



Zemplén Régió Fejlesztése Sorozat

Zempléni gazdaságfejlesztési tanulmányok 2015.

Sárospatak, 2016. június

Sorozatszerkesztő: Dr. Dankó László
MSc, MA, PhD, CSc.
tanszékvezető egyetemi docens

Lektorálta: Dr. Steiner István ügyvezető igazgató és
Ogár Zoltán ZTVE munkaszervezet vezető

©: Dankó László, Siska Judit

www.sarospatak.eu

A szabadság ősi földje



Kiadja: Sárospatak és Környéke Turizmusáért Egyesület
3950 Sárospatak Szent Erzsébet utca 3.
telefon: 0036 47 513-150,
e-mail: sarospatak.tdm@gmail.com
www.sarospatak.eu

Kiadásért felelős: a Sárospatak és Környéke Turizmusáért Egyesület Elnöke

HU ISSN 2062-7262

A **„Zempléni gazdaságfejlesztési tanulmányok 2015.”** a Zemplén Régió Fejlesztése Sorozat harmadik, CD-ROM formátumú köteteként jelent meg, s két zempléni kötődésű kutatási témát mutat be. Siska Judit, a felsőfokú gazdasági tanulmányokat végző fiatal 2015-ös díjnyertes TDK dolgozatának szerkesztett változatát és a szerkesztő egy korábbi beszállítói klaszter megvalósíthatósági elemzését, koncepcióját tartalmazza.

A megjelentetett tanulmányok mind a közösségi turizmusfejlesztésben, mind a határon átnyúló gazdasági együttműködés intenzifikálását segíteni hivatott „Kárpátok Beszállítói Klaszter” kezdeményezés tekintetében hasznos és megvalósítható gondolatokat, javaslatokat tartalmaznak.

Szerkesztőként örömmel foglalkoztam e témákkal, az ME kereskedelem és marketing BA szakos hallgató TDK kutatómunkája eredményeinek közreadásával, s a sorozat jelen kötetének szerkesztésével, megjelentetésével.

TARTALOMJEGYZÉK

DR. DANKÓ LÁSZLÓ CSc.: KÁRPÁTOK BESZÁLLÍTÓI KLASZTER KIALAKÍTÁSA ÉS STRATÉGIAI KONCEPCIÓJA.....	5
BEVEZETÉS	5
1. BESZÁLLÍTÓI KLASZTER, MINT AZ INTERREGIONÁLIS GAZDASÁGFEJLESZTÉS ESZKÖZE.....	6
1.1. A klaszter értelmezése, típusai	6
1.1.1 Klaszter, mint gyűjtőfogalom.....	6
1.1.2 A klaszter általános modellje.....	7
1.1.3 A klaszterek tipizálása	11
1.2. Nemzetközi és hazai tapasztalatok	14
1.2.1 A klaszterek közös jellemzői a nemzetközi gyakorlatban.....	14
1.2.2 Helyzetkép az Európai Unióban.....	17
1.2.3 Helyzetkép Magyarországon	20
1.3. Klaszter-orientált regionális gazdaságfejlesztés	24
1.3.1 Regionális klaszter létrehozása	27
1.3.2 Klaszter-alapú regionális gazdaságfejlesztés négy lépése	30
2. A ZEMPLÉN EURORÉGIÓ ÉS GAZDASÁGA	31
2.1. Nemzetközi üzleti környezet változásai a XXI. század elején.	31
2.1.1 Uj gazdasági tér.....	31
2.1.2 Nemzetközi üzleti tendenciák	32
2.2. Magyar Zemplén.....	34
2.2.1 Zemplén gazdasága	35
2.2.2 Műszaki infrastruktúra, környezet- és természetvédelem	36
2.2.3 Település- és térszerkezet	37
2.2.4 Határmenti együttműködés	38
2.3 Szlovák Zemplén	38
2.3.1 Szlovákia társadalmi - gazdasági helyzete	38
2.3.2 Az Eperjesi és a Kassai kerület társadalmi- gazdasági sajátosságai.....	43
2.4. A regionális térszerkezetet befolyásoló tényezők	50
3. A BESZÁLLÍTÓI KLASZTER KIALAKÍTÁSÁNAK FOLYAMATA.....	53
3.1. A külföldi FDI és a technológiai transzfer	53
3.1.1 A tőkebevonás, mint általános probléma.....	53
3.1.2 Technológia-transzfer.....	54
3.2. A klaszterfejlesztés feltételei és lehetőségei a ZE-ban	55
3.2.1 Az interregionális beszállítói klaszter kialakításának módszertani lépései.....	55
3.2.2 Mely gazdasági ágakban és hogyan érdemes a klaszteresedést támogatni?..	62
3.3. Az interregionális beszállítói klaszter stratégiája.....	62
3.3.1 A Zemplén Eurorégió és beszállítói klaszterének jövőképe, stratégiai fejlesztési irányai.....	63
3.3.2 SWOT elemzések.....	67
3.3.3. A beszállítói klaszter céljai és prioritásai.....	70
3.3.4. A beszállítói klaszter akcióterülete, szóbajöhető iparágak	72
3.3.5 A beszállítói klaszter stratégiája.....	76
3.3.6 Stratégiai feladatok.....	83
3.3.7 A beszállítói program finanszírozása	86
3.3.8 A klaszter- és az eurorégiós gazdaságfejlesztési stratégia összekapcsolása	87
3.4. A beszállítói klaszter szervezete, tagsága és menedzselése.....	89
3.4.1 A beszállítói klaszter szervezete és tagsága.....	90

3.4.2. A klaszter szervezetének menedzselésének szabályai	91
3.4.3 A klaszter menedzser tevékenységi körének meghatározása	91
3.5 A beszállítói klaszter menedzsment szolgáltatásai	91
3.5.1 A beszállítói klaszter tevékenysége, szolgáltatási struktúrája	91
3.5.2 A klaszter menedzsment által kínálandó szolgáltatások	92
3.6. A beszállítói klaszter megvalósíthatósági és hatáselemzése	96
3.6.1 A beszállítói klaszter megvalósíthatósága	96
3.6.2 A beszállítói klaszter hatásvizsgálata	99
4. A BESZÁLLÍTÓI KLASZTER FEJLESZTÉSÉT SEGÍTŐ ÉS GÁTLÓ KÖRÜLMÉNYEK ELEMZÉSE, JAVASLATOK	103
4.1. A segítő-támogató körülmények elemzése	103
4.2. A beszállítói klaszter létrehozását, sikeres működését gátló tényezők	107
4.3. További megfontolások, javaslatok	109
IRODALOMJEGYZÉK	114

SISKA ESZTER: A TOKAJ-HEGYALJAI BORFESZTIVÁLOK HATÁSA A RÉGIÓ MARKETINGJÉRE, TURIZMUSÁRA.....	115
1. BEVEZETÉS	116
2. TÉMAVÁLASZTÁS INDOKLÁSA	116
3. TOKAJ - HEGYALJA, MINT DESZTINÁCIÓ FÖLDRAJZÁNAK BEMUTATÁSA, RÖVID ÁTTEKINTÉSE – KÜLÖNÖS TEKINTETTEL A TOKAJI BOROKRA	117
3.1. Általánosságban, földrajza	117
3.2. Történelme és a Tokaji Aszú	118
4. A VIZSGÁLT BORVIDÉK, MINT EGYSÉGES TURISZTIKAI TÉRSÉG FEJLESZTÉSE (FESZTIVÁLOK, BORMARKETING, UNESCO VILÁGÖRÖKSÉGI TERÜLET).....	120
4.1. Fesztiválturizmus	120
4.2. Borfesztiválok és a bormarketing jelentősége	121
4.3. A Tokaj-hegyaljai bormarketing	122
4.4. Tokaj-hegyaljai történelmi borvidék, mint UNESCO világörökségi terület	124
5. A KUTATÁS MÓDSZERTANA	126
5.1. A mélyinterjúk elkészítésének háttere	126
5.2. Kérdőíves kutatás módszertani háttere	127
6. SAJÁT KUTATÁS, MÉLYINTERJÚ A KIVÁLASZTOTT BORFESZTIVÁLOK KULCSFONTOSÁGÚ SZEREPLŐIVEL.....	128
6.1. Bor, mámor, Bénye	128
6.2. Mádi Furmint Ünnepe	131
6.3. Tokaji Borfesztivál	134
6.4. Tolcsvai Borfesztivál	137
7. SAJÁT KUTATÁS, A KÉRDŐÍVEK EREDMÉNYEINEK FELDOLGOZÁSA ÉS ELEMZÉSE	139
7.1. A kérdőíves megkérdezés menete	139
7.2. A megkérdezések eredményei és a hipotézisek vizsgálata	140
8. JAVASLATOK A FESZTIVÁLOK FEJLESZTÉSÉRE	151
9. ÖSSZEFOGLALÓ ÁTTEKINTÉS	152
9.1. A kutatómunka alapján levonható következtetések	152
9.2. A borfesztiválok hatásai a térség marketingjére és turizmusára	154
IRODALOMJEGYZÉK	154

KÁRPÁTOK BESZÁLLÍTÓI KLASZTER KIALAKÍTÁSA ÉS SZTATÉGIAI KONCEPCIÓJA

DR. DANKÓ LÁSZLÓ CSc.

tanszékvezető, egyetemi docens

Miskolci Egyetem - GTK, Marketing Intézet

A tanulmány a ZEMPLÉN Eurorégió területén működő feldolgozóipari kis- és középvállalatokra fókuszáló beszállítói együttműködés elméleti megalapozását, a releváns magyar és szlovák területek vázlatos bemutatását, majd a beszállítói együttműködési hálózat (klaszter) kialakításának lépéseit, s folyamatát, végül az együttműködés fejlesztését segítő és gátló körülmények elemzését, javaslatok megfogalmazását tartalmazza.

A termékek, kapacitások értékesítését az eurorégió kívüli piacokra kell irányítani, mert a térség belső kereslete korlátozott, s az un.: másodlagos beszállítók is expotálhatják tevékenységük eredményeit.

Bár a beszállítói program szervezésének lehetséges aktorai az eurorégió beszállításra képes, vagy ezen képességet megszerezni tudó/akaró vállalkozások, de együttműködésük - ezzel versenyképességük – javításában végső célként a klaszter – alapú regionális gazdaságfejlesztés eszközt kell látnunk. Részletes elemzések alapján a beszállítói együttműködés kialakításának lépéseit, folyamatát tervezi, határozza meg tanulmány, melyben, a klaszterfejlesztés feltételeinek és lehetőségeinek térségi vizsgálata alapján került definiálásra a klaszter stratégiai koncepciója.

Kulcsszavak: interregionális együttműködés, klaszter, térségfejlesztés

BEVEZETÉS

A Kárpátok keleti térségében többirányú kezdeményezések eredményeként létrejött határokon átnyúló együttműködési szerveződések:

- Kárpátok Határmenti Gazdaságfejlesztési Szövetség (1994. november 4.)
- Zemplén Eurorégió (2004. április 23.)

fejlesztési stratégiáinkban alapvető célként jelölték meg az együttműködő területek gazdasági alapjainak erősítését, versenyképes árualapok mennyiségének növelését a releváns térségek tökevonzási képességének javítása, valamint a KKV szektor megerősítése, beszállítói hálózatok kialakítása révén.

A Zemplén Eurorégió fejlesztési stratégiája gazdaságfejlesztési programjában kiemelt beavatkozási területként került definiálásra a KKV együttműködés erősítése, beszállítói hálózat kialakítása. A stratégiai program vonatkozó részének szakmai előkészítése alapján készült és támogatott pályázat alapján lehetővé vált a beszállítói program megvalósíthatósági tanulmányának elkészítése.

A megvalósíthatósági tanulmány célja, hogy értelmezze és elemezze a beszállítói együttműködéssel kapcsolatos nemzetközi és hazai szakirodalmat, mutassa be az eurorégió magyar és szlovák területeinek jellemzőit, sajátosságait, s fő elemzési területként munkálja ki a beszállítói klaszter stratégiáját és taktikáját, végezzen megvalósíthatósági és

hatáselemzést, valamint összegezze a klaszter létrehozását segítő és gátló tényezőket, végül fogalmazzon meg további fejlesztési javaslatokat.

Bizom abban, hogy 1991 óta az interregionális gazdasági és üzleti kapcsolatok fejlesztése érdekében végzett kutatói-szakértői munkám tapasztalatai, eurégiós és üzleti ismereteim alapján ez a tanulmány is érdemlegesen hozzá fog járulni a térségi vállalatok közép-európai gazdasági folyamatokba való aktívabb és eredményesebb bekapcsolódásához, s ezen keresztül a hármashatármenti térség gazdasági fejlődéséhez, revitalizációjához.

1. BESZÁLLÍTÓI KLASZTER, MINT AZ INTERREGIONÁLIS GAZDASÁGFEJLESZTÉS ESZKÖZE

1.1. A klaszter értelmezése, típusai

1.1.1 Klaszter, mint gyűjtőfogalom

A globális verseny kihívásaira a nemzetközi felmérések szerint nagyon sokféle - a térbeli koncentrációra alapozódó - sikeres vállalati válasz született, amelyek jelentős része a speciális regionális, helyi környezetből adódó versenyelőnyökre támaszkodik. Mindenütt megfigyelhető a nagyon erőteljes regionális specializáció, mivel a nagyméretű globális piac miatt a méretgazdaságosság előtérbe került, amihez mindegyik térségben koncentrálni kell a szűkös erőforrásokat (versenyképes menedzsment, felkészült munkaerő, K+F kapacitások stb.), így egy-egy régióban csak néhány iparág, üzletág lehet nemzetközileg sikeres. Másik jellemző a KKV-k körében erőteljesen fellépő igény a helyi együttműködésre, mivel egyrészt másképp nem tudnak kilépni a globális piacra (a magas belépési korlátok, a jelentős tranzakciós költségek, a speciális külkereskedelmi ismeretek stb. miatt), másrészt nem tudnak versengeni a helyi piacokon megjelenő globális cégekkel sem.

A sokféleség miatt a klaszter egy olyan gyűjtőfogalom (térbeli csomósodás, csoportosulás, fűrtösödés stb.), amelynek különböző formái figyelhetők meg a gyakorlatban. A klaszterek tipizálásánál gyakran előfordul alapesetek részben átfedik egymást, éppen amiatt, mivel a valós gazdasági folyamatok sok országban hasonló földrajzi koncentrációt idéztek elő, viszont a kulturális háttér és attitűdök, valamint a gazdasági szabályozás eltérései miatt a vállalatok és intézmények együttműködésének változatos formái alakultak ki:

(1) Vertikális termelési lánc: ugyanazon iparágban/üzletágban egy vagy több nagyvállalat beszállítói hálózata, amely input-output analízis segítségével feltérképezhető.

(2) Kapcsolódó szektorok aggregációja: általában globális nagyvállalatok, avagy kiemelkedő szektorok, amelyek jelentős exportot bonyolítanak le. Egy-egy nemzetgazdaság stratégiai húzóágazatai, amelyek sok esetben nem vizsgálhatók a hagyományos statisztikai tevékenységek osztályozásával (így a NACE, az ISIC, avagy TEÁOR nem megfelelő kimutatásukra). Pl. egy egészségügyi klaszterben a gyógyszergyártók mellett orvosi berendezések gyártói, egészségügyi szalonok, konferenciaközpontok stb. is szerepelnek.

(3) **Regionális klaszter: a kapcsolódó szektorok földrajzi koncentrációja egy adott régió belül, amelyek hasznosítják a lokális technológiai externáliák számtalan variánsát a tudás megosztásától és a tudás túlcserélésétől (spillover) a kezdő cégek (start-up) magas arányáig.**

(4) Iparági körzet: a termelési folyamat egy-egy lépésére specializálódott KKV-k lokális koncentrációja. Egy helyileg beágyazódott (embedded), a helyi társadalom magatartásmintáin, a bizalmon és informális kapcsolaton alapuló rugalmas helyi

specializáció, melynek eredményeként a cégek együttesen exportképes termékeket állítanak elő.

(5) Lokális hálózat: speciális kapcsolatrendszer a gazdasági szereplők között, amely nemcsak üzleti és hierarchikus, hanem gyakran a kölcsönös függőségen, bizalmon és együttműködési készségen alapszik (hasonlít a KKV-k iparági körzetéhez). A hálózatra jellemző, hogy tagjainak köre pontosan megadható, egymással szerződéses kapcsolatban állnak.

(6) Innovációs milió: high-tech iparágak helyi koncentrációja, amely a gazdasági és intézményi szereplők egymás közötti szinergikus hatásain alapszik; a tudás diffúziójának és a tanulásnak, a teljesítmények összehasonlításának és a legjobb gyakorlat elterjedésének (benchmarking), valamint az innovációnak alapvető szerepe van, és a rejtett tudás kiemelt fontossága miatt a földrajzi koncentráció elsőrendű szemponttá vált.

A nemzetközi vizsgálatokból egyértelműen kiderül, hogy a globális verseny szükségszerűen hozza magával a földrajzi koncentrációt, az ebből eredő versenyelőnyöket kihasználó klasztereket. Bizonyos ágazatok térbeli koncentrálódása nem újkeletű megfigyelés, említhetjük többek között Alfred Marshall által már egy évszázaddal (1890-ben) korábban ismertetett iparági körzeteket.

A klaszterek döntően az agglomerációs előnyök egyik fajtáját, a lokalizációs előnyöket hasznosítják: az olyan földrajzilag koncentrálódó előnyöket, amelyek forrásai a vállalatok kívül találhatók, de az adott iparágon belül (az iparágon belüli más vállalatok, iparági intézmények stb. egymásra hatásából) keletkeznek. A lokalizációs előnyök lehetővé teszik:

- a tranzakciós és szállítási költségek csökkentését,
- a gyorsabb és pontosabb információáramlást,
- a gördülékenyebb inpuhelyettesítést,
- az iparági technológiai és szervezési tapasztalatok (learning-by-doing) megismerését,
- az iparági tudás állandó cseréjét,
- a kockázatok szétterítését,
- közös kutatások és fejlesztések elindítását,
- a helyi társadalom támogatását (képzési intézmények, infrastruktúra fejlesztése stb.),
- a gyorsabb piaci alkalmazkodást,
- az iparág piacára történő belépést (alacsonyabb belépési korlátok).

