari Cluster (PANAC)* létrehozását megcélzó dokumentum. Az alapításhoz a kormányzat részéről *csatlakozó szándéknyilatkozatot* adott a Gazdasági Minisztérium (GM) is. A gépjárműipari együttműködés kialakítását 2000 tavaszán karolta fel a NYDRFÜ, melynek oroszlánrészt vállalva a klaszter létrehozásában, sikerült megnyernie a régió legnagyobb gépjárműipari vállalatait. A PANAC célja, hogy a Dunántúlon – a Nyugat-Dunántúl vállalkozásai mellett bevonva az egész Pannon térséget – *letelepedett gépjárműipari vállalatokat szervesen beágyazza a közép-európai nagytérség gazdaságszerkezetébe és hozzájáruljon egy dinamikusan növekvő innovatív beszállítói háttér, illetve gépjárműipari együttműködési hálózat megteremtéséhez*. A megfogalmazott cél a következő célkitűzések elérését foglalja magában:

- 1) Hozzájárulás a Pannon térség nemzetközi versenyképességének erősítéséhez; a régió általános megújulási képességének a kialakulásához.
- 2) A régióban versenyelőnyrel rendelkező ágazatok, így különösen a gépjárműipar hálózatszerű fejlesztése, az együttműködési hálózatok vállalkozásai piaci pozícióinak tartós erősítése.
- 3) A hálózatok megerősödéséhez szükséges szervezeti rendszer felállítása, a résztvevő szervezetek közötti feladatmegosztás világos meghatározása.
- 4) Az állami támogatások elosztásához világos regionális gazdasági prioritások meghatározása

A PANAC stratégiai irányait várhatóan egy *Kormányzó Bizottság* irányítja, melyben reprezentatív módon helyet kap valamennyi érdekelt szervezet (autógyártók, beszállítók, NYDRFÜ stb.). A mindennapi operatív munkát – a klaszter szolgáltatásainak szervezését, megvalósítását és koordinálását – a *klaszter-menedzsment* végzi. A klaszter menedzsment vezetése egy főállású klaszter menedzser feladata lesz (5. ábra). A menedzsmenthez kapcsolódhatnak majd az együttműködésben részt vevő vállalkozások, a különböző partnerek, valamint a szakértők (pl. Ipargazdaság Kutató és Tanácsadó Kft, MTA RKK Nyugat-magyarországi Tudományos Intézet). A külső szakértők és kutatóintézetek fontosságát jelzi, hogy a sikeres nemzetközi gépjár-

műipari klaszterek munkájában is folyamatosan részt vesznek hasonló jellegű intézmények.

5. ÁBRA
A Pannon Autóipari Cluster szervezeti felépítése
(Management of Pannon Automotive Cluster)



Forrás: Nyugat-dunántúli Regionális Fejlesztési Ügynökség, beta.compu-net.hu/proba/autocluster.

A PANAC az elérendő célkitűzések érdekében, a vállalkozások igényeinek felmérését követően (Ipargazdasági Kft. 2000) és a külföldi tapasztalatokat figyelembe véve igen széles körű szolgáltatásokat tervez nyújtani tagjai számára, melyek a következők:

- információszolgáltatás és kommunikáció,
- együttműködési projektek elindításának segítése,
- együttműködési projektek finanszírozása,
- vállalászási diagnosztika és tanácsadás,
- képzés és rendezvényszervezés,
- marketing és PR tevékenység,
- virtuális vállalat kialakításának elősegítése.

Általában minden klaszter szolgáltatásai között megtalálható az *információszolgáltatás és kommunikáció*, ami a klaszter-partnereknek egy közös – interneten is elérhető – adatbázisban való megjelenítését, a hálózat tagjainak információval való ellátását (alapvetően az együttműködési partnerkeresés megkönnyítése érdekében) takarja. Az együttműködési projektek meghatározásában és kialakításában is rendszeresen segítséget nyújtanak az európai klaszterek, és mint láttuk, a kormányzati támogatást élvező együttműködési kezdeményezések és az általuk támogatott közös projektek finanszírozásában is jelentős részt vállalnak. A Gazdasági Minisztérium és a Nyugat-dunántúli Regionális Fejlesztési Tanács a legalább három vállalkozást tömörítő közös projekteket, a fent említett együttműködések *fejlesztési támogatással* kívánja segíteni. Az e célra fordítható források összege előreláthatólag eléri az évi 100 millió Ft-ot. A klaszter által támogatandó legfontosabb együttműködési területek: *K+F, gyártás, marketing, logisztika, minőségbiztosítás, információtechnológia*.