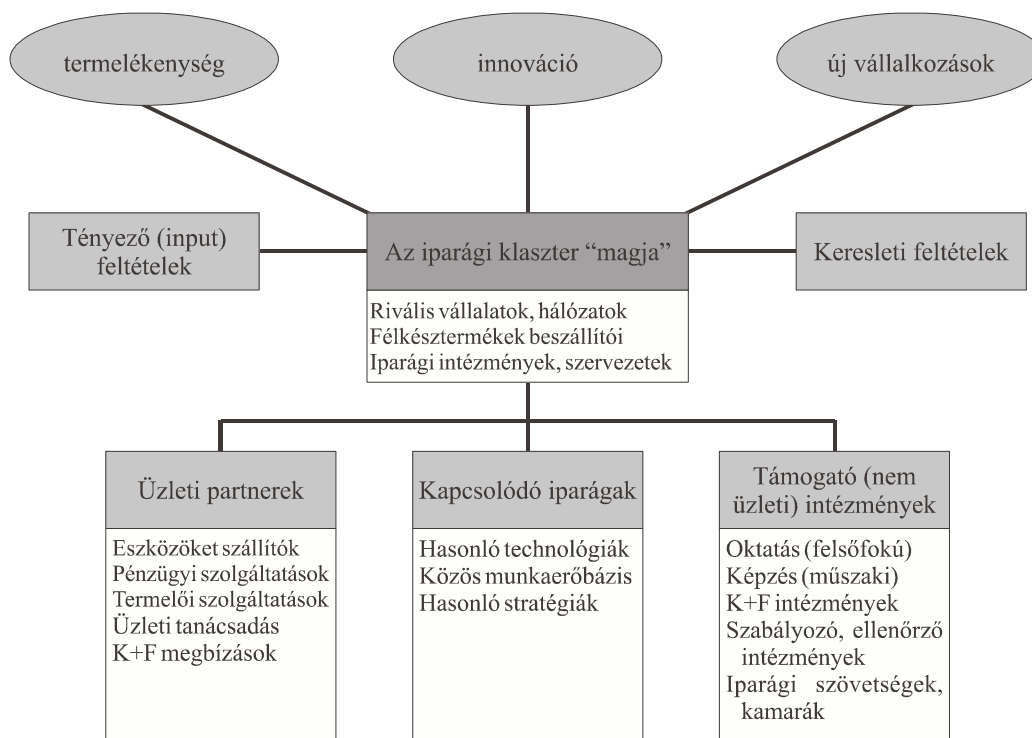
A fentieket összegezve: a tartós vállalati/iparági versenyelőnyök forrásai a globális folyamatok következtében napjainkra alapvetően megváltoztak. Mind a vállalati stratégiák kidolgozásakor, mind az innovációs folyamatoknál **felismerték, hogy a lokális/regionális üzleti környezetből erednek a tartós versenyelőnyök**. Emiatt felerősödtek az együttműködések a helyi vállalatok és intézmények között is, főleg a KKV-k érzékelték a klaszteresedés előnyeit. A központi és helyi kormányzatok a helyi gazdaságfejlesztés céltudatos támogatása során az olyan kezdeményezéseket ösztönzik, amelyek lehetővé teszik, hogy a vállalatok lokális versenyelőnyei felerősödjenek.

1.1.2 A klaszter általános modellje

A regionális klaszter a Porter-féle versenyképességi modellben rendszerezett lehetőségek bizonyos optimalizálásaként is felfogható. A földrajzilag koncentrálódó tényező (input) feltételek az iparág mindegyik vállalata számára előnyösek, a helyben levő igényes vásárlók (keresleti feltételek), a rendszeres kapcsolatok gyors piaci információkat

nyújtanak és jelzik a várható trendeket. A támogató és kapcsolódó iparágak speciális inputokat (az értéklánc-rendszerben) szállítanak, információkat nyújtanak és pozitív technológiai externáliákat hoznak létre, a helyi rivalizálás pedig nemcsak állandó innovációs és alkalmazkodási kényszert jelent, hanem sikeres mintákat és felhasználható tapasztalatokat is szolgáltat. A vállalatok akkor sikeresek, ha szoros kapcsolatban vannak a beszállítókkal, a háttérintézményekkel, a vásárlókkal és a versenytársak minden lépéséről gyorsan informálódnak.

A Porter-féle rombusz-modellt kiegészítve felvázolhatjuk a klaszterek általános elméleti modelljét (1. ábra). A klaszter „magját”, lelkét az iparág versengő vállalatai (kulcsvállalatok, amelyek globálisan versengenek), illetve hálózataik alkotják, mivel az intenzív belföldi verseny alapvető a rombuszmodell által rendszerezett lehetőségek kiaknázásában. A helyi KKV-hálózatok is meghatározók, mivel az iparág vezető vállalatainak tartós versenylőnyei származhatnak abból, ha hosszú távon és szorosan, szinte naponta együttműködnek értéklánc-rendszerük „megelőző” elemeivel, a speciális félkésztermékek (alkatrészek) és alapvető inputok beszállítóival, a kihelyezett (outsourcing) tevékenységeket végzőkkel. Lényegesen az iparág versenylőnyéinek kialakításában és fenntartásában a különböző iparági szervezetek és intézményei (szakmai, kamarai, kereskedelmi stb. szervezetek) is, amelyek fontos szerepet játszanak a verseny és kooperáció egyensúlyának kialakításában, a személyes kapcsolatok kiépítésében és fenntartásában, valamint az iparág érdekképviselésében (lobbyszás helyben és országosan).



1. ábra: Az iparági klaszter általános modellje

Forrás: Lengyel (2001).

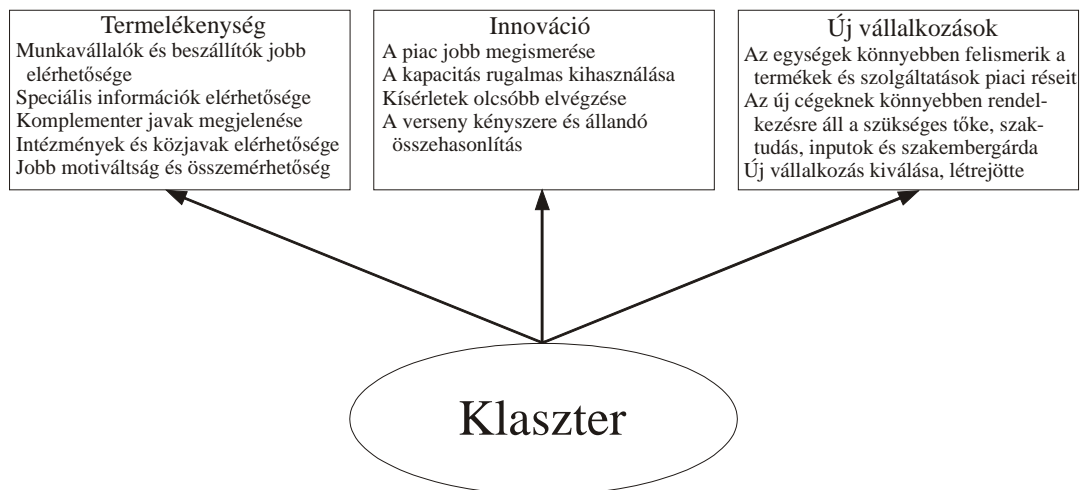
A klaszter kialakulásához és működéséhez a „magon” kívül három tényezőcsoport megléte szükséges, amelyek elősegítik az iparág mindegyik vállalata versenyképességének javulását:

- Az iparág igényeit kielégítő üzleti partnerek, kiszolgáló iparágak jelenléte a hazai bázisban, az eszközök beszállítóitól a kutatási megbízásokat teljesítő

cégekig. Ezen üzleti partnerekkel nem napi gyakoriságú, hanem inkább esetinek tekinthető, kevésbé stabil kapcsolatok épülnek ki.

- A hasonló technológiát és hasonló képzettségű munkaerőt alkalmazó kapcsolódó iparágak jelenléte, amelyek tudása és tapasztalatai a klaszter vállalatai számára hasznosíthatók, és mivel nem versenytársak (különböző termékpiacokon működnek), ezért hajlandók a tudáscserében együttműködni. Jelentős előnyök származhatnak az egymást kiegészítő (komplementer) termékek előállításának és forgalmazásának összehangolásából.
- Támogató és szolgáltató (nem üzleti, főleg non-profit) intézmények jelenléte, amelyek az iparág számára képzik a speciális tudású munkaerőt, minőségellenőrzést, a szabványok hitelesítését végzik stb. Lényeges továbbá, hogy alap kutatásokat (egyetem, kutatóintézetek) folytatnak, információkat gyűjtenek stb., azaz olyan közös szolgáltatást nyújtanak, amit az iparág vállalatai egyenként csak jóval nagyobb ráfordítással tudnának létrehozni.

A klaszter mindegyik hozzá kötődő cég számára alapvető előnyöket hoz létre, amelyek közül három kiemelkedik (2.ábra):



2.ábra: A klaszterből eredő vállalati és regionális előnyök

A termelékenység növekedése, másképp a vállalatok versenyképességének javulása. Mivel a klaszter lehetővé teszi a munkavállalók és beszállítók jobb elérhetőségét, a specializált inputok felhasználását és felkészült, iparági tapasztalatokkal bíró, motivált munkaerő alkalmazását, így megkönnyíti a tudás és információk gyors és olcsó elérését, az intézmények és közjavak hatékony felhasználását. Lényegesen javulhat a termelékenység a méretgazdaságosság kihasználását lehetővé tevő nagy helyi piac esetén is, illetve a kiegészítő (komplementer) termékek megjelenésével.

Az innovációs kapacitás növelése, ugyanis a klaszterekben a piac jobb megismerése, a kísérletek olcsóbb (közös) elvégzése, a technológiai ismeret elterjedése gyors és hatékony, a helyi versengés a cégeket állandó innovációra kényszeríti. Ezáltal javul a termelékenység is, illetve a vállalatok bármilyen váratlan külső változáshoz gyorsan tudnak alkalmazkodni.

Új vállalkozások megjelenése, mivel a vállalatok jobban érzékelik a piaci réseket, a speciális inputtényezők (technológia, szaktudás) helyben adottak és a piacra való belépési korlátok alacsonyak (főleg a klaszter támogató és kapcsolódó iparágaiban), ezért több cég

idetelepül, avagy az alkalmazottak új cégeket létrehozva gyorsan vállalkozóvá válhatnak. Ezek a rugalmas, kisebb vállalkozások egymással versengve pedig további speciális inputokat, szolgáltatásokat nyújtanak és egy öngerjesztő fejlődési folyamatot indíthatnak el.

A klaszter fenti általános modellje egyesíti a vállalati hálózatokból kiinduló iparági és a regionális klaszterfelfogás főbb elemeit. A klaszter nemcsak a hozzá kapcsolódó vállalkozások számára előnyös, hanem a régióknak is kedvező, mivel javul a régió versenyképessége (termelékenység) és így nőnek a jövedelmek, új és versenyképes vállalkozások jelennek meg és ezáltal is javul a foglalkoztatottság. Az innovációs kapacitás hatékonysága miatt pedig a vállalatok alkalmazkodó készsége is erősödik. Egy régióban egy domináns klaszter egyoldalú gazdasági szerkezetet hozhat létre, de éppen az innovációs kapacitás és az új vállalkozások segíthetnek abban, hogy a régió egy adott iparág bármilyen nehézsége esetén gyorsan tudjon szerkezetet váltani.

A fenti két megközelítést általánosítva a klaszter általános fogalma: egy adott iparághoz tartozó független vállalatok és hálózataik, valamint a hozzájuk kapcsolódó gazdasági szektorok és intézmények olyan halmaza, amelyek relatíve nagy arányban használják egymás termékeit és szolgáltatásait, ugyanazon tudásbázisra és infrastruktúrára támaszkodnak, valamint hasonló innovációkat tudnak hasznosítani. Az iparág független vállalatai és értéklánc-rendszerük tudásbázisának és a kapcsolódó intézményeknek a térbeli koncentrációja esetén alakul ki a regionális klaszter. A klaszter „kötőanyaga” az erős és kiterjedt beszállítói és felhasználói (vásárlói) kapcsolatrendszer, a hasonló technológia, a közös kereskedelmi csatornák vagy a közös munkaerőbázis, amely lehetővé teszi a szinergikus hatásokat. (Lengyel Imre)

A klaszter egy másik meghatározása.: A klaszter olyan - vállalatokból és velük együttműködő non-profit és költségvetési intézményekből álló - hálózat, amelyek földrajzilag egymáshoz közel helyezkednek el, és meghatározott gazdasági területen együttműködnek, mert hasonlóságuk és egymást kiegészítő mivoltuk összeköti őket. A klaszter állhat olyan - non-profit és költségvetési intézményekkel is kooperáló - cégekből, amelyek ugyanannak a nagyvállalatnak szállítanak be, alapulhat egy közösen alkalmazott technológián vagy tudásbázison, esetleg a klaszterben szereplő cégek által egységesen felhasznált nyersanyag. (SEED)

Egyes európai országokban a klaszter-fogalmat nem regionális jelleggel értelmezik hanem az egész ország területét vizsgálják abból a szempontból, hogy milyen vertikális és horizontális kapcsolódások jöttek létre egyazon szakmacsoporton, termékkultúrán belül a különböző vállalkozások, kutatóhelyek, oktatóhelyek, technológia-transzfer intézmények között. A klaszter kifejezés gyakran elsősorban azokat a vállalkozás-fejlesztési intézményeket takarja, amelyek a fenti tömörüléseket létrehozzák és menedzselik.

A klaszterek többségében a tömörülések lényegét és értelmét az együttműködés adja, melyet klaszter-szervezet menedzsel. A klaszterek többnyire közpolitikai - regionális- vagy kisvállalkozás-fejlesztési, esetenként innováció-politikai - célok megvalósítására is törekszenek, és ekkor a klaszter szervezete jellegzetesen valamely közcélú non-profit szervezetbe integrált iroda. A klaszter-szervezetek leggyakrabban a következő feladatokat végzik:

- Kormányzattal fenntartott kapcsolatok ápolása, lobbizás;
- Beruházások public-private szereplőinek koordinációja;
- Támogatási programokban való részvétel biztosítása;

- Menedzsment és egyéb képzés;
- K+F tevékenység koordinációja; technológiai auditok szervezése;
- Értékesítési és a termelési funkció koordinációja; több különböző klasztertag cég termékének és szolgáltatásának "egybecsomagolása", közös értékesítési tevékenység, piackutatás, közös márkanév bevezetése, a márkanév gondozása;
- Nyersanyagok és alkatrészek közös vásárlása;
- Közös raktározás és szállítás.

Üzleti hálózat. A klaszterhez közel álló fogalom az üzleti hálózat, de a kétfajta tömörülés nem pontosan fedi egymást. Az utóbbiban egyrészt markánsabban dominálnak a gazdálkodó szervezetek mint tagok, másrészt domináns céljuk, a profitszerzés mellett nem törekszenek tudatosan közpolitikai célok megvalósítására: regionális- vagy kisvállalkozás-fejlesztési, esetleg innováció-politikai eredményekre. Az üzleti hálózatok kibontakozása azonban ugyanúgy hozzájárulhat az ország vagy a régió versenyképességének növekedéséhez, mint a klasztereké, és fejlesztésük egyik iránya lehet, hogy ezek a szervezetek klaszterré váljanak. Magyarországon üzleti hálózatra példa HSA Magyar Szoftverfejlesztő Kft. és a CBA Kereskedelmi Kft.

1.1.3 A klaszterek tipizálása

A klaszterek sokfélék, ezért vizsgálatukhoz tipizálásra van szükség. Napjainkban folynak még a viták, de nagyjából kialakult egy konszenzus, megkülönböztetve két alaptípust: az iparági klasztert és a regionális (területi) klasztert.

1. Az **iparági klaszter** egy értéknövelő termelési (ellátási) láncban egymáshoz erősen és kölcsönösen kapcsolódó vállalatok hálózataként adható meg, amely kiegészül specializált szolgáltatókkal és egyéb intézményekkel. Lényegében egy adott iparág értéklánc-rendszereinek összességéről van szó egy országon belül, amelyekhez egyéb intézmények is kapcsolódnak. Az iparági klasztereknél nem kritérium a lokalitás, inkább a nemzetgazdaságon belüli fontosságot (súlyt) tartják lényegesnek, azaz egy ország stratégiai húzóágazatait sorolják ide. Ez a szemlélet főleg kisebb országokban (Hollandia, Finnország stb.) terjedt el, és elsősorban az innovációhoz kötődő iparágakban használják, ahol sok esetben a térbeliség másodlagos, mivel fontosabb a közös nyelven, kultúrán, személyes ismeretségen alapuló együttműködés a néhány kiemelkedő intézmény (egyetem, fejlesztőintézet) viszonylag kis számú szakértője között.

2. **Regionális klaszter** alatt egy adott iparág versenyző és kooperáló vállalatai, kapcsolódó és támogató iparágai, pénzügyi intézmények, szolgáltató és együttműködő infrastrukturális (háttér) intézmények (oktatás, szakképzés, kutatás), vállalkozói szövetségek (kamarák, szakmai egyesületek, klubok) innovatív kapcsolatrendszerén alapuló földrajzi koncentrációját értjük. Lényegében iparági és földrajzi koncentráció együttesen. Ez a szemlélet egyrészt a nagy kiterjedésű országokban (pl. USA, Kanada), másrészt a KKV-k fejlesztését előtérbe állító országokban terjedt el. A regionális klaszterek fejlesztése bottom-up stratégiákkal (alulról-felfelé), decentralizált módon lehet csak sikeres, ahol a regionális és helyi kormányzatok koordináló szerepe is nagyon fontos.

1. táblázat: A klaszterek típusai

Iparági klaszter:	Regionális klaszter:
Megaklaszter	Makroklaszter
Mezoklaszter	Regionális klaszter
Mikroklaszter	Lokális klaszter

Mindkét alapesetnél 3-3 típust különböztetünk meg (1. táblázat). Iparági klaszter esetében az ágazati koncentráció a fontos (azaz egy iparág mekkora súlyt képvisel egy ország gazdasági szerkezetében), míg regionális klaszter esetében a térségi kiterjedés (a térségi bázis) nagysága a lényeges megkülönböztető kritérium.

Az iparági klasztereket tipizálhatjuk az aggregáció szintje, egy adott nemzetgazdaság szakosodása szerint, azaz melyik iparág és milyen mértékben domináns egy gazdaságban. Ez a tipizálás három szintet különít el a klaszterek gazdasági jelentősége és komplexitása szerint:

- Megaklaszter, amely lényegében olyan iparági csoport, amelyhez tartozó szervezetek és üzleti partnereik a gazdasági tevékenységek széles köréhez kapcsolódnak és az egész nemzetgazdaság fejlődését meghatározzák (pl. Finnországban a telekommunikáció, Görögországban a turizmus, Svájcban a pénzügyi iparág stb.).
- Mezoklaszter, amely egy adott iparág versengő vállalataiból és értéklánc-rendszereikből, valamint a kapcsolódó iparági intézményekből áll (pl. kerámiaipar, bútoripar, tejipar stb.).
- Mikroklaszter, amely legtöbbször az iparághoz tartozó egy-két vállalat értéklánc-rendszerét, beszállítói, alvállalkozói, kereskedelmi hálózatát jelenti.

A regionális klaszterek megkülönböztetésénél a térségi bázis kiterjedése a lényeges megkülönböztető ismérv, mivel mindig a valós gazdasági kapcsolatok által kirajzolódó vonzáskörzeteket kell tekinteni, és nem pl. a közigazgatási területi egységeket. A regionális klaszterek három típusa a térségi bázis kiterjedtsége szerint:

- Makroklaszter, amelynek térségi bázisa az egész ország, így az iparág versenyző vállalatai, beszállítói vagy partnerszervezeteik megtalálhatók szinte mindegyik régióban.
- Regionális klaszter, amikor az iparág versengő vállalatai és kapcsolódó intézményei földrajzilag koncentrálnak, térségi bázisuk egy régió, vagy egy nagyváros és vonzáskörzete.
- Lokális klaszter, amely leginkább egy településen, vagy egy munkaerő-vonzáskörzetben (ingázási övezetben) működik, elsősorban kis- és közép-vállalkozások (KKV-k) helyi hálózataiból áll.

A klasztereknek a térségi bázis kiterjedtségének nagysága szerinti tipizálása úgy ahogyan illeszkedik a közigazgatás területi szintjeihez, így a klaszterek fejlesztésénél a különböző szintű kormányzatok: a központi, a regionális, a települési kormányzatok és intézményeik feladatai körvonalazhatók. A magánszektorban, a vállalatok szakmai szervezeteinek, pl. a klaszter-bizottságoknak is célszerű a közigazgatás területi szintjeihez igazodniuk. A régiók által koordinált gazdaságfejlesztés érdekében a regionális klaszterek megerősödését tudja támogatni, míg makroklaszterek esetében csak lobbizhat az országos szerveknél, lokális klasztereknél pedig segítheti a helyi önkormányzatokat a beszállítói hálózatok és üzleti környezetük fejlesztésében.

3. A klaszterek egy másikfajta tipizálása a SEED Alapítvány szerint:

- A **vertikális klaszterek** egy-egy vertikum mentén épülnek fel, értéklánc típusú kapcsolatokból, lépésről-lépésre, cégről-cégre növekszik a termék hozzáadott értéke. Az ilyen klaszterek általában egy-két nagy vevő cég köré tömörülnek. Mozgatójuk az a törekvés, hogy a tranzakciós költségekkel oly módon takarékoskodjanak, hogy kiszervezés (outsourcing) révén optimalizálják a gazdálkodó szervezeteken belül és / vagy kívül megvalósított munkafázisok volumenét és azok jellegét. Ennek köszönhető, hogy - míg korábban a nagy összeszerelő cégek az autó- és az elektronika iparban és a hajógyártásban beszállítóikat az árak csökkentésére kényszerítették és ezen keresztül próbáltak meg versenyképességet elérni - újabban e gazdálkodó szervezetek határa "felpuhult" és az úgynevezett "kiterjesztett cég" filozófia érvényesül, melynek keretében az alvállalkozó cégeket egyre mélyebben bevonják a vevő cég stratégiaalkotási, tervezési folyamatába. Magyarországon a vertikális klaszterekre példát az autóiipari és bútoriipari tömörülések adnak.
- A **horizontális klaszterek** fő célja egy adott régióban működő privát és / vagy köztulajdonban álló cégek versenyképességének fokozása az egymással és közintézményekkel történő együttműködés révén. A horizontális klaszterekre inkább jellemző, hogy tagjaik a hálózaton belül egymással azonos érdekérvényesítési erejűek. A horizontális klaszterek általában egy-egy szolgáltatási ág - pl. a turizmus - köré tömörülnek, de ide tartoznak a "munkaerő alapon szervezett tömörülések" is, ez esetben a klaszter olyan cégeket jelez, amelyek ugyanazon regionális munkaerőforrásból merítenek. Magyarországon a horizontális klaszterekre példát a turisztikai, termálfürdő hasznosítási célból létrejött - önkormányzatok és önkormányzati tulajdonú cégek által dominált - térségi hálózatok adnak.

4. Életciklus. A klasztereknek - a termékekhez hasonlóan - megvan a maguk életciklusa.

- A fejlődés felfelé menő fázisai a következő tünetekkel azonosíthatók: úttörő cégek megjelenése, spin-off cégek keletkezése, a térségbeli cégek agglomerálódása, együttműködésük fokozódása, egy specializált beszállítói és szolgáltatói kör, valamint egy specializált munkaerőpiac létrejötte, tudás-menedzselő- és oktatási intézmények, szakmai szervezetek színrelépése, a klaszter fokozódó presztízse és vonzereje, munkaerővonzó képessége, növekvő kapcsolati tőke.
- A hanyatlás jelei: a rendszer elöregszik, merevvé válik, műszaki, intézményi vagy társadalmi értelemben megrögzöttségek keletkeznek benne, vagy bezáródik a helyi viszonyokba, a politikai támogatás, amit egy-egy klaszter hosszú időn át élvezett, előnyből hátránnyá alakul át, a specializációra jellemző rugalmasság merevvé válik.

5. Társadalmi tőke. A regionális klaszter a kollektív gazdasági cselekvés egyik lehetséges formája a piacgazdaságban. Szervezésük és támogatásuk során a szereplők kimondva és kimondatlanul gyakran támaszkodnak a helyi és regionális társadalmat összetartó informális erőkre, értékekre, hagyományokra, intézmények és személyek kapcsolati hálózataira, a jó értelemben vett lokálpatriotizmusra, a társadalmi tőkére, a lakossági, az üzleti és az intézményi szektor egymásba vetett bizalmára, a kölcsönös egymásra támaszkodási lehetőségekre, az állampolgári szolidaritásra, a társadalmi és intézményi hálózatokban való részvételre. Minél erősebb a regionális vagy a helyi identitás, annál nagyobb erőforrásokat lehet mozgósítani ezzel a megközelítéssel.

1.2. Nemzetközi és hazai tapasztalatok

1. A klaszterek megjelenése a globalizáció két összetartozó folyamatának következménye. A 80-as évektől a legfejlettebb országok vállalati és iparági esettanulmányai egyértelműen rámutattak, hogy a cégek sikeressége és versenyképessége egyre inkább lokális üzleti környezetük minőségétől függ. A másik alapvető változás, hogy a vállalatok nem egyedül, nem egymástól elszigetelten vesznek részt a piaci versenyben, hanem a globális verseny igazi alapegységei a nagyon összetett kapcsolatrendszerben levő vállalatcsoportok, stratégiai szövetségek, üzleti hálózatok stb. A két összetartozó folyamat, a lokalitás felerősödése és a vállalatok szerteágazó együttműködése vezetett el ahhoz, hogy egy adott termékipiacon versenyző, ugyanazon iparághoz/üzletághoz tartozó cégek és velük szorosan együttműködő üzleti partnereik esetében a lokális előnyöket kihasználó vállalati csoportosulások, az ún. klaszterek jelentősége felértékelődött.

A fejlett országokban a spontán módon létrejövő újszerű vállalati együttműködések sokféle formája figyelhető meg. A nagyvállalatok stratégiai szövetségeket kötnek, avagy fuzionálnak, míg a kisebb vállalatok üzleti hálózatok sokaságát alakítják ki. Szinte mindegyik esetben a helyi intézményekkel (és helyi kormányzatokkal) nagyon szoros együttműködés alakul ki, ugyanis a vállalatok felismerték, hogy kiadásokat takaríthatnak meg, ha pl. az állami finanszírozású helyi oktatási intézményekben megfelelő profilú és színvonalú a szakképzés, akkor a vállalatok készen kapják a munkaerőt, nem kell költséges és időigényes tanfolyamokon kiképezni.

1.2.1 A klaszterek közös jellemzői a nemzetközi gyakorlatban

A valóságban nagyon sokféle módon jöttek létre és maradtak fenn a sikeres helyi együttműködések, mivel az adott országban a gazdaságon kívüli tényezők, a kulturális háttér és a társadalmi jellemzők, az informális kapcsolatok és szubjektív szempontok is fontosak. Ennek ellenére megadható a különböző klaszter-felfogások „közös része”:

- mindig megfigyelhető a vállalatok közötti tartós együttműködés (hálózat, ellátási lánc), de lehet, hogy csak a klaszterhez tartozó cégek egy kisebb körében vannak hálózati kapcsolatok,
- a vállalatok készek az erőforrások és kompetenciák különböző kombinációinak kialakítására és megosztására,
- a vállalatok intenzív kapcsolatokat hoztak létre a helyi intézményekkel (oktatási, képzési, kutatási stb.),
- az együttműködő vállalatok és intézmények földrajzilag koncentrálnak.

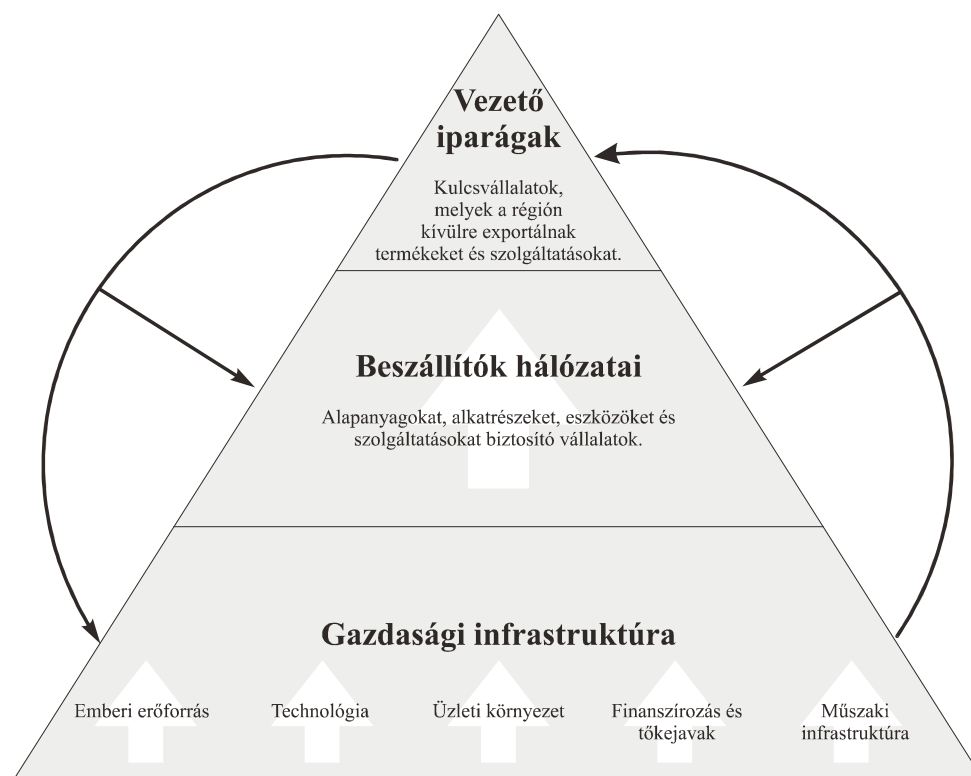
A klasztereknek alapvetően három általános előnyét lehet kiemelni: egyrészt megerősödik a vállalatok versenyképessége (tartós versenyelőnyeik), másrészt a munkamegosztás (specializáció) miatt javul a termelékenységük, harmadrészt helyi identitásuk révén kötődnek a helyi gazdasághoz és társadalomhoz, azaz partnerek a helyi gondok (foglalkoztatási, intézményfejlesztési stb.) megoldásában, a regionális és helyi gazdaságfejlesztésben is.

A kifejezés viszonylagos újszerűsége miatt napjainkban is folynak a viták a klaszter fogalmáról és értelmezésének határaitól (Olaszországban iparági körzetnek, Franciaországban lokális termelési rendszernek nevezik, míg az angolszász országokban a „cluster” kifejezés terjedt el). Viszont mindegyik fejlett országban megfigyelhető a klaszteredés, pl. az USA-ban a 90-es évek közepén egy felmérés szerint 380 vezető

klasztert találtak, amelyek a munkaerő 57 %-át foglalkoztatták és az USA exportjának 78 %-át állították elő. A felmérések szerint Olaszországban a feldolgozóipari foglalkoztatottak 42,5 %-a klaszterekben dolgozik, Norvégiában pedig 22 %-uk. A klaszterek az Egyesült Királyság különböző régióiban az összes foglalkoztatottak 15-40 %-át alkalmazzák, Hollandiában ugyanakkor a nemzeti össztermék kb. 30 %-a képződik a klaszterekben. Az is jellemző, hogy a klaszterszerűen működő cégek jövedelmezősége 2-4 %-kal javul és a KKV-k túlélési aránya jóval magasabb, mint az elkülönülten erőlködő cégek esetében.

A klaszter hamar bekerült a gazdaságpolitika eszköztárába is, többek között az OECD által szervezett jelentős konferenciák (pl. 2000 júniusában Bolognában, avagy 2001 és 2002 januárjában Párizsban) fő célja a KKV-k lokális klasztereinek fejlesztése. Egy átfogó vizsgálat eredményeként 2002 nyarán jelent meg 19 európai ország 34 regionális klaszterének jellemzőiről és a klaszteralapú gazdaságpolitikák értékeléséről szóló összegző tanulmány. Nemcsak a fejlett, hanem a fejlődő országokban is több program szolgálja a klaszterek fejlesztését, többek között az ENSZ UNIDO által koordinált kezdeményezések.

A klaszterekre általánosan jellemző, hogy az adott iparág kulcsvállalataira épülnek, amelyek régió kívülrre exportálnak (tradeable szektorbeliek): ezek a kulcsvállalatok a nagy globális piac miatt növekedésre, termelésük gyors bővítésére képesek (3. ábra).



3. ábra: A klaszterek általános felépítése

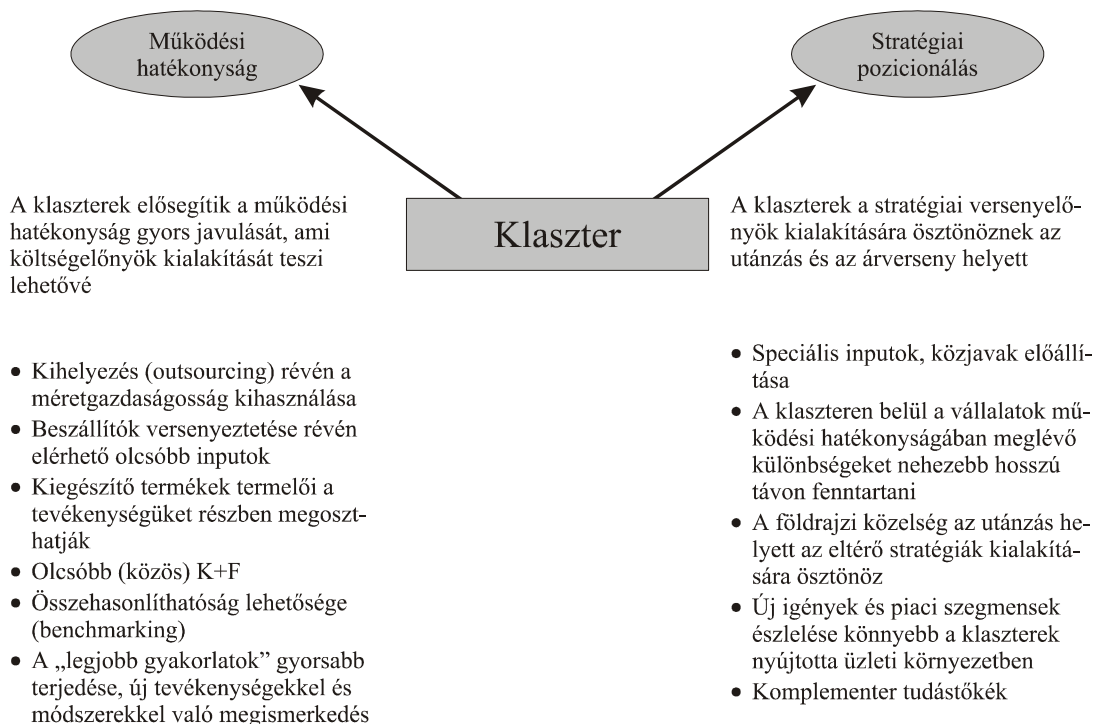
Forrás: US Competitiveness Council.

A kulcs(mag)vállalatok támaszkodnak helyi üzleti partnereikre, köztük a KKV-k hálózataira, az egész iparág pedig a helyi gazdasági infrastruktúrára, amely alapvetően determinálja a vállalati versenyelőnyöket.

A klaszter lényegében egy lokális húzóágazat, a régió olyan domináns iparága/üzletága, amelyik export- és versenyképes. A vezető iparág állhat néhány globális vállalatból, pl. az

autóiparban, de lehet többszáz KKV csoportosulása is, mint pl. az olasz divatipar. Viszont alapvető, hogy a klaszter a helyi gazdaság tartós szektora, nem települ át másik országba vagy térségbe, hanem „beágyazódott” a helyi társadalomba, azaz gazdaságon kívüli helyi társadalmi-szociális tényezők is hatnak rá. A beágyazódás miatt az is lényeges, hogy a klasztert alkotó fontosabb cégek hazai bázisa a térségben van, azaz ott élnek a lényeges döntések előkészítői és meghozói, ott születnek a döntések (stratégiai, pénzügyi, marketing stb.), ott készülnek a vezértermékek és ott folyik a fejlesztés.

A klaszterek létrejöttének megértéséhez alapvetőnek tartjuk, hogy a klaszterek lényege a vállalatok azon felismerése, hogy csak a lokális háttérre, lokális üzleti partnereikre támaszkodva tudnak talpon maradni a nagyon erős globális versenyben. Továbbá nemcsak talpon maradhatnak, hanem javíthatják jövedelmezőségüket is, valamint alkalmazkodóképességüket a piaci változásokhoz. A vállalati versenyelőnyöknek általában két típusát szokás vizsgálni: a költségelőnyöket és a termékdifferenciálásból (és stratégiai pozicionálásból) adódó előnyöket. Ez a két típusú előny megfigyelhető a klaszterek vállalatainál is (4. ábra).