A klaszter-tagok technológiai, szervezeti és pénzügyi auditálásának célja a hálózati együttműködésben való részvétel lehetőségének és a vállalkozások szűk keresztmetszeteinek feltárása. A sikeres beszállítóvá válás elősegítése érdekében – főleg a kis- és középvállalkozások számára – a klaszter folyamatos tanácsadást és specializált szakértői szolgáltatást nyújt. Az ausztriai példák mintáján a cégek innovációs potenciáljának fejlesztését és a közös projektekben való részvétel feltételeinek javítását szolgálja a *vállalkozások igényeire épülő humánerőforrás-fejlesztés* különféle képzési programok, szakmai rendezvények és tanulmányutak formájában. Az együttműködési hálózathoz csatlakozó vállalkozások nemzetközi megjelenését, illetve a már működő legjobb gyakorlatok sikeres adaptálását (benchmarking) próbálja meg elősegíteni a külföldön végzendő *marketing és PR tevékenység*, a már bemutatott nemzetközi gépjárműipari klaszterekkel történő kapcsolatfelvétel és a nemzetközi kiállításokon, vásárokon, szakmai rendezvényeken való részvétel, megjelenés elősegítése. Végül a harmadik évezred és az információs társadalom küszöbén teljesen érthető, hogy a klaszter tagjai körében támogatja az *elektronikus kereskedelem* (e-business) mind gyorsabb elterjedését, valamint a PANAC gépjárműiparban érdekelt vállalkozásainak *virtuális vállalattá* való szerveződését.

A Nyugat-dunántúli Regionális Fejlesztési Ügynökség Kht. által felkarolt PANAC klaszter kezdeményezés Magyarországon az elsők között indul az útjára, és a kormányzat támogatását élvezve kétségkívül *nagy reményeket ébreszt a gazdaságfejlesztéssel, illetve a területfejlesztéssel foglalkozó politikusokban és szakemberekben* egyaránt. Nem szabad azonban a kezdeményezéstől néhány éven belül jelentkező óriási eredményeket várni, hiszen egy iparági klaszter kialakulásához a nemzetközi tapasztalatok alapján – még a legfejlettebb országokban is – *legalább egy évtizedre van szükség*. Mindazonáltal az első néhány évben jelentkező tapasztalatok mint az első hazai próbálkozás eredményei nagymértékben hozzájárulhatnak az országban szerveződő többi klaszter, illetve klaszter kezdeményezés sikerességéhez. Ennélfogva *a kezdeményezés jövőbeli figyelemmel kísérése, illetve az eredmények feldolgoása mindenképpen további kutatásokat igényel*.

Jegyzetek

- ¹ A Volkswagen például az 1998-as 4,3 millió darabos gépjármű-kibocsátást öt év alatt hat millió darabra szándékozik emelni.
- ² Gondoljunk csak az együttesen 4,7 millió db autót előállító Renault–Nissan francia–japán szövetség létrehozására, a GM–Suzuki együttműködésére, a Volvo személyautó Ford általi felvásárlására, vagy a 441,5 ezer főt foglalkoztató DaimlerChrysler fúziójára.
- ³ Németországban valamennyi autógyár növelte az elmúlt években a külső beszállítóktól származó beszerzés arányát a szerelő üzemen belüli fő- és részegység-termelés folyamatos csökkentése mellett, és így a külső beszerzések aránya elérte az 55–60%-ot. A General Motors önállósította a 30 milliárd dollár árbevétellel rendelkező Delphi alkatrészgyártó leányvállalatát.
- ⁴ Az említett gépjárműipari együttműködések rövidítései – melyek közül néhányal később bővebben is foglalkozunk – a következő kezdeményezéseket takarják: VIA: Verbundinitiative Automobil Nordrhein–Westfalen, BAIKA: Bayerische Innovations- und Kooperationsinitiative Automobilzuliefererindustrie, AC: Automobil Cluster Oberösterreich, DTC: Diesel Technologie Cluster, AOEM: Österreichisches Zulieferforum, ACStyria: Automobil Cluster Styria.