4. ábra: A lokális klaszterek által nyújtott vállalati előnyök

Forrás: Lengyel-Deák (2002).

A térbeli közelség miatt egy-egy újabb, hatékonyabb, olcsóbb eljárás gyorsan elterjed a klaszter vállalatai között, főleg a vezető szakértők közötti informális kapcsolatokon keresztül: a „trükkök ellesése”, a tapasztalatok „meghallása”, a szakemberek munkahely cseréje következtében. Ezáltal sokkal jobb az esélyek a költségelőnyök (költségcsökkentések) elérésére és a termelés bővítésére, mintha egy cég közelében nincs klaszter (ha nem sűrűsödnek az iparági vállalatok, hanem a cég elszigetelten működik).

A globális versenyben a tartós versenyelőnyök főleg termékdifferenciálásból erednek (mivel a magas munkabérű fejlett országoknak kicsi az esélye, hogy a költségeket tekintve versenyben tudnak maradni a jóval olcsóbb fejlődő országokkal), az utánzás és az árverseny (az olcsóság) a fejlett országoknak kedvezőtlen, így a klaszterhez tartozó vállalatok rákényszerülnek termékdifferenciáláson alapuló stratégiai versenyelőnyök kialakítására. A termékdifferenciáláshoz legfontosabb a gyors és pontos információ, amire a vállalatok a versenytársak közelsége miatt szert tudnak tenni, így a piaci igények változását viszonylag gyorsan és jó hatásfokkal (kis kockázattal) észlelik, mivel a különböző vállalatoknál levő információk, elemzések, következtetések összeadódnak. Az is lényeges, hogy a beszállítók, főleg a felkészült KKV-k és háttérintézmények helyi jelenléte lehetővé teszi a kis sorozatban eladható, rugalmas gyártást feltételező termékek/szolgáltatások előállítását, amelyek kevésbé árérzékenyek.

A globális verseny hatására különböző sikeres vállalati válaszok születtek; amelyek a térbeli koncentrációra, a versenyelőnyök lokális "csomósodására, fűrtösödésre, csoportosulására" (clustering) támaszkodnak. Számos szerző igyekezett a klaszter fogalmát meghatározni, aminek eredményeként eltérő definíciók születtek. A különböző értelmezések alapján azt mondhatjuk, hogy a klaszter egy gyűjtőfogalom, amely a gazdasági tevékenységek térbeli koncentrációjának összes eltérő megjelenési formáját próbálja összefoglalni. Viszonylagos újszerűsége miatt napjainkban is folynak a viták a klaszter fogalmáról és értelmezésének hatáiról, pl. Olaszországban iparágikörzetnek, Franciaországban lokális termelési rendszernek nevezik, míg az angolszász országokban és a nemzetközi szervezetekben a "cluster" kifejezés terjedt el.

A felmérések szerint mindegyik fejlett országban megfigyelhetők a klaszterek, pl. Porter az Amerikai Egyesült Államokon belül 33 térséget emelt ki, általában nagyvárosokat és vonzáskörzetüket, ahol a klaszteresedés kimutatható : pl. Szilícium-völgy (mikroelektronika, biotechnológia, kockázati tőke), Dallas (ingatlanfejlesztés), Wichita (könnyű repülőgépek, mezőgazdasági gépek), Boston (befektetési alapok, biotechnológia, szoftver és hálózat, kockázati tőke) stb. Európában is megfigyelhetők klaszterek a fejlett országokban, pl. Hollandiában a vágott virágok, Svájcban a pénzügyintézetek és a gyógyszergyárak, Finnországban a mobil telefon és a környezetvédelmi ipar lánc. A fejlődő országokban is kimutathatók a klaszterek, pl. Indiában 350 "modern" klasztert tartanak nyilván (és 2000 kézművesipari rurális klasztert).

1.2.2 Helyzetkép az Európai Unióban

2000. márciusában az Európai Unió Tanácsa Lisszabonban új vállalkozásfejlesztési stratégiát hirdetett. A stratégia célja, hogy az Európai Uniót a világ legversenyképesebb és legdinamikusabb, tudásbázisú gazdaságává tegye, amely fenntarthatóan fejlődik, képes több és jobb munkát kínálni, és arra, hogy társadalmi kohéziót teremtsen. Az Unióban is számos példát találunk arra, hogy nemcsak egyes cégek, hanem egész összefüggő vállalatcsoportok bizonyulnak világméretűben is versenyképesnek. Az Európai Unió területén több száz klaszter létezik: fejlettek, fejletlenek és potenciálisak egyaránt. A pontos értéket azért nem lehet megadni, mert az Unió területén sincs egységes statisztikai klaszterdefiníció, ezért az országoként feltárt klaszterek számosságai nem adhatók össze automatikusan.

1. A regionális klaszter értelmezése az Európai Unióban:

A klaszterek kialakulása világszerte annak köszönhető, hogy a globális verseny kihívásaira a vállalatok újfajta együttműködések kialakításával: a nagyvállalatok stratégiai szövetségekkel, fuzionálással, a KKV szektor pedig üzleti hálózatokkal válaszolnak.

A globálizáció azonban nem csak kényszereket, hanem lehetőségeket is hordoz magában, ugyanis lehetővé válik, hogy a vállalatok input-output kapcsolataikat térben kiterjesztve „bármit – bárhol és bármikor” eladhatnak, vagy megvehetnek, tevékenységeiket bárhol végezhetik, telephelyeket tetszőleges helyen létrehozhatnak.

Ezek a folyamatok azzal járnak, hogy a vállalatok keresik az olcsóbb működésre, termelésre lehetőséget adó és/vagy piaci lehetőségekhez közelebb lévő régiókat, országokat.

Ugyanakkor azt is megfigyelték, hogy a nemzetközileg versenyképes iparágak többségénél erőteljes térbeli koncentráció érzékelhető. M. Porter ezt a jelenséget globális-lokális paradoxonnak nevezi: globális versenystratégia és térségbeli koncentráció együtt jelennek meg. A globális vállalat a stratégiaileg nagy fontosságú tevékenységeit (K+F, kulcsalkatrészek, gyártása stb.) egy hazai térségi bázisban koncentrálja, míg értékláncának többi elemét kihelyezi számára előnyös telephelyekre, vagy más vállalatokhoz (outsourcing).

A regionális klaszter (clustering = csoportosulás, csomósodás) Porter (2000.) szerint: „egy adott iparág versenyző és kooperáló vállalatai, kapcsolódó és támogató iparágai, pénzügyi intézmények, szolgáltató és együttműködő infrastrukturális (háttér) intézmények (oktatás, szakképzés, kutatás), vállalkozói szövetségek innovatív kapcsolatrendszerén alapuló földrajzi koncentrációja.”

Lényegében adott tevékenységi körben működő egymással valamilyen kapcsolatban álló vállalkozások és intézmények földrajzilag koncentrált csoportja, amelyek hasznosítják a lokális technológiai externáliák számtalan variánsát a tudás megosztásától és a tudás túlcsoportulásától (spillover) a kezdő cégek (start-up) magas arányáig.

A klaszter nem más, mint egy iparághoz tartozó független vállalatok, valamint a hozzájuk kapcsolódó gazdasági szektorok és intézmények olyan halmaza, amelyek relative nagy arányban használják egymás termékeit és szolgáltatásait, hasonló, vagy ugyanazon tudásbázisra és infrastruktúrára támaszkodnak, valamint hasonló innovációkat tudnak hasznosítani. Az EU Vállalkozási Főigazgatóság a porteri definíciót a következőkkel egészítette ki (2002): a klaszter olyan egymástól kölcsönösen függő vállalatok és kapcsolódó intézmények csoportja melyek:

- együttműködők és versenyzők,
- földrajzilag egy, vagy több régióban koncentrálnak,
- meghatározott területre/ágazatra koncentrálnak, hasonló képességek és technológiák kötik őket össze,
- tudományos alapúak, vagy hagyományosak,
- intézményes (klaszter menedzser), vagy nem intézményes formában működnek.

2. A hivatkozott EU tanulmány (Regional Cluster in Europe, EC, 2002.) szerint négy iskola létezik a klaszter definiálására:

- Az olasz iskola központi kategóriáját a hasonló tevékenységet végző kis- és középvállalások térbeli koncentrációja révén kialakuló iparági körzetek alkotják: megközelítésében kiemelt szerepet játszanak az externáliák, a társadalmi, valamint a bizalmi tőke,

- A kaliforniai iskola a vertikális dezintegráció révén létrejövő termelési kapcsolatok alkotta hálózatokra helyezi a hangsúlyt. A költségek csökkentése a hálózat működtetésének legfőbb célja,
- Az északi, vagy skandináv iskola klaszterfelfogásában a kizárólag helyben hasznosítható lokális tudás, különösen a nem kodifikált, rejtett tudás, valamint az ennek hatására létrejövő innovációk játszanak kiemelt szerepet,
- A porteri klasztermegközelítés szerint az előző iskolák mindegyike egy adott helyhez kötött, a vizsgált régió társadalmi rendszereiben gyökerező folyamatként jellemezte a klasztert: a fő hangsúlyt pedig a helyspecifikus elemeken van. Velük ellentétben Porter a vállalati szintű versenyelőnyöket és azok forrásait vizsgálta elsősorban, nem pedig a regionális gazdaságot és a klasztereket. A klaszter alapját az ő esetében a vállalatok és intézmények közötti együttműködés és információáramlás teremti meg.

Az OECD (Gazdasági Együttműködési és Fejlesztési Szervezet) definíciója (1999) szerint a klaszter olyan vertikálisan és/vagy horizontálisan kapcsolódó cégek csoportja, melyek a kapcsolódó társintézményekkel együtt ugyanabban az ágazatban működnek. Ez a megközelítés nem foglalja a klaszterek regionális dimenziójával, a szinergiahatásokkal, figyelmen kívül hagyja a méretbeli kérdéseket (mikortól beszélhetünk klaszterről) és mellőzni az értéklánc-szemléletet.

A regionális klaszter a helyi/térségi húzóágazat: a régió domináns üzletága, amelyik exportképes, a nemzetközi versenyben helyt tud állni, mert van valamiféle versenyelőnye. Ez a vezető iparág állhat néhány globális vállalatból és beszállítói hálózatokból, de lehet kis- és középvállalatok regionális csoportosulása is.

Az EU tagállamaiban létező klaszterek többségére elmondható, hogy azok mind a cégek számában, mind az alkalmazottak számát tekintve növekedő jellegű dinamikát mutatnak. Közülük a legjobbak termékeny keretet adnak ahhoz, hogy egy régió cégeinek növekedjen az innovációs kapacitása és a versenyképessége, továbbá ösztönzik a vállalkozó szellemet, valamint bel- és külföldi tőkét vonzó szerepet töltenek be. Az Európai Unió tagállamaiban a jellegzetes klaszterek fejlődése spontán, vagy egy-egy szerkezeti válság nyomán alkalmazott állami támogatási program során bontakozott ki. Ezekben az országokban a klaszterek többsége organikus fejlődés eredménye, amelyek kialakulását azonban a vállalkozásfejlesztési és regionális politikák célzottan segítették.

Az Európai Unió tagállamaiban továbbá számos, úgynevezett határokon átnyúló (cross-border) klaszter található, melyek támogatása az uniós szintű politikák egyik fontos célja. A cross-border klaszterek kutatása kimutatta, hogy a határokon átívelő együttműködés különösen a tudás-jellegű termékek és szolgáltatások tekintetében ütközik nehézségekbe. Az Európai Unióban a klaszter-politikák számára a régió szintje a legrelevánsabb. Ez azt jelenti, hogy a klaszterek a legtöbb támogatást és politikai iránymutatást regionális szervezetektől, vagy a regionális politika kapcsán kapják, továbbá a klaszterek tagjainak olyan külső szervezetekkel vannak a legszorosabb kapcsolataik, amelyek hatásköre az adott régióra terjed ki. Sok helyen éppen a klaszter-fejlesztési politikát tartják a legalkalmasabbnak arra, hogy integrálja a régió gazdasági fejlődésének számos különböző aspektusát. Az EU klaszterei támogatásra számíthatnak az Európai Regionális Fejlesztési Alapból (ERDF), amennyiben a szóban forgó klaszternek otthont adó régió jogosult az Alapból való részesedésre.

Az Unióban számos régió célja az, hogy létező klasztereit a tudásalapú értékteremtő tevékenységek részarányának fokozásával úgynevezett "regionális innovációs rendszerré" fejlessze. E tömörülésben az együttműködő cégeken túlmenően már innováció-támogató intézmények is aktívan részt vesznek. E régiók klaszter-fejlesztési politikája úgy is felfogható, mint a klaszterektől az innovációs rendszerekig terjedő fejlődési pályán történő előmozdításra való kormányzati törekvés. Ebben az értelemben a támogatás politikájának kialakítása egy public-private dialógus beindításával kezdődik, melynek témája a közös kutatási és közös fejlesztési igények.

1.2.3 Helyzetkép Magyarországon

A szocializmus évtizedei alatt az egymással kooperáló, egymásnak beszállító vállalatokat gyakran merev szervezetekbe vonták össze. A rendszerváltás után a nagyvállalatok jórészt a privatizáció kisebb cégekké decentralizálta, de ezek együttműködése nem volt eléggé rugalmasan szervezett ahhoz, hogy eleget tegyenek a világpiac kihívásainak. A klaszterekre, vállalkozási hálózatokra irányuló figyelem fokozódása azt mutatja, hogy az uniós piacok igényei, a versenyképesség fokozásának kihívásai miatt a jelen időszakban a vállalkozások különböző együttműködési sémáiban egyre inkább az integrációs törekvések felé fordult.

1. Napjainkban Magyarországon mintegy 25-30 működő és szerveződő, többnyire állami támogatást is élvező tömörülés létezik, amely önmagát klaszternek nevezi. Ezeken túlmenően számos üzleti hálózat jött létre spontán módon, alvállalkozói kapcsolatok, értékesítési és beszerzési társulások formájában és más módokon. Hazánkban a klaszterképződésben az uniós mintához képest nagyobb a politikai, a fölülről történt kezdeményezés szerepe. Ezek az intézményi környezetbe többé-kevésbé jól beágyazott vállalkozási szövetségek jellegzetesen nem rendelkeznek önálló jogi formával, hanem valamilyen nagyobb szervezet ad nekik otthont: ezek vagy gazdasági társaság formájában működő vállalatok, az egyesületi törvény alapján működő non-profit szervezetek, vagy az államigazgatás által kiszervezett feladatokat gazdasági társaság formájában végző regionális- vagy vállalkozásfejlesztési ügynökségek. A klaszterek pályázataikat a neki otthont adó "gesztor" szervezet nevében adják be.

A működő klaszterek többsége fiatal szervezet, amelynek outputjai körében bizonyos eredmények látványosak (pl. konferencia, honlap), mások kevésbé látványosak (pl. forrás-szerzési és -szervezési tudás, erősödő kapcsolat a cégek között, minőségbiztosítási tanúsítványok). A működő klasztereknek van, vagy legalábbis készítés alatt áll a weblapja vagy hírlevele, sok taggal e-mailen keresztül tartják a kapcsolatot. További tevékenységeik:

- Egyes klaszterekben nagy hangsúlyt kap az oktatás, az uniós piacokon való érvényesüléshez szükséges know-how átadása, és kisebb mértékben a technológia-transzfer. A vertikális klaszterek esetében az oktatási tevékenység főleg arra szolgál, hogy eljuttassa a vezető vállalatok igényeit, az integrátor vállalat szakmai tapasztalatait, ismereteit a beszállítók felé, hogy azok megfeleljenek a beszállítói kritériumok rendszerének.
- A klaszter tagok részéről általánosan jelentkező igény a meglévő együttműködési szint növelése, vertikális klaszterek esetén a beszállítóvá válás elősegítése.

- A tagok azt is igénylik, hogy a klaszter-szervezet a leendő EU tagság kapcsán segítséget nyújtson számukra pályázatok figyelésében, megírásában, beadásában. Ez a klaszterek számára testhez álló feladat, hiszen az uniós pályázatok volumene és jellege általában megköveteli több vállalat összefogását.
- A tagok általában elvárják a klasztertől, hogy az érdekképviselési funkciókat is ellásson. Bár az érdekképviselés nem elsődlegesen klaszter-funkció, kedvező lehet, hogy e tömörülések versenyt támasztanak az érdekképviselési szervek között, és ez felpezsdítheti az érdekképviselési életet a tagcégek javára.
- A közös marketinget segítő tevékenység ma a klaszterek leggyengébb pontja.
- Ma még egyáltalán nem jellemző, hogy a létező klaszterek közvetítő vagy akár tanácsadó szerepet vállalnának vagy segítséget nyújtanának tagjaik finanszírozásához, hitelekkel vagy kockázati tőkével történő ellátásához.
- A megvizsgált hazai klaszterek finanszírozása esetleges, finanszírozásukat nem annyira intézményekhez, mint inkább projektekhez illő mechanizmus jellemzi. A klaszter-tagok nem szívesen pénzelik a klaszter működését, többségükben a kormánytól vagy az önkormányzatoktól várják azt. Mindazonáltal a tagok a klaszter által nyújtott értékes szolgáltatásokat megfizetik. A rosszul működő klaszterek vezetői az önfenntartást elvileg is lehetetlen opcióként állítják be, a jobban működő tömörülések menedzsmentje pedig a működési költségek kb. 60%-ának biztosítását kívülről várja, és pénzügyi terveit úgy alakítja, hogy az összbevétel 40%-a származhat a klaszter szolgáltatási bevételeiből.

Csak kevéssé igazolható, hogy a létesítésük óta eltelt rövid időszakban a létező hazai klaszterek érdemben hozzájárultak-e a regionális fejlődéshez. A klaszterekben a csúcstechnológiai vagy tudás-intenzív vállalkozások jelenléte inkább kivétel, mint szabály, a szervezeti megújulásban azonban komoly, elsősorban szemléletfejlesztő szerepük van: a tagok megtanultak tartós együttműködésben gondolkodni. A működő klaszterek többsége pénzbeli és/vagy menedzsment-támogatást kapott a térség regionális fejlesztési szervezeteitől, de ezek a beruházások csak hosszabb távon fognak megtérülni

A jól működő klaszterek beilleszkedtek a térségek regionális- és vállalkozásfejlesztési szervezeteinek, ipari parkjainak, innovációs központjainak, inkubátorházainak közösségébe, és hatásuk csak együttesen lesz mérhető. A legjobb teljesítményt az ipari jellegű klaszterek nyújtották, de ezeknél a vezérhajó egy vagy több nagyvállalat, és ezek számára a régió, a térség, mint vonatkoztatási keret nem annyira lényeges, így hatásuk inkább ágazati és kisvállalkozás-fejlesztési szempontból értelmezhető, mint regionálisan. Az, hogy a hazai klaszterek létesítése óta eltelt néhány évben a hatások még váratnak magukra, természetes, és ez semmiben sem kisebbíti az egyes régiók erőfeszítéseinek jelentőségét, közép- és hosszú távú hasznát.