- ⁵ Az észak-rajna-westfáliai autóipar nagy mértékben függ a kis- és középvállalkozások alkotta beszállítóktól, akiknek 85%-a 500 fő alatti vállalkozás.
- ⁶ Ugyancsak a TMG menedzseli az 1999-ben létrehozott Diesel Technologie Clustert (CDT) is, melynek célkitűzése az Ausztriában található, dízel technológiában érdekelt vállalkozások és intézetek erőforrásainak koncentrációja és nemzetközi versenyképességük erősítése, a dízel technológia területén a vállalkozások és a technológia transzfer intézetek közötti kapcsolatok elősegítése és a szinergiák jobb kihasználása érdekében a Diesel Technology Cluster integrálása a már működő hálózatokba.
- ⁷ Iparági, regionális vagy termék-klaszterek létrehozására vonatkozó elképzelések kerültek megfogalmazásra, többek között, pl. a Nyugat-dunántúli régió területfejlesztési programjában, a Közép-dunántúli régió regionális stratégiai programjában vagy a Dél-dunántúli régió komplex fejlesztési programjában.
- ⁸ Az esztergomi Suzuki már 55 magyar beszállítóval áll kapcsolatban, akik a gyáron kívülről érkező beszállítás 32%-át adják. Többségük Japánból vásárolt licence alapján készül fel a gyártás minőségi kritériumainak való megfelelésre. A Knorr–Bremse hazai beszállítóinak aránya pedig az 1994-es 18%-kal szemben 1998-ra elérte az 50%-ot.
- ⁹ Az Észak-dunántúli régióban (mely a Nyugat-dunántúli, a Közép-dunántúli régiót és Budapest agglomerációját fogta át) található vállalkozások igényeit felmérő tanulmány összesen mintegy 150 a gépjármű- és alkatrészgyártásban potenciális beszállítóként számba jöhető vállalkozást talált.
- ¹⁰ Jelen esetben a három érintett tervezési-statisztikai régió: a Nyugat-dunántúli régió, a Közép-dunántúli régió és a Közép-magyarországi régió.
- ¹¹ A Magyar Suzuki Rt. a PANAC-hoz való csatlakozás előtt saját beszállítói klasztert is létrehozott, alapvetően az esztergomi ipari parkban működő beszállító cégek részvételével.