Hosszabb távon remélhető, hogy az egyes régiókban szaporodó klaszter-kezdeményezések idővel elérik az adott régióra jellemző kritikus tömeget, és szinergiájuk a térségben innovációban, munkaalkalmakban, beruházásokban és közvetve életminőségben is mérhető hatásokat fog kiváltani. A nemzetközi trendek figyelembe vételével azonban az ágazati klaszterizáció és az egyazon régiókban működő klaszterek együttműködése stratégiai célként mindenképpen kitűzendő.

2. A hazai klaszterek sajátosságai:

- Eddig a gazdaságilag fejlett régiókban jöttek létre;

- A befektetők letelepítésével egyidejűleg alakultak ki egy adott térségben;
- A meglévőkben a multinacionális vállalatok jelentik a húzóerőt, melyek a klaszterek alakításával saját beszállítói bázisukat teremtették meg, csökkentve logisztikai és termeltetési kiadásait;
- Finanszírozásuk állami és magán, központi, regionális és helyi forrásokból történt (Public-Private Partnership), azonban megjegyzendő hogy itt nincs kontinuitás az előző kormányzat Széchenyi terve és jelenlegi Nemzeti Fejlesztési Terv között;
- A megrendelők és a beszállítók között a vertikális kapcsolatok dominálnak;
- A munkahelyteremtés fontos tényezői az adott régióban, úgy hogy a rekrutációs bázis esetenként átlépi a régió és az ország határait (Pannon – klaszter, Suzuki klaszter);
- A munkahelyteremtés nemegyszer a szaktudás leértékelődése mellett megy végbe;
- Lokális és export piac orientáció egyszerre jellemzi a működésüket;
- Megrendelőik és piacaik révén a klaszterek a multikulturális tanulás és alkalmazkodás terepei.

3. A magyar klaszterek kialakításának céljai:

A nemzetközi tapasztalatokat és hazai korlátokat figyelembe véve a klaszterek létrehozásának általános célja, hogy: Magyarországon - a támogató tevékenységek fejlesztésével - jöjjenek létre olyan üzleti és nem üzleti szervezetekből álló, regionális alapon szerveződő csoportosulások, klaszterek, amelyek képesek növelni a vállalkozások versenyképességét, továbbá mérséklődjenek - a klaszterekben megvalósuló együttműködések segítségével - a nagyvállalatok, valamint a kis és középvállalkozások közötti jövedelmezőségi különbségek.

Mivel a klaszter a résztvevő felek piaci logikán és piaci értelemben vett önkéntességén alapuló együttműködése, ezért az állam a klaszterek kialakulását és működését - gazdaságpolitikai elkötelezettségének kinyilvánítása mellett – elsősorban közvetett eszközökkel segíti:

- támogatásait az értékláncba szerveződött szakágazati együttműködés, a területileg koncentrált vállalkozások kooperációs hálózatának regionális kiépülésére összpontosítja;
- segítséget nyújt ahhoz, hogy egy szakmailag zárt, de az adott szakmán belül nyitott hálózat cégei a közös alapanyag-beszerzés, technológiai és minőségügyi fejlesztés, a közös termékkínálat és marketing révén, a piacon kínálgató esélyeket nagyobb hatékonysággal, a közös fellépés erejével használják ki;
- a klaszter vállalkozásai közötti elektronikus kereskedelem ösztönzésén keresztül elősegíti a klaszter virtuális vállalattá fejlesztését, amely azonban nem zárja ki azt, hogy a személyes kontaktus az igazi vállalkozói kultúra és együttműködés alapja.

4. A regionális klaszter-menedzsment legfontosabb feladatai:

- a klaszterek kialakulását segítő ösztönzési rendszer, valamint a hálózatépítési módszertan megfogalmazása és kidolgozása;
- a klaszter fejlesztési forrásainak a koordinálása, a regionálisan integrált gazdaság-szervezés elvének kialakítása és megvalósítása a klaszterben

együttműködő partnerekkel (vállalatokkal, ipari parkokkal, innovációs központokkal, vállalkozói inkubátorházakkal stb.);

- a szervezetfejlesztés, a logisztikai fejlesztés, a szolgáltatások minőségének folyamatos ellenőrzése, valamint;
- a tevékenység évenkénti értékelésén alapuló javaslatok kidolgozása a fejlesztési területekre.

A klaszter-menedzsment működése elsősorban a klaszter által nyújtott szolgáltatásokhoz, valamint a klaszterbe szerveződő vállalkozások és intézmények számára szükséges kutatási és fejlesztési háttér biztosításához kapcsolódik. Eszerint:

- a támogatást igénybe vehetik maguk a vállalkozások is, amennyiben a kutatási-fejlesztési tevékenységük javítását - nem "kiszervezés" formájában, hanem - a vállalat keretein belül végzik el;
- a támogatásra nem profitorientált szervezetek, például egyetemek is pályázhatnak, amennyiben a pályázatban szerepel a potenciális üzleti partnerek együttműködési nyilatkozata;
- a támogatás kiterjed a munkaerőképzésre, illetve olyan oktatási programokra is, amelyek az új technológiák és eljárások meghonosodását segítik elő. (Előnyt élveznek azok a programok, amelyekbe a terület vonzáskörzetében működő akadémiai és felsőoktatási intézményeket is bevonják.)

5. A klaszterek meghatározó tevékenységük alapján két csoportba sorolhatóak:

Termelés-orientált klaszterek egy-egy termékcsoport előállítására, illetve a térségben megtelepült nagyvállalatok beszállítói körének fejlesztésére szerveződnek (például Közép-Magyarországi Autóipari Klaszter, Optomechatronikai Klaszter, Suzuki Beszállítói Klaszter, Pannon Fa-és Bútoripari Klaszter).

Szolgáltatás-központú klaszterek alapvető célja a klaszter tagjai számára nyújtott módszertani és képzési szolgáltatások - minőségfejlesztés, átképzés, EU felkészítés, piackutatás, marketing stb. - szervezése (például Magyar Építőipari Klaszter, Építőanyag-kereskedők Minőségfejlesztési Klasztere).

6. A klaszter program a nemzeti szintű fejlesztési programokban:

a. A vállalati szektor korszerűsítése

A jellemzően hazai tulajdonú közepes vállalatok nagyvállalatokhoz viszonyított gazdasági teljesítménye, így a termelékenység és a jövedelmezőképesség elmarad a nemzetközi standardoktól. E vállalatok jelentős szereppel bírnak - elsősorban a foglalkoztatásban betöltött szerepük miatt - a helyi gazdaságokban, ugyanakkor méretük miatt kibocsátásukkal átlépik a helyi, regionális, sőt nemzeti határokat. Ennek csak részben oka az alkalmazott technológiák korszerűtlensége, nagyobb részben a vállalatirányításban tapasztalható elmaradások, a termék-differenciálásra való képtelenségük adja a magyarázatot.

A vállalatirányításban hiányoznak a korszerű vezetéstechnikai rendszerek, minőségellenőrzési és környezetellenőrzési eszközök. A vállalati szféra és a kutatási-fejlesztési intézmények, felsőoktatási kutatóhelyek közötti kapcsolatok kiépülése kormányzati támogatás nélkül nem, vagy igen lassan halad. Ebből következően

Magyarország K+F eredményei a gyakorlatban – gyártmányokban és technológiákban – nem jelennek meg. A vállalatoknak ugyanakkor - összhangban az európai uniós feltételekkel – környezetvédelmi szempontból is meg kell újítaniuk a technológiájukat. A vállalkozói együttműködések gyengék, a hálózati kapcsolatokból adódó előnyök kihasználása nem megfelelő.

Ezért általános cél a magyar ipar nemzetközi versenyképességének javítása.

Felsorolászerűen: szerkezetátalakításának gyorsítása, a fenntartható fejlődés érdekében a környezeti terhelés jelentős csökkentése. A minőségtudatos vállalatirányítás megvalósítása, minőségi menedzsment kialakítása, a minőségi és környezetközpontú szemlélet erősítése, a menedzsment eszközök fejlesztése. Az Európai Unió és a NATO szabályaival konform minőségbiztosítási és környezetirányítási rendszerek bevezetésének ösztönzése, rendszerek kidolgozásának és tanúsításának támogatása, valamint a vállalkozások versenyképességének javítása beszállítói kapcsolataik bővítése érdekében.

Elengedhetetlen a vállalatok közti hálózatépítés támogatása, a klaszter és régiója piaci versenyképességének növelése.

b. Várható eredmények

Az állami támogatás hatásaként több szempontból is javul az érintett vállalkozások versenyképessége. A környezetbarát technológiák alkalmazásával teljesíthetők a szigorú EU-normatívák, a környezet-tudatosság megerősödése, a hosszú távú gondolkodás, a környezeti szempontokat is tekintetbe vevő stratégiai szemlélet kialakulása pedig, megalapozza a helyállást az e szempontokat mind jobban előtérbe állító és megkövetelő európai piacon. A vállalatirányítás tárgyi és tudásbeli feltételeinek javítása, a minőség- és környezetirányítási, valamint információvédelmi rendszerek bevezetése a megcélzott vállalati csoport jelentős korszerűsítését eredményezi. Ennek hatására javul a vállalatok alkalmazkodóképessége a piac folyamatosan változó igényeihez, nagyobb számban válhatnak beszállítókká, és növekszik termelékenységük is. Mindez elősegíti a helyi gazdaságban jelentős foglalkoztatási szerepük további erősödését is. A technológiai transzferközpontok az innovációs együttműködés fizikai infrastrukturális feltételeit teremtik meg, míg a hálózatosodás támogatása az együttműködésben rejlő lehetőségek kihasználását teszi lehetővé.

1.3. Klaszter-orientált regionális gazdaságfejlesztés

Számos szerző igyekezett a klaszter fogalmát meghatározni, aminek eredményeként eltérő definíciók születtek. Magát a klaszter kifejezést az angol szakirodalomban kettős értelemben is használják: egyrészt jellemezzék vele egy folyamatot (klaszteresedés), másrészt annak „végtermékét”(klaszter) is. Ahhoz, hogy jobban megértsük a klaszter fogalmát, különbséget kell tennünk a két jelentés között, és szükséges megvizsgálnunk a klaszteresedést. A folyamatot két szempont alapján is nyomon követhetjük: gazdasági és földrajzi vetülete szerint.

A klaszteresedés gazdasági dimenzióját a munkamegosztás jelenti. Az egyes vállalkozások saját érdekeiket szem előtt tartva versenyeznek, azonban piaci sikerük nem pusztán egyéni cselekedeteik függvénye. Számos másik vállalkozással (alkatrész beszállítók, szolgáltató cégek stb.) állnak kapcsolatban, amelyek szintén értékteremtő módon járulnak hozzá a végtermékhez. Ezen vállalkozások mindegyike érdekelt a végső fogyasztók igényeinek

minél jobb kielégítésében. Létezik tehát a vállalkozásoknak egy csoportja (értéklánc-rendszer), amelynek tagjai a közöttük fennálló munkamegosztás révén függenek egymástól és a munkamegosztás mélyülése fokozza az egymásrautaltság mértékét.

A klaszteresedés földrajzi dimenzióját a vállalkozások területi koncentrációjával jellemezhetjük. Már Marshall is megfigyelte az iparági körzetek kialakulását, amit a vállalatok térbeli koncentrációjából fakadó lokális pozitív externáliákra vezetett vissza. A gazdasági kibocsátás növekedése a piaci szereplők számára versenyelőnyöket eredményez, mivel a nagyobb piac révén a méretgazdaságosság kihasználásával javul a termelékenységük.

		Gazdasági összefonódás mértéke	
		alacsony	magas
Földrajzi koncentráció mértéke	magas	Kitermelő iparág	Regionális klaszter (Porter)
	alacsony	Helyi piacra termelő vállalkozások (nontraded szektor)	Iparági klaszter (OECD)

5. ábra: A klaszteresedés két dimenziója és négy alapesete

A két dimenzió alapján a klaszteresedés négy alapesetét különböztethetjük meg (6. ábra):

1. Kitermelő iparágak: valamilyen helyi erőforrásra települt, és ebből következően földrajzilag erősen koncentrált gazdasági tevékenység (pl. bányászat). A munkamegosztás foka azonban alacsony, mivel a vállalkozások pusztán kitermelő tevékenységet végeznek.

2. Helyi piacra termelő vállalkozások: a helyi piac igényeit kielégítő vállalkozások (pl. kiskereskedelem). Ezen iparágakra nem jellemző sem a gazdasági, sem a földrajzi klaszteresedés. Egyrészt minden városban, régióban megtalálhatóak, másrészt gazdasági kapcsolatrendszerük szűk.

3. Iparági klaszter: egymással szoros kapcsolatban lévő vállalkozások vagy iparágak alkotta hálózat vagy másképpen megfogalmazva olyan vállalkozások, iparágak csoportja, melyek nagymértékben felhasználják egymás kibocsátását, tehát a munkamegosztás mértéke jelentős közöttük. Ezeket az iparágakat a munkamegosztás magas foka ellenére nem jellemzi térbeli koncentráció (pl. pénzügyi szolgáltatások).

4. Regionális klaszter: olyan iparági klaszter, melynek vállalatai földrajzilag koncentráltan vannak jelen. Porter megfogalmazásában: „egy adott iparág versenyző és kooperáló vállalatai, kapcsolódó és támogató iparágai, pénzügyi intézmények, szolgáltató és együttműködő infrastrukturális (háttér) intézmények (oktatás, szakképzés, kutatás),

vállalkozói szövetségek (kamarák, klubok) innovatív kapcsolatrendszerén alapuló földrajzi koncentrációja” Tehát iparági és földrajzi koncentrációról egyaránt beszélünk (pl. kaliforniai borklaszter, finn telekommunikációs klaszter stb.).

Összefoglalóan azt mondhatjuk, hogy regionális klaszter alatt az egymással szoros és tartós együttműködésben lévő gazdasági szereplők térbeli koncentrációját értjük. A regionális gazdasági fejlődés elméleti modelljei közül leginkább a gazdasági báziselmélettel magyarázhatók a regionális klaszterek. A helyi gazdaságot két szektorra oszthatjuk: a helyi igényeket kielégítő nontraded szektorra és a régió kívüli piacokra termelő traded szektorra. Klaszterek kialakulására csak a helyi gazdaság traded szektorában van lehetőség, ahol a jelentős méretű (külső) piac lehetővé teszi a gyors terjeszkedést, és megtérülnek a jelentős befektetéssel járó új technológiák. Ezek a lehetőségek a globális versenyben azonban csak a klaszter vállalkozásainak összefogásával használhatóak ki. Lényegében egy helyi húzóágazatról van szó, amelyik az exportpiacokon is versenyképes, azaz a globális versenyben is helyt tud állni.

A térségi klaszterek szerepe a kis- és középvállalkozások fejlesztésében jelentős. Az 1980-as évek közepétől kezdve a gazdaság térbeli szerveződésében világszerte egy új típusú szerveződési mód, a klaszter került előtérbe. Európában például Közép- Olaszország, a délnémet tartományok vagy Dánia gazdasági eredményei jelzik, hogy a kis- és középvállalkozások térségi tömörülése, klaszteresedése a globalizáció korában sikeres eszköz a versenyképesség növelésére.

A klaszterek létrejöttét az indokolja, hogy napjainkban a vállalati siker már nemcsak a vállalaton, hanem annak hálózati hátterén és környezetén is múlik, - vállalatok helyett egyre inkább térségi alapon szerveződő termelési láncok versenyeznek egymással. A klaszterek előnye, hogy a közösen végzett innovációk, a piaci igényekhez igazodó képzés, a hálózaton belüli közvetlen és célzott információáramlás révén csökkentik a tranzakciós költségeket, ezáltal pedig javítják az adott térség vállalkozásainak versenyképességét. A klaszterekben a partnerek között “bizalmi tőke” alakul ki, amely csökkenti a partnerkeresési költségeket és gyorsítja a tudástranszfert

A klaszter két alapelve - a helyi igényekre való válasz, és az induláshoz szükséges pénzügyi források részleges biztosítására - épül.

A helyi gazdasági szereplők - saját jól felfogott gazdasági érdekeiktől vezettetve klaszterbe tömörülnek. A klaszter fontos gazdaságfejlesztési eszköz, de nem “csodaszer”, és csak azok a klaszterek válnak életképesé, amelyeket a helyi piac üzleti és gazdaságfejlesztési igények mozgatnak és hívnak életre. A finanszírozás alapvetően az induló feltételek megteremtésére szorítkozik. A cél az, hogy a klaszterek önfenntartóan, piaci alapon is képesek legyenek tevékenységük folytatására.

A regionális hálózatépítés és a regionális üzletági központok kialakításának egyik Európa-szerte gyorsan terjedő eszköze a klaszter. Tevékenysége szerint a klaszter főként a versenyképesség kulcsát jelentő minőségfejlesztés területén különböző szolgáltatásokat szervez tagjai számára. További fontos tevékenység, hogy a klaszter - például közös projektek kialakításával - együttműködési keretet teremt az információ-szolgáltatás és a kommunikáció, a képzés, a rendezvényszervezés, a marketing és a PR-tevékenység területein. Elősegíti tagjainak a nemzetközi szinten való megjelenését, ösztönzi a

vállalkozások közötti elektronikus kereskedelem fejlődését, valamint a klaszter virtuális vállalattá fejlesztését.

A klaszterek gyors elterjedése elsősorban annak köszönhető, hogy egyszerre játszanak jelentős szerepet a regionálisan integrált termelési rendszerek kialakulásában, valamint a kis- és közepes vállalatok versenyhátrányainak a csökkentésében. Elősegítik továbbá, hogy tagjaik tevékenysége szervesen ágyazódjék be a régió gazdasági szerkezetébe, és ezáltal dinamikus növekvő, innovatív beszállítói háttér és együttműködési hálózat alakuljon ki. A klaszterek fontos szerepet játszanak a forráskoordinációban, a támogatás- és tőkebevonásban is, ezért a klaszterekben való részvétel, valamint a klasztereken keresztül megvalósuló közös fellépés újabb pótlólagos előnyt jelent a kis- és közepes vállalkozások számára.

A klaszterek egy adott térség versenyképességét elsősorban a kapcsolódó és kiszolgáló iparágak szolgáltatási minőségének javításán keresztül képesek növelni. Létrejöttüket és működésüket az indokolja, hogy napjainkban egy termék vagy szolgáltatás versenyképességét már nemcsak a terméket vagy szolgáltatást előállító vállalat versenyképessége, hanem a vállalat mögött álló teljes ellátási lánc, azaz a vállalatok hálózata is egyre erősebben befolyásolja.

Éppen ezért a klasztereknek, mint együttműködéseknek az alapvető célja az, hogy a közösen végzett innovációk, a piaci igényekhez igazodó képzés, a hálózaton belüli közvetlen és célzott információáramlás révén csökkentsék a tranzakciós költségeket, ezáltal pedig növeljék az adott térség vállalkozásainak versenyképességét. A nemzetközi tapasztalatok szerint ugyanis a klaszterek - az alacsonyabb partnerkeresési költségek, a meglévő piaci igények gyorsabb felismerése, a gyors tudástranszfer, valamint a partnerek közötti bizalmi tőke miatt - jelentősen csökkenthetik a vállalkozások (egy adott térségen belüli) tranzakciós költségeit.

Klaszterek fejlett országokban spontán módon is kialakulnak, sőt úgy is működhetnek, hogy a vállalatok között nincs is üzleti kapcsolat, hanem csak a pozitív externhatásokat és a szinergiát hasznosítják (pl. a Szilícium-völgyben nincs deklarált klaszter bizottság). A fejlődő országokban viszont a kormányzatok támogatják a klasztereket, mint olyan szerveződések fejlődését, amelyek a vállalatok versenyelőnyeiket megerősítik.

1.3.1 Regionális klaszter létrehozása

A klaszterek létrehozását és megerősödését célzó programozásnál a hagyományok, a kulturális sajátosságok (pl. eltérő a magyar és a szlovák, ukrán mentalitás), a gazdasági szabályok stb. döntőek. Ennek ellenére néhány általános szempont is alapul vehető, amelyek a klaszterek fejlesztésénél fontosak lehetnek:

- az időbeliség,
- a vállalkozók közötti együttműködési készség,
- a vállalkozói szervezetek, önszerveződések aktív szerepe,
- a modern üzleti, piaci ismeretek széles körű elterjedtsége.

Klaszterek csak klaszter-alapú gazdaságpolitika esetén tudnak megerősödni, amikor a döntéshozatal decentralizált. A klaszter-alapú gazdaságfejlesztési stratégia lényege, hogy klaszter-specifikus fejlesztéseket kell támogatni, amelyek a régió klasztereinek versenyelőnyeiket megerősítik. Mivel a régiók között verseny van, az üzleti előnyöket könnyű lemásolni, ezért csak a helyben élők között jöhet létre az a „bizalmi küszöb”,

amely szükséges a vállalati versenyelőnyöket nyújtó specifikus egyedi fejlesztések kidolgozására. A fentiekből az is következik, hogy régióként eltérő támogatási formákat alkalmazhatnak. Az a felismerés is erősödik, hogy a klaszter lényege egy „helyi társadalmi hálózat” (local social network), azaz egyének és csoportjaik közötti együttműködés, ezért az egyik legfontosabb feladat a prominens egyének közötti párbeszéd, az együttműködési készség (partnership) kialakítása.

A klaszter-alapú gazdaságfejlesztés egyaránt eltér a gazdaságfejlesztés hagyományos ágazati, illetve területi megközelítésétől. A főbb különbségek a következőkben foglalhatók össze:

- A klaszter-alapú gazdaságfejlesztés nem az egyes vállalkozásokra, hanem a vállalati együttműködésekre koncentrál. Célként nem a vállalatok, hanem a hálózatok fejlesztését tűzi ki.
- Az iparág helyett a klaszter kerül a fejlesztési elképzelések középpontjába, ami a végterméket előállító iparágon kívül magában foglalja az értékteremtésben részt vevő többi iparágat is (támogató iparágak, kapcsolódó iparágak, szolgáltatást nyújtók, specializált intézmények stb.).
- A fejlesztési elképzelésekben a klasztereket nem néhány kiválasztott nagyvállalat képviseli (ún. nemzeti/helyi bajnokok), hanem a klaszterhez tartozó összes vállalkozás.
- A klaszter fejlesztésekor a kormányzat mind helyi, mind külső forrásokra támaszkodik, azonban a hangsúly a külső befektetők bevonása helyett az endogén növekedési forrásokon van.
- A gazdaságpolitikának a klaszter "megvédésé" helyett a termelékenység növekedését és az innovációkat elősegítő rivalizálás kialakítására és fenntartására kell törekednie. Ennek érdekében a kormányzat nem avatkozik be közvetlenül a gazdasági folyamatokba, hanem a vállalkozások, iparágak versenyképességét ösztönzi.
- A helyi gazdaság egészének igényei helyett a gazdaságfejlesztés néhány kiválasztott klaszter igényeire (infrastruktúra, munkaerő képzése stb.) koncentrál.
- A klaszter-alapú gazdaságfejlesztésben jelentős hangsúlyt kap a vállalkozásuk innovációs képességének növelése, azonban nem a teljes regionális innovációs rendszer fejlesztése a cél, hanem mindössze azon részei, amelyek a fejlesztendő klaszterek számára biztosítanak versenyelőnyöket.
- Klaszterek fejlesztése esetén nem pusztán gazdaságfejlesztésről beszélhetünk, hanem társadalmi rendszerek, helyi közösségek fejlesztéséről is (pl. a klaszter kialakításához szükség van a résztvevők közötti bizalomra épülő szoros együttműködés kialakítására, amelynek megteremtése elsődlegesen nem gazdasági kérdés)

A gyakorlatban sok különböző klasztert és klaszter-kezdemenyezést ismerünk amelyek között jelentős eltérések vannak. Ennek oka egyrészt az, hogy a klaszterek történelmi kategóriáknak tekinthetők, mivel kialakulásuk során egyedi fejlődési utakat járnak be (eltérő kulturális háttér, gazdaság szabályozás stb, másrészt a különböző klaszter fogalmakra épülő gazdaságfejlesztési programok különböznek egymástól amint az kiderült az EU-ban folytatott vizsgálatból (EC 2002). Harmadrészt a regionális klaszter mindegyik meghatározása valamilyen földrajzi koncentrációt vesz alapul, de nem határozza meg a földrajzi kiterjedés határait. Ebből következően a különböző területi szintre értelmezett klaszterkezdemenyezések is eltérnek egymástól. A területi szintek közötti eltérést jól érzékelteti, hogy a 60 ezer lakosú Arve Valley (Franciaország) és a közel 18 millió lakosú Észak-Rajna Vesztfália egyaránt rendelkezik saját klaszter-politikával.

Az országos szintű kompetitív előnyökre építő klaszter-politika jellemzően a nagyállati körből választ partnert magának a megvalósításhoz. Ezzel szemben a regionális szintű kezdeményezések a KKV-szektor preferálják céljaik elérése érdekében. Éppen a KKV-k számára szükséges leginkább, hogy valamilyen klaszter-kezdeményezésben részt vegyenek, mivel könnyebben le tudják győzni a méretükből adódó korlátokat egy klaszter keretén belül.

A klaszterek fejlesztésénél nem lehet erőltetni a klaszterek létrejöttét. A klaszterek kialakulásához az első lépéseket a vállalkozásoknak kell megtenniük, miután felismerték az együttműködés előnyeit és készek a kapcsolatok kiépítésére. Piaccgazdaságban csak az üzleti érdekek felismertetését, azaz előadások, tanfolyamok, szakmai rendezvények szervezését stb. lehet ösztönözni, amelyek elősegíthetik, hogy a vállalkozások készek legyenek az együttműködésre. Amikor az együttműködések kialakultak, a vállalati hálózatok létrejöttek, csak ezt követően lehet "kívülről", kormányzati intézmények avagyfejlesztési ügynökségek (brókerek) segítségével támogatni és felgyorsítani a klaszterek megerősödését.

A klaszterek fejlesztésénél szétválaszthatjuk a központi és a regionális/helyi feladatokat, amely munkamegosztást az innovációs infrastruktúra segítségével szemléltetjük.

Az innovációs infrastruktúra fejlesztése két jól elkülöníthető részre bontható: közös és speciális fejlesztésekre. A közös, szinte mindegyik iparág fejlődéséhez szükséges infrastruktúra: közép- és felsőfokú oktatás, közlekedési hálózat, környezetvédelem stb. A speciális fejlesztések már a klaszterek egyedi igényeinek felelnek meg: speciális kutatóintézetek, speciális egyetemi szakok, egyedi műszerezettségű laboratóriumok stb. A közös innovációs infrastruktúra fejlesztése felülről-lefelé történő tervezéssel történik, főleg központi források felhasználását és a központi kormányzat, az ágazati (minisztériumi) hatóságok irányítását igényli, a kiegyenlítődes irányába mutat.

A klaszter-specifikus fejlesztések alulról-felfelé szerveződhetnek, mivel csak helyi szinten mérhetők fel a versenyelőnyökhöz szükséges feltételek, főleg decentralizált és helyi (önkormányzati, vállalati) forrásokat igényelnek és régióként, városokként eltérő módon megvalósuló befektetéseket, amelyek ezáltal a területi verseny, kiegyenlítése irányába hatnak. Minden egyes klaszter esetében a rombusz négy determinánsa szerint kell elemzéseket (pl. SWOT – analízist) készíteni és fejlesztési javaslatokat kidolgozni. Nyilván a különböző klaszterek egymásra hatását is értékelni kell. A kétféle, eltérő módon megfogalmazott és végrehajtott fejlesztések akkor hatékonyak, ha a közös és a klaszter-specifikus fejlesztések közötti kapcsolatok erősek.

A gyakorlatban többféle háttérből nőttek ki és eltérő módon működnek a klaszterek, ezért fejlesztésükre és támogatásukra is igen eltérő módszerek és eszközök alkalmazhatók. Legendijk négyféle alaptípust különített el az Európai Unióban történt empirikus vizsgálatok alapján, amelyek más-más feltételekből indulnak ki, eltérő célokat fogalmazznak meg és támogatásukra is különböző eszközök felhasználása célszerű:

- Iparági klaszter (regionális klaszter): amely a Porter-féle rombuszmodellből indul ki, fő cél az iparágak közötti szinergia erősítése az innovációs rendszerek és az értéklánc-rendszerek erősítésével.

- Intézményre-épülő klaszter: a klaszter tagjai által létrehozott szolgáltató " a központ, vagy szakmai szervezet áll a középpontban, amely elősegíti a vállalkozók közötti együttműködést a méretgazdaságosság (economies of scale) és a változatosság gazdaságosság (economies of scope) erősítését szem előtt tartva, példa rá az olasz RSC (Regional Service Center).

- Hálózatra épülő klaszter: általában zártkörű, hosszabb távú kapcsolatokat ápoló együttműködés, amelyekben a résztvevők köre a kapcsolódó és támogató iparágakban működő, egymást kiegészítő tevékenységeket folytató vállalkozásokból áll, főleg KKV-k alkotják.

- Tudás-orientált klaszter: egy nyílt, az információk és tapasztalatok (tudás) cseréjét lehetővé tevő együttműködés, a középpontjában gyakran egy mentorvállalkozás áll, amely közvetít a különböző iparágakban tevékenykedő vállalkozások és a támogató (kiszolgáló) szektorok között, általában KKV-k csoportjai "tanulnak egymástól".

A fenti típusok közül az intézményre-épülő áll az ipari parkokhoz legközelebb, illetve a hálózatra-épülő is felmerülhet. Ha a klasztert szervező intézmény (amelynek sokféle típusa van a gyakorlatban) az ipari parkban foglal helyet, akkor az információs és egyéb lokális előnyök miatt a park felértékelődik, illetve a klaszter (ezáltal a térség) gazdasági integrálója lehet. Nyilván alapvető, hogy a klaszter profiljához tartozó tevékenységek legyenek az ipari parkban, avagy azok támogató és kapcsolódó iparágai. Említettük, hogy egy klaszter nagyobb térbeli kiterjedtségű, mint egy ipari park, ezért inkább ipari parkok hálózata alkothat a klaszterben egy "belső hálózatot".

Úgy is meg lehet fogalmazni a klaszterek hatásait, hogy egy kisebb vállalat hozzájut mindazokhoz az előnyökhöz, információkhoz, mintha egy nagyvállalat része (leányvállalat) lenne, miközben pénzben nem fizeti meg ennek költségeit. A KKV-k számára ezért a fennmaradás és fejlődés szinte egyetlen útja helyi hálózatokhoz, klaszterekhez való kapcsolódás. Viszont ezek az előnyök főleg a földrajzi közelségből, a személyes kapcsolatokból, a lokális „együttlétből” erednek, amit a virtuális (számítógépes hálózati) kapcsolatok sem képesek helyettesíteni. Magyarországon az ipari parkok, mint dinamikus vállalatokat magukba foglaló, agglomerációs előnyöket és szinergikus hatásokat nyújtó iparterületek a klaszterek megszerveződésének egyik kezdeményezői lehetnek.

1.3.2 Klaszter-alapú regionális gazdaságfejlesztés négy lépése

1 A regionális fejlesztési koncepció részeként:

az iparági/klaszter szemlélet elfogadtatása a helyi (politikai, önkormányzati, vállalati) szereplőkkel

- regionális/helyi vállalati szövetségek, kamarák létrejöttének és működésének ösztönzése (a magánszektor hiteles képviselői kiválasztódásának elősegítése)
- innovációs fejlesztő ügynökségek, tanácsadó cégek létrehozása (mint brókerek, aki menedzselik és felgyorsítják a folyamatokat), szakmailag felkészültek.

2. Helyzetfeltárás (klaszterek feltérképezése):

- a régió gazdasági szerkezetének feltérképezése,
- a domináns iparágak/klaszterek meghatározása,
- egyenként a kijelölt iparágak/klaszterek versenyelőnyeinek és -hátrányainak felmérése a rombuszmodell mindegyik determinánsára SWOT-analízis elvégzése.

3. Iparáganként/klaszterenként: a vállalati működés és stratégia kifinomultságának erősítése:

- helyi iparági szövetségek, klubok, rendezvények szervezése (a „legjobb gyakorlat” elterjedésének elősegítése),
- kereskedelmi társaságok (kamarák) alapítása a klaszter tagjaiból,
- iparági „benchmarking” végzése (külföldön és itthon) és információk gyűjtése,
- speciális iparági tréningek és továbbképzések szervezése,
- egyetemi szakok indítása az iparág szakember utánpótlásának biztosítására.

4. Iparáganként/klaszterenként: a rombuszmodell determinánsainak javítása

- tényezőfeltételek: a magasrendű előnyök javítása (innovációs centrumok, adatbázisok kialakítása, kommunikációs infrastruktúra kiépítése),
- támogató és kapcsolódó iparágak: klaszter-orientált szabad kereskedelmi zónák, logisztikai központok, ipari parkok kialakítása,
- keresleti feltételek: független termékminősítő szolgáltatások, vizsgálati laboratóriumok, helyi fogyasztóvédelmi előírások, környezeti szabványok,
- vállalati stratégia és rivalizálás: közös külföldi rendezvények, közös fellépés különböző piacokon.

2. A ZEMPLÉN EURORÉGIÓ ÉS GAZDASÁGA

2.1. Nemzetközi üzleti környezet változásai a XXI. század elején.

2.1.1 Uj gazdasági tér

A globalizáció főbb gazdasági folyamatai (dereguláció, informatikai - kommunikációs technológiák elterjedése, technológiai váltás stb.) megerősödésének következtében szinte mindegyik piacon megjelentek a globális vállalatok, erőteljes versenyt életre keltve. A globalizáció lehetővé tette, hogy egyrészt a vállalatok termékeiket bárhol értékesítsék, illetve inputjaikat a számukra legkedvezőbb helyről szerezzék be: "bárki-bármikor-bármit-és-bárhol" megvásárolhat és eladhat. Másrészt tevékenységeiket bárhol végezhetik, telephelyeiket is szinte tetszőleges helyen létrehozhatják, vagy legalábbis sok hasonlóan előnyös település közül választhatnak: vagy inputforráshoz, vagy piachoz közel, avagy egy kedvező szállítási csomópontba települhetnek.

A fejlett országok gazdasági szerkezetében meghatározóvá vált a szolgáltató szektor. A termékek költségeinek egyre kisebb részét tették ki az anyagi jellegű tevékenységek, miközben a kapcsolódó szolgáltatások (termékfejlesztés, marketing, pénzügyi szolgáltatások stb.) váltak dominánssá. Ezeket a szolgáltatásokat már nem a vállalat keretein belül valósították meg, hanem sokszor elkülönült vállalkozások nyújtották, ami növelte a piaci alapú együttműködések mértékét. A rohamosan fejlődő kommunikációs technológiák pedig lehetővé tették a vállalati kapcsolattartás korábrinál hatékonyabb módjait.

Mindezek következtében a termelés területileg globális méretekben - dekoncentrálódott, a szellemi tevékenység azonban (döntéshozatal) területileg koncentrált. Porter ezt - az empirikus kutatásaival is alátámasztott-jelenséget nevezi globális-lokális paradoxonnak: miközben a globális verseny erősödik és a vállalatok többsége globális versenystratégiát dolgoz ki, mindeközben egy adott iparág vezető cégei egy (avagy néhány) térségben, egy

városban és vonzáskörzetében koncentrálnak, ahol az iparági versenyhez kedvező feltételeket nyújt a lokális környezet.

A globális vállalat a magas hozzáadott értékű, nagy termelékenységű, avagy stratégiai fontosságú tevékenységeit általában a hazai/térségi bázisban (home base) koncentrálna, míg értékláncának többi tevékenységét kihelyezi, részben különböző telephelyekre (pl. fejlődő országokba), részben más helyi vállalatokhoz (outsourcing).