Irodalom

- A Dél-dunántúli régió komplex területfejlesztési programja.* (1999) MTA RKK Dunántúli Tudományos Intézet, Pécs.
- A Közép-dunántúli régió stratégiai programja.* (2000) Közép-dunántúli Regionális Fejlesztési Ügynökség, Székesfehérvár.
- Annual Report 1999/2000.* (2000) Wales Development Agency, Cardiff.
- A Nyugat-dunántúli régió területfejlesztési programja.* (Egyeztetési változat) (2000) MTA RKK Nyugat-magyarországi Tudományos Intézet, Győr.
- Automotive – Region Nordrhein-Westfalen.* (1999) Ministry of Economic Affairs, Technology and Transport Nordrhein-Westfalen, Düsseldorf.
- Bergman, E.M.–Feser, E.J. (1999) *Industrial and Regional Clusters: Concepts and Comparative Application.* The Web Book of Regional Science. Regional Research Institute. WVU.
- Clement, W. (1998) Clusters: New Developments in Austria and their Relevance in Economic Policy. – Steiner, M. (ed.) *Clusters and Regional Specialisation on Geography Technology Networks.* European Research in Regional Science. 8. London, 254–267. o.
- Cooke, P (1998) Global clustering and regional innovation: systematic integration in Wales. Regional Innovation Systems. *The Role of Governances in a Globalised World.* – Braczyk, H.-J.–Cooke, P.–Heidenreich, M. (eds.), UCL Press, London–Pennsylvania. 245–262. o.
- Dőry T. (1998) Beszállítói kapcsolatok és az ipari együttműködés lehetséges klaszterei a Közép-Dunántúlon. – *Tér és Társadalom*. 3. 88–92. o.
- Dőry T. (1999) A linzi „automobil-klaszter”, autóipari hálózat felépítése Felső-Ausztriában. – *Kisalföldi Gazdaság*, december 17. 14. o.
- Dőry T.–Rechnitzer J. (2000) *Regionális innovációs stratégiák.* Oktatási Minisztérium, Budapest.
- European Commission (1999) *Analysis of transnational networking between existing clusters of SMEs and one or more technology poles.* Final report for European Commission Directorate General Enterprise, Mülheim an der Ruhr.
- Grosz A. (2000) Ipari klaszterek. – *Tér és Társadalom*. 2–3. 43–52. o.
- Havas A. (1997) Foreign Direct Investment and Intra-industry Trade: the Case Study of the Automotive Industry in Central Europe. – Dyker, D. (ed.) *The Technology of Transition. Science and Technology Policies for Transition Countries.* CEU Press, Budapest. 211–240. o.
- Ipargazdasági Kft. (2000) *A nyugat-dunántúli járműipari vállalkozások klaszter-szolgáltatások iránti igénye.* Ipargazdasági Kutató és Tanácsadó Kft, Budapest.

- Lengyel I. (1999) *Régiók versenyképessége (A térségek gazdaságfejlesztésének főbb közgazdasági fogalmai, alappondolatai, tényezői az EU-ban)*. JATE Regionális és alkalmazott Gazdaságtani Tan-szék, Szeged. Kézirat.
- Lengyel I. (2000a) A regionális klaszterek fejlesztésének néhány alapkérdése. *Felzárkózás és EU-csatlakozás – A VII. Ipar- és Vállalatgazdasági Konferenciájának előadásai*. MTA Ipar- és Vállalat-gazdasági Bizottsága, Budapest. 274–281. o.
- Lengyel I. (2000b) A regionális versenyképességről. – *Közgazdasági Szemle*. december. 962–987. o.
- MGOSZ (1999) *A gépipar helye és szerepe a magyar gazdaság fejlődésében, jövőbeni fejlesztésének feltételei és lehetőségei, kiemelten a kutatás-fejlesztés intenzifikálása révén*. Magyar Gépjárműgyártók Országos Szövetsége, Budapest.
- OECD (1999) *Boosting Innovation the Cluster Approach*. OECD, Paris.
- Porter, M.E. (1998) Clusters and the New Economics of Competition. – *Harvard Business Review*. Nov–Dec. 77–90. o.
- Porter, M.E. (2000) Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy. – *Economic Development Quarterly*. 1. 15–34. o.
- Rechnitzer J. (1998) *Területi stratégiák*. Dialóg Campus, Budapest–Pécs.
- GM (2000) *Széchenyi terv – Regionális gazdaságépítési program*. Gazdasági Minisztérium, Budapest.
- Somfai M. (2000) Autóipar Magyarországon: a személyautó- és autóalkatrész-gyártás nemzetközi „be-ágyazottsága” és integráló hatása a hazai háttériparra. *Felzárkózás és EU-csatlakozás – A VII. Ipar- és Vállalatgazdasági Konferenciájának előadásai*. MTA Ipar- és Vállalatgazdasági Bizottsága, Budapest. 346–352. o.
- Steiner, M. (1998) The Discreet Charm of Clusters: An Introduction. – Steiner (ed.) *Clusters and Regional Specialisation on Geography Technology Networks*. European research in Regional Science 8. London.
- Strategic Programme Upper Austria 2000+*. (1998) Oberösterreichische Technologie- und Marketinggesellschaft (TMG), Linz.