A tartós vállalati versenyelőnyök között a lokalitásból adódó előnyök előtérbe kerülését a vállalati stratégiákon kívül a technológiai váltás állandó kényszere, a koncentrált innovációs bázis is indokolja. A gazdasági tevékenységek térbeli koncentrációját nemcsak a vállalati stratégiák erősítették fel, hanem a technológia, főleg a technológiai váltás kiemelkedő fontosságúvá válása is. Ugyanis a vállalatok versenyképessége a termelékenység szintjére és növekedési ütemére vezethető vissza, viszont a termelékenység javítása általános értelemben a technológiai váltástól függ. A technológia lényege pedig az innovációs folyamat, aminél előnyt jelent a lokalitás, a térbeli sűrűsödés:

- csökkenthető a technikai és gazdasági bizonytalanság, az ezzel járó kockázat,
- rugalmasabb és gyorsabb a problémák felismerése, és hatékonyabb az interakció (a cégek szakértői és a kutatók között),
- a tudás cseréjéhez szükségesek a személyes (face-to-face) kapcsolatok, főleg a rejtett tudás (tacit knowledge) megismeréséhez és megértéséhez

A változások következtében kialakuló rugalmas gazdaságszervezés a regionális politikában is éreztette hatását. Az új termelési rendszerekben a kis- és középvállalkozások meghatározóvá válása a gazdaságszervezés decentralizációját jelentette, ami a közsféra alkalmazkodását is megkövetelte: decentralizációs nyomás jelentkezett az állami feladatok újracsatolásának érdekében. Az egyes országokban - különböző mértékben - számos feladat került át a területi és települési önkormányzatok hatáskörébe.

A regionális gazdaságfejlesztésben is szemléletváltozás következett be. A korábbi felülről-lefelé szerveződő programokat felváltotta az endogénforrásokra építő alulról-felfelé szerveződő regionális gazdaságfejlesztés gyakorlata. Ennek során "felértékelődnek a nagy értékű, sajátos tudáson alapuló, ritka, másutt nehezen utánozható helyi adottságok" (Enyedi 2000, 4. o.). Ezeknek az adottságoknak a kihasználásában már nem az egyes vállalkozások játszanak kulcsszerepet, hanem vállalatok hálózatai, térbeli csoportosulásai, közismertebb nevükön a klaszterek. A klaszterek jobban képesek alkalmazkodni a globális verseny megváltozott feltételeihez, mint az egymástól elszigetelten működő vállalkozások, ezért kiemelt szerepük van a regionális fejlesztési stratégiákban. Az 1990-es évek végére ezért a klaszterek szinte valamennyi fejlett ország gazdaságpolitikájában helyet kaptak

2.1.2 Nemzetközi üzleti tendenciák

A közel 40 billió dollár értékű árut és szolgáltatást termelő világgazdaság problémái nem olyan súlyosak, hogy a vezető államok közös és hatékony fellépése esetén ne lehetne azokat kezelni. A középtávú kilátásokat azonban néhány lényeges társadalmi és gazdasági probléma teszi bizonytalanná és több esélyessé:

1 Azoknak a tényezőknek a többsége, amelyek az 1990-es évek kedvező világgazdasági feltételeit kialakították, nem ismétlődhet meg. (Rendszerváltás, egységes EU piac

kibontakozása, euró bevezetése stb.) Nem valószínű a külföldi közvetlen tőkebefektetések olyan mértékű és szerkezetű növekedése, mint amelyen a 90-es években a fellendülést támogatta. Az elmúlt évtizedhez viszonyítva kedvezőtlenebbek a világpolitikai feltételek is. Nem valószínű a 90-es évekhez hasonló fellendülés az információs és kommunikációs technikával kapcsolatos beruházások terén. Sajátos új bizonytalansági tényezők is kialakultak. Ilyen például az, hogy milyen hatással lesz az EU bővítése a térség politikai és gazdasági viszonyaira? Miként rendeződnek az észak-atlanti térség feszültségei? Tovább nőnek-e bolygónk szociális problémái, és újabb feszültségek jellemzik-e az Észak–Dél-viszonyt?

2. A globális, tehát világgazdasági szintű problémák között az egyik legjelentősebb a foglalkoztatottsági válság, illetve a munkanélküliség. A gazdaság modern szektorait alapul véve, összesen mintegy 180 millió a munkanélküliek száma. Ez a munkaerő 6,2%-ának felel meg. A fejlett országok foglalkoztatási problémáiban szerepet játszik az ipari termelés jelentős ágainak áttelepítése alacsony bérű országokba. A részleges munkanélküliek, az „alulfoglalkoztatottak” száma globális méretekben lényegesen nagyobb, s meghaladja az egymilliárd főt. Az a sajátos, demográfiai és szerkezeti okokra visszavezethető foglalkoztatottsági válság, amelyik a XX. század utolsó szakaszában kialakult, tovább tart, és számos más globális gazdasági és társadalmi probléma forrása lesz a következő évtizedekben is. A globálisan jelentős méreteket öltő szegénység csökkentése lehetetlen a foglalkoztatottság növelése nélkül.

3. A pénzügyi egyensúlyi zavarok növekedése, amelynek centrumában a nagy amerikai költségvetési hiány és a folyó elszámolási mérleg deficitje áll, súlyos problémák forrása lehet, s a jövőbeli fejlődés lényeges kockázati tényezője. A pénzügyi egyensúlyi zavaroknak ciklikus és strukturális okai vannak. Ezek között jelentősebbé váltak az elmúlt években a nehezebben kezelhető strukturális okok: a lakossági megtakarítások csökkenése, a költségvetési kiadások szociális tételeinek öngerjesztő hatása stb. Figyelemre méltó, hogy az USA és a nyugat-európai országok deficitjének finanszírozásában az ázsiai fejlődő országok, s különösen Kína, jelentős szerepet játszanak. Ezek kötvényeik fő vásárlói.

4. Jóllehet a középtávú kilátások nem szűkíthetők a gazdasági növekedés kilátásaira, ez a mutató gazdasági, társadalmi és lélektani jelentősége miatt is fontos. Az előre jelzett növekedési rátákat természetesen célszerű lenne az országok, illetve a főbb térségek társadalmi és gazdasági potenciáljával és „kötelezettség vállalásaival” is szembevetni. Ehhez azonban további elemző munkára lenne szükség. Valószínű, hogy az államok többségében a várható növekedés üteme alatta marad annak, mint ami szükséges lenne belső és nemzetközi egyensúlyi zavaraink, társadalmi kötelezettségeik teljesítéséhez vagy gyorsabb felzárkózásukhoz. Hosszabb távú tendenciákat figyelembe véve a XXI. század első évtizedeire valószínűsített növekedési ráták sem nem túl magasak, sem pedig nem alacsonyak. Figyelembe kell venni természetesen azt, főleg a közepesen és kevésbé fejlett országok esetében, hogy a lassan növekvő gazdaságok társadalmi szempontból eleve sokkal sebezhetőbbek, mint a gyorsan növekvők. Élesebbé válnak az újraelosztás körüli csatározások. Lassú növekedés idején jönnek elő a gyors növekedés következtében fellépett problémák (például az adósság) is. Mindez a világgazdaságra és annak főbb térségeire is vonatkozik

5. A világgazdaság középtávú kilátásai alakulásának elemzése arra is utal, hogy a tartós és kiegyensúlyozottabb fejlődés lehetetlen néhány olyan globális probléma enyhítése vagy megoldása nélkül, amelyek a nemzetközi szervezetek, az ENSZ, a Világkereskedelmi

Szervezet és a Nemzetközi Valutaalap napirendjén szerepelnek. Ezek közé tartozik a globalizációs folyamat és a nemzetközi piaci viszonyok működése kedvezőtlen következményeinek mérséklése, beleértve a szegénység csökkentését is. Meg kell akadályozni a szegény országok további marginalizálódását, adósságuk elengedésével és a nemzetközi támogatás növelésével. A túlzott méretű eladósodás elkerülésével és a pénzügyi viszonyok átláthatóbbá tételével hatékonyabb lépéseket kell tenni a pénzügyi válságok és az ezzel összefüggő jelentős veszteségek elkerülésére.

Hatékony és a különböző országsoportok érdekeit összehangoltabb módon figyelembe vevő feltételekkel kell folytatni a részben zátonyra futott világkereskedelmi tárgyalásokat. A WTO keretében zajló tárgyalásokon a dohai határozatokkal kapcsolatban bizonyos eredmények születtek, főleg technikai kérdésekben. A mezőgazdasági szubvenciók és vámok kérdésében kialakult patthelyzet akadályozza a megállapodást más kérdésekben is. A fejlődő országok többsége nem hajlandó engedelményekre anélkül, hogy a fejlett országok agrárprotekciónizmusát megszüntessék, vagy legalábbis jelentősen csökkentsék. Sok témában a fejlődő országok is megosztottak.

6. A világgazdasági fejlődés középtávú kilátásainak kérdőjelei, kockázati és bizonytalansági tényezők között különös jelentősége van a politikai tényezők alakulásának. Ez nemcsak olyan események hatását jelenti, mint az USA elleni 2001. szeptemberi terrortámadás és az iraki háború vagy a nemzetközi terrorizmus. Igen lényeges az is, hogy a választók milyen jellegű és milyen érdekeket képviselő kormányokat juttatnak hatalomra a következő években. A hidegháborút követő szakaszban növekvő mértékben kerülnek előtérbe a nemzeti keretek közti érdekellentétek. Nyilvánvaló az is, hogy hatásuk az országok kül- és nemzetközi gazdaságpolitikájára is jelentősebb, mint a múltban volt. Könnyebben és gyorsabban vezethetnek kereskedelmi háborúkhöz, protekcionista lépésekhez. Az is világos, hogy a politikai tényezők hatása jelentősebbé vált azoknak a multilaterális szervezeteknek a munkájára is, amelyek a világgazdaság hatékony működését hivatottak előmozdítani.

Kulcsfontosságú, hogy mennyire készek a világgazdaság fejlődése szempontjából meghatározó fontosságú államok az együttműködésre a világgazdaság fejlődésének élénkítése, problémáinak enyhítése érdekében.

2.2. Magyar Zemplén



6.sz.ábra: A magyar Zemplén kistérségei

2.2.1 Zemplén gazdasága

a. Ipar

Borsod-Abaúj-Zemplén megye alapvetően ipari jellege az eurorégió területén mérsékeltebben jelentkezik. Itt 3 gócpontban – Sátoraljaújhely, Szerencs, Sárospatak – összpontosul jelentős ipari tevékenység.

Az eurorégió szlovák és ukrán határmenti régiója 1998-ban különleges gazdasági övezeti státuszt kapott a Magyar Kormánytól. A Zempléni Vállalkozási Övezet Sárospatak és Sátoraljaújhely városok és vonzáskörzeteik (ezévtől az önálló Bodrogközi kistérségre is) (összesen 52 település) közigazgatási területeire terjed ki.

Sátoraljaújhely hagyományosan kedvező geopolitikai elhelyezkedésén túlmenően az Ipari Park létrehozásával is javította az ipartelepítési, tökevonzási feltételeit. Az ipari parkot a város délkeleti területén egybefüggő, mintegy 88 hektáros területen az itt már működő, vagy tulajdonnal rendelkező 24 vállalkozás és Sátoraljaújhely Város Önkormányzata hozta létre. Hasonló létesítmény fejlesztése folyik Szerencsen a 37 sz. főút és a vasút közötti területen.

b.. Mezőgazdaság

A vizsgált területeken természeti erőforrásokat lényegesen befolyásoló, veszélyeztető mezőgazdasági termelés nem alakult ki. A Bodrogköz, Harangod és Hegyköz kistérség nagyobb részt mezőgazdasági terület. Az egész területhez viszonyítva a mezőgazdasági terület aránya 61,6%, az erdőé 26,6%. A kistérség változatos termőhelyi adottságokkal rendelkezik. A három térség növénytermesztéséről összességében az mondható el, hogy a Hegyközben, elsősorban gyenge talaj adottságai, a Bodrogközben a vízgazdálkodási viszonyok miatt a növénytermesztési szerkezet extenzív gazdálkodásról tanúskodik.

Harangod adottságai kedvezőek, s ott a Szerencsi Mezőgazdasági Rt. színvonalas intenzív gazdálkodást folytat. A térségben az állattenyésztés súlya mára jelentősen csökkent. A térségben biogazdálkodás mind növénytermesztés mind állattenyésztés tekintetében gyakorlatilag nincs.

c. Idegenforgalom

Az eurorégió területe kiváló természeti adottságokkal rendelkezik turisztikai szempontból. A területen egyszerre van jelen a nagy múltú borászatnak otthont adó csodálatos hegyvidék, és a gazdag vízi világgal rendelkező romantikus Bodrog, mely nemcsak a halászok és horgászok számára nyújt lehetőséget, hanem vízisportokat kedvelő turista is megtalálja a számítását. Bodrogköz tekintetében mindenképp szállásfejlesztések szükségesek a turizmusban rejlő lehetőségek kiaknázása érdekében.

A Hegyközi területek az utóbbi időben sokat fejlődtek szálláshely kapacitás tekintetében. Itt elsősorban a vendégmegtartó képesség tekintetében érdemes a fejlesztésekre fókuszálni. Tokaj-Hegyalja fejlődésében a Világörökség program játszhat meghatározó szerepet.

d. Szolgáltatások

A szolgáltató szektor szerepe az országos tendenciákhoz hasonlóan az eurorégió kistérségeiben is felértékelődött az utóbbi évtizedekben, de nem képvisel akkora súlyt nemzetgazdasági jelentőségét tekintve, mint országosan. Az eurorégió települései különböző szintet képviselnek a szolgáltatások terén, a városok szinte teljes körű szolgáltatási kört tud nyújtani a helyi lakosságnak és az idelátogatóknak. A többi település között – elsősorban az alacsony lakosságszám és a turizmus idenyjellege miatt – egyfajta munkamegosztás figyelhető meg a szolgáltatásokban, regionális centrumként funkcionál a Hegyközben Pálháza, a Bodrogközben pedig Cigánd.

2.2.2 Műszaki infrastruktúra, környezet- és természetvédelem

a. Közlekedés, logisztika

Az eurorégió magyar területe jellemzően határmenti, hátrányos helyzetű közlekedési szerkezettel rendelkezik. A régió területe részben a vasút, másrészt a 37. sz. főút segítségével viszonylag bekapcsolt az ország vérkeringésébe. A Bodrogköz bezárt jellegén sokat segített a Cigándi- híd megépítése, de kelet – nyugati irányú főút hiánya miatt gyengén ellátott, elérhetősége rossz. A vasúti ellátottságot jellemzi, hogy a tervezési terület 81 települése közül – a Hegyközi kisvasút megmaradt rövid szakaszát leszámítva – mindössze 17 rendelkezik vasútállomással.

Az M3-as autópálya 25 km-es területén kívül helyezkedik el Zemplén, viszont ígéretes, hogy Hernádkakig megvalósult a 37.sz. főút négysávos gyorsforgalmi úttá fejlesztése. Bodrogköz tekintetében teljes mértékben hiányzik a főúthálózat, elsősorban kelet-nyugati irányban és ez az M30-as gyorsforgalmi út továbbépítésével még szembetűnőbbé vált, az ahhoz kapcsolódás hiányaként.

A tiszai, bodrogi hajózás fejlesztése a szomszédos szlovák zempléni, szabolcsi és általában a Tisza menti régiók közös érdeke. Ennek a realitását növelheti a legutóbbi időkben megindult magyar kezdeményezés a Tisza hajózási státuszának nemzetközi rangra emelésére. A Bodrogon elvélve ma is van – többek között szlovák vállalkozói kezdeményezésű áruszállítás. Idegenforgalmi céllal Sárospatakon és Tokajban működik személykikötő.

A térség területén az Országos Területrendezési Tervben is jegyzett repülőtér nem üzemel. Potenciális lehetőség ugyanakkor, hogy a nyíregyházi repülőtér, mint nemzetközi forgalom számára állandó, vagy ideiglenes jelleggel megnyitott kereskedelmi repülőtérre fejleszthető objektum javíthatja a jövőben az elérhetőséget, a sárospataki időszakosan üzemelő leszállópálya mellett.

b. Energiaellátás

Az eurorégió kistérségei villamos energia ellátását az Észak-Magyarországi Áramszolgáltató Nyrt. hálózata biztosítja. A tájegységekhez tartozó településeket döntő többségében lakossági és kommunális, intézményi fogyasztók jellemzik, ezen kívül kisebb mezőgazdasági, borászati, illetve termék feldolgozó ipari üzemek, kő- és ásványbányák találhatóak. A vizsgált területen a vezetékes földgázellátás a fogyasztói igények tekintetében csaknem teljes egészében lefedett.

c. Vízgazdálkodás

Bel- és árvízvédelmi problémák tekintetében a Bodrogek, Taktaköz és a Hegyköz, Tokaj-Hegyalja teljesen eltérő problémákkal küzd. A hegyközi, hegyaljai területek bel- és árvízvédelmi szempontból nem veszélyeztetettek. A domborzati viszonyok megkövetelik a csapadékvíz elvezető csatornarendszerek fokozott karbantartását. Bodrogekben, Taktaközben összegződnek a Tisza-völgy egészére jellemző problémák. Az elmúlt évek szélsőséges időjárási viszonyai következtében sorra mentek tönkre a mezőgazdasági vállalkozások. A területen őket az árvíz és a belvizek, valamint az aszály egyaránt fenyegeti.

d. Hulladékkezelés, hulladékgazdálkodás

A térségi települések jelentős része nem rendelkezik hulladéklerakóval. A települések hulladék begyűjtését az önkormányzatok, illetve az általuk létrehozott társulások, vagy külső vállalkozók végzik. A begyűjtés és kezelés szempontjából azonban gondot jelentenek a kis lélekszámú települések. A hulladékszállítás nem teljesen van megoldva, ezért a helyi lakosok gyakorta maguk hordják ki a szemetet egy közeli hulladéklerakóba, vagy a község külterületére. További gond a komplex hulladékgazdálkodási rendszer teljeskörűségének hiánya, amely a begyűjtéstől kezdődően a szállítás, válogatás, hasznosítás feladatait - látná el, teljes vertikumban, térségi szinten. A Zempléni Hulladékgazdálkodási Kht. csak részben tudja szolgáltatásaival ellátni a régiót.

e. Környezet- és természetvédelem

A térségben a települések környezetszennyező hatásán kívül a legjelentősebb környezeti problémát a települések növekedése, valamint a vállalkozások tevékenységéből adódó környezetterhelések jelentik. Ehhez járulnak hozzá az üdülési tevékenység növekedéséből adódó problémák. Kiemelten kell kezelni a turizmus-igenforgalom, valamint a táj- és természetvédelem értékeinek összehangolását. A térség értékes táji adottságú területeinek jelentős része fekvéséből és infrastrukturális ellátottságából adódóan még szinte érintetlennek mondható, itt elsősorban a megelőző tevékenységre kell fektetni a hangsúlyt. A bányászati tevékenységből adódó problémákat két csoportra kell osztani, az egyik a megszűnt bányák tekintetében jelentkező környezetvédelmi gondok, a másik a még működő tevékenységekkel együtt járó környezetszennyezési és terhelési problémák. Az erdőterületek tulajdonosi szerkezetében bekövetkező változások is komoly veszélyforrást jelentenek, hiszen a kárpótlással és a szövetkezetek átalakulásával az erdők egy jelentős része magánkézbe került, mely jelentős területromlással járt együtt.

2.2.3 Település- és térszerkezet

A Zemplén Eurorégió kistérségei a természetföldrajzi kettős meghatározottság mellett település-földrajzilag is kettősséget mutatnak. A Hegyköz falvainak képét a hegyvidéki és medencejelleg határozza meg. A Hegyközre az aprófalvak jellemezőek, többségük népessége 500 főnél is kevesebb. A Taktaköz, Bodrogek településeinek szerkezetét a Takta, Bodrog és a Tisza közti fekvés határozza meg. A települések a három folyó által

szabadon átjárható terület magasabb fekvésű részein alakultak ki. Szerkezetüket tekintve szalagtelkes elrendezés jellemző rájuk, építészetükben keverednek az erdélyi, az alföldi és a felvidéki vonások. Legfejlettebb kistájnak Tokaj-Hegyalja tekinthető, amely UNESCO kulturtáj besorolással is büszkélkedhet.

A települések közti kapcsolatok a településföldrajzi adottságok miatt, erősnek mondhatók a térségben, bár az eltérő érdekek mentén feszülő ellentétek sem ismeretlenek. A kapcsolatok leggyakoribb megnyilvánulási formái a körjegyzőségek és a feladatellátó társulások. A Zempléni Településszövetség az eurorégió magyar területét szinte teljes egészében lefedi.

2.2.4 Határmenti együttműködés

A határokon átnyúló együttműködések már a szocialista rendszerben is jellemzőek voltak, és felmerült az intézményesített és szélesebb körű gazdasági együttműködés gondolata a rendszerváltás után.

A Kárpátok-régióban a rendszerváltást követően párhuzamosan megindultak a lengyel, magyar, román szlovák és ukrán határmenti övezetekben az együttműködések építése. (Kárpátok Határmenti Gazdaságfejlesztési Szövetség)

Konkrét együttműködés keretében több program valósult meg, főleg a Phare CBC szlovák-magyar pályázati források megnyílása óta. Kiemelkedő jelentőségű a Sátoraljaújhelyi szennyvíztisztító program, mely Phare forrásból valósult meg. Ezek mellett számos gazdaságfejlesztési, kulturális program bonyolítása zajlik évről-évre (pl. Pácini Napok, üzletember

A történelmi Zemplén vármegye területén alakult meg az Európai Unió csatlakozás előtt, 2004 áprilisában a Zemplén Eurorégió, mely a korábbi gazdasági együttműködést kiszélesítette, s a társadalmi-kulturális, de a környezet-és természetvédelmi területeken is közös programokat indított (Nagy-Milic Naturpark, Bokartisz Program, Kárpátok Beszállítói Program, Interregionális Zemplén Fesztivál stb).

2.3 Szlovák Zemplén

2.3.1 Szlovákia társadalmi - gazdasági helyzete

1. Társadalmi helyzet

A velünk együtt csatlakozó országok közül Szlovákia két szempontból is különleges figyelmet érdemel. Az első szempont, hogy északi szomszédunknál, amellyel igen hosszú, mintegy 631 km-es határszakasz köt össze minket, csak viszonylag későn, az autoriter jellegű meciari kormányzás bukásával indult meg a kereskedelmi kapcsolatok fejlődése számára rendkívül fontos, stabil és biztonságos gazdasági és politikai környezet kialakulása. Bár ez a fejlődés még jelenleg is folyamatban van, az uniós csatlakozással megszűntek azok az akadályok, amelyek eddig elriaszthatták a magyar kis- és középvállalkozókat a szlovákiai megjelenéstől. Néhány nagyvállalat már megjelent Szlovákiában (MOL, OTP, Danubiushotels Rt.) és Szlovákia ezzel a magyar tőkekihelyezések szempontjából máris első helyre került a régióban.

A Szlovákia déli részén elhelyezkedő hat járásban él a felvidéki magyarok túlnyomó többsége. Általános elmaradottság jellemző ezekre a járásokra szlovákiai viszonylatban, annak ellenére, hogy a régió jó adottságokkal rendelkezik. Ennek egyik oka, hogy az évtizedekig nehezen átjárható magyar–szlovák határ hátrányos, periférikus helyzetbe hozta ezt a vidéket. A Felvidék többségében magyarok lakta déli részeire emellett strukturális elmaradottság is jellemző, mert a lakosság többsége a gazdaság kevésbé termelékeny ágazataiban kap munkát. Ebben a régióban a legnagyobb a mezőgazdaságban foglalkoztatottak aránya, itt (különösen Délkelet-Szlovákiában) a legnagyobb a munkanélküliség és eddig a külföldi beruházások is elkerülték a régiót.

Az ország különböző részein a gazdasági és szociális fejlődés még differenciáltabb volt. Ez a tény a munkanélküliség alakulásában is tükröződik, amely Kelet- és Közép-Szlovákia egyes részein országos viszonylatban is a legmagasabb szintet éri el. Közép-Szlovákiában a munkanélküliség főleg azokat a járásokat sújtja, amelyekben leginkább összpontosult a hadiipari termelés. Ezekben a térségekben a munkaképes lakosság több mint egyötöde van munka nélkül. Kelet-Szlovákiában rendkívül magas - több mint 20 százalékos - a munkanélküliség a bártfai, Kassa-vidéki, tóketerebesi, iglói, nagymihályi, rozsnyói, varannói és poprádi járásban, amelynek oka főleg az, hogy az ottani ipari vállalatok túlnyomó többsége lényegében a nagy cseh, morva és szlovák vállalatok függelékeként jött létre. Itt olyan termékek gyártása folyt, amelyek iránt jelenleg szinte nincs kereslet.

A külföldi beruházók többnyire nem merészkednek Pozsony 100 km-es körzetén túl. Az eddigi negatív tendenciákat azonban az EU-tagság fokozatosan feloldja, bár az előző évtizedben kialakult megrögzött gondolkodásmód még mindkét oldalon hosszú ideig hátráltathatja a fejlődést. A magyar–szlovák határ virtuálissá válása azonban mindenképpen hozzásegítheti ezt a régiót az elszigeteltségből való kitéréshez. További hátrányokat okozott a magyar közösség tagjai számára, hogy nagyrészt kimaradtak a Meciár-korszak alatt lezajlott ún. „nómenklatúra privatizációból” és így a rendszerváltást követő eredeti tőkefelhalmozásból, amely olyan strukturális hátrányt jelenthet számukra a jövőben, amit önmagában az EU-csatlakozás és társfinanszírozás sem tudott feloldani.

A külföldi beruházók szlovákiai befektetéseinek előnyei:

- alacsony bérköltség, amely a szlovák közgazdászok szerint még 10-15 évig fennmarad,
- jól képzett alkalmazottak,
- fejlett, jelentős hagyományokkal rendelkező ipar mindenekelőtt a vegyipar, gépipar, járműgyártás, elektrotechnikai ipar, fa-, bőr- és textilipar,
- jól kiépített infrastruktúra, előnyös közép-európai közlekedési útvonalak,
- viszonylag jó makrogazdasági stabilitás, stabil valuta,
- előnyös földrajzi fekvés, amely a hatalmas és perspektivikus kelet-európai piac "forgókorongjaként" is hasznosítható,
- a kelet-európai piacokon való erőteljes jelenlét.

2. Szlovákia ipari-gazdasági jellemzői

A világviszonylatban is kiemelkedő autóiipari aktivitás mellett a vegyipar és gyógyszeripar az ország teljes ipari termelésében való egyhatodos részarányával jelentős iparág, s a

gazdaság nagyobb teljesítőképességű ágazatai közé tartozik. A vegyipar, gyógyszeripar és gumiipar központjai a szlovák Zemplénben az alábbi városokban találhatóak:

Humenné - műszál- és nitrogéngyártás

Strážske - formalin, ragasztóanyagok, vegyszerek, műtrágya gyártása

A gépipar a 80-as években erőteljes fejlődésnek indult, amely viszont egyoldalúan az egykori szovjet piac szükségleteire valamint a cseh vállalatok számára végzett összeszerelési tevékenységre épült.

Az elektrotechnikai és elektronikai termékek gyártásában a legfontosabb a korszerűsítés, mivel az alkalmazott technológiák meglehetősen elavultak. Sok vállalat termelése jelentősen visszaesett amiatt, hogy termékeik versenyképessége alacsony és gyártási programjaikból hiányoznak a korszerű árucikkek.

A hadiipari termelés konverziója - termék- és szerkezetváltása - a szlovák gazdaság egyik legnagyobb problémája továbbra is.

A bányaiipar prioritásai között két feladat szerepel: a magnezitipar kiépítése és a hazai ásványi nyersanyagforrások hatékony ipari kihasználása. A lubeníki Szlovák Magnezitüzem az ágazat legnagyobb európai vállalata. A tervek között szerepel a nemesfémhányászat felújítása, valamint a súlypát-, csapó föld- és iparisó-kitermelés növelése.

A legfontosabb energiaipari nyersanyag a szén. A saját elsődleges energetikai források részesedése a teljes fogyasztásban mintegy 20 százalékot tesz ki.

A kohóipar a szlovák gazdaság egyik exportpillére. Jelentős kohászati központok az alábbi helyiségekben vannak:

Hlohovec - huzalgyártás

Istebné - öntvények, ötvözetek

Košice - hengerelt termékek

Krompachy - tisztaréz, mangán, nikkell- és cinkszulfát gyártása

Podbrezová - acél- és hengerelt áru

Žiar nad Hronom - alumíniumtermékek

Az építőanyag-ipar az elmúlt években termelésének jelentős hányadát nyugati piacokon értékesítette. A kivitel sem tudta viszont ellensúlyozni az építőanyagok iránti csökkenő hazai keresletet.

Az élelmiszeripar a teljes ipari termelésben való 15 százalékos részesedésével a legfontosabb iparágak közé tartozik. Az ágazat vállalatai lényegében minden nagyobb szlovákiai helyiségben fellelhetők.

A fafeldolgozásban két célkitűzést tartanak szem előtt: a fűrésztelepek átfogó korszerűsítését meg a modern technológiák alkalmazását a fatermék- és bútorgyártásban. A legjelentősebb ágazati központok a következő térségekben találhatóak:

Banská Bystrica - fűrészipari termékek, faforgácslemezek, bútorok gyártása

Harmanec - háztartási és irodai papírtermékek, borítékok, hullámpapír
Pravenec - bútorgyártás
Ružomberok - cellulóz-, famentes papírtermékek, csomagolóanyagok
Slavošovce - irodai papírtermékek, tapéta, levélpapír
Spišská Nová Ves - bútorgyártás
Trnava - bútorgyártás
Vranov - cellulóz, falemezek, félkész bútorok gyártása
Žarnovica - asztalostermékek, falemezek
Žilina - bútor, cellulóz, papíráru
Zvolen - asztalostermékek, nemespapíráru

A pozitív környezeti - szabályozási tényezőket néhány negatív mozzanat is kíséri:

- a jogrend problémái és hiányosságai
- vontatottan folyó privatizáció és részben nem tisztázott tulajdonviszonyok
- nagy tőkehiány, gyengén fejlett pénz- és tőkepiac
- a termelés nagy fokú monopolizálása, kevésbé kibontakozott középosztály
- környezetvédelmi kérdések megoldatlansága
- a piacgazdaság követelményeinek meg nem felelő hivatalok.

3. Kelet-Szlovákia és Zemplén

A múltban a gazdaságilag legelmaradottabb és legszegényebb országrészek közé tartozott. Ma meghatározó helyet foglal el a kohászat, nehézgépipar, műszálgépipar, a papír- és faipar. Az ásványok közül rézércet, magnezitet s egyéb nyersanyagot bányásznak a Szlovák Érchegységben, Dobšínában azbesztet, Merník környékén higanyt, Eperjes és Nagymihály mellett konyhasót termelnek ki. Vas- és mangánérc is található itt, de jelenleg nem bányásszák. A térség legjelentősebb vállalata a kassai Kelet-szlovákiai Vasmű, amelyben az egykori Szovjetunió országaiból behozott vasércet dolgozzák fel, s lemez- valamint hengerelt árut gyártanak. Kassa Szlovákia második legnagyobb ipari központja. Gépipari üzem működik Kassán (ipari berendezések), Sninában (mezőgazdasági gépek), Eperjesen (elektrotechnika, kúpgörgős csapágy) és Poprádon (vagonyár). A vegyipari termelés Strážskéban (nehézvegyipari termékek), valamint Homonnán és Svitben (műszál) összpontosul. Több más városban is folyik ruházati és élelmiszeripari termékek gyártása (Eperjes, Kassa, Töketerebes, Poprád, Igló stb.). Az egész ország szempontjából jelentős a régióban folyó építőipari kerámiagyártás.

A munkanélküliség által leginkább sújtott - és ebből következtethetően gazdaságilag legelmaradottabb- terület a magyar többségű dél-és kelet szlovákiai régió. Ez a jelenség a térség periférikus jellegzetességein kívül azzal is magyarázható, hogy az elmúlt évtizedekben tudatos politikával hagyták ki a nagyobb fejlesztésekből ezt a területet, és az infrastruktúra mára olyan elmaradottá vált, hogy nehéz helyzetbe kerülhet az a vállalkozó, aki itt kíván befektetni. Ma is folyik a vita a Pozsonyt Kassával délen összekötő autópálya nyomvonaláról. És jelenleg is sok ellenzője van a szlovák belpolitikában a délre irányuló fejlesztéseknek.

A térség számára az egyedüli kiutat az európai vérkeringésbe történő bekapcsolódás jelenthetné. Amennyiben északi szomszédunknál sokáig halogatják a déli úthálózat fejlesztését, könnyen az a helyzet állhat elő, hogy a magyarországi fejlesztések révén a határmenti városok Nyugat-Európa felől Magyarországon keresztül a legkönnyebben

elérhetőek. A határellenőrzés fokozatos megszűnése is elősegítheti ezt a folyamatot. Már ma is megfigyelhető, ahogy a Pozsonyból Kassára, vagy Zemplénbe utazók közül sokan a magyar M1, M3, M30 autópályát, 3-as, 37-es főutat veszik igénybe a gyorsabb utazás érdekében.

Ez a szlovák-zempléni régió a földrajzi közelség és a hatalmas kihasználatlan s olcsó munkaerő miatt a magyarországi vállalkozások számára is felfedezésre váró terület lehet, nem szabad ugyanakkor elfelejtenünk, hogy keleten a határ magyar oldalán is hasonló problémákkal küzdenek, mint néhány kilométerrel északra.

Ezért van különösen nagy jelentősége annak, hogy az észak-kelet magyarországi és a dél-kelet szlovákiai régiók közösen keressenek megoldást a problémáikra.

Az Európai Unió 2002 decemberében Magyarország mellett Szlovákiát is meghívta tagjai sorába. Ez szlovák részről a gazdasági és politikai stabilizáció irányába az elmúlt években megtett erőteljes lépések gyümölcse volt, habár nyilvánvalóak voltak a tíztagú bővítésről született döntés politikai elemei is. A tagsággal Magyarország mellett Szlovákia is alanyává vált egy olyan gazdasági és politikai feltételrendszernek, ami viszonylagosan gyors átváltozásra fogja készíteni az egyébként csak lomha fejlődésre képes államigazgatási-gazdaságirányítási rendszert.

Az 1945-től napjainkig mesterségesen nehezen átjárhatóvá tett magyar–szlovák határ 2004. május 1-jétől uniós belső határrá vált, amelyen nem korlátozható többé a személyek, az áruk és a munkaerő áramlása sem. A ma még az egyszerű személyforgalomra is szigorúan kiterjedő határellenőrzést 2004 májusától a teljes áruforgalom-liberalizáció váltotta majd fel (a személyforgalom ellenőrzése várhatóan 2007-től szűnik majd meg) és megnyílik a lehetőség az észak-magyarországi és a dél-szlovákiai, történelmileg összetartozó, régiók kapcsolatának újraélesztésére.

Ennek a történelmi eseménynek a pozitív hatása a Szlovákiában élő magyarok gazdasági helyzetére felbecsülhetetlen és ettől a ponttól már nem a lehetőségek megteremtése, hanem a lehetőségek minél szélesebb körű kihasználása lesz a megoldandó feladat.

A magyar–szlovák határ sok esetben korábban szorosan összetartozó és gazdaságilag együttműködő, együtt lélegző régiókat osztott ketté. Az EU-csatlakozás történelmi lehetőség arra, hogy újraélesszük ezeket az évszázados gazdasági kapcsolatokat – természetesen a mai követelményeknek és a versenyhelyzetnek megfelelően. Ebben a helyzetben a szlovákiai magyarság, nyelvtudásánál, a két kultúra ismereténél fogva, kiemelt, hídszerephez juthat.

Szlovákiában csak 1998 után kezdődött meg a régiók fejlesztésére kialakítandó intézményrendszer felállítása. Korábban a Körzeti hivatalokban létezett egy Régiófejlesztési Osztály, ami az amúgy is csekély forrásokat egyéni érdekek mentén osztotta el. Harna István minisztersége alatt jött létre 2000. októberében az úgynevezett Régiófejlesztési Ügynökségek Hálózata. Tizennyolc ügynökség fedi le az országot, ez megyénként 2-3 ügynökséget jelent, tehát 5-600.000 fő lakik egy-egy kerületben, bár az ügynökségek nem a közigazgatási határok keretein belül működnek.

Az ügynökségeket jogi személyek alkotják: az önkormányzati-, illetve közszférából; a vállalkozói szférából, illetve; a civil szférából.

Az ügynökségek feladata a régiófejlesztési projektek koordinálása, de ehhez csak igen korlátozott állami keret áll rendelkezésükre. A kormányzat célja, hogy ezeket az ügynökségeket önállóvá tegye, hiszen az Unió követelmények között is szerepel, hogy a régiófejlesztés nem lehet állami kézben. Jelenleg azonban a működési költségek egy részét még az állam fedezi, amire azonban márpályázatot kell benyújtani.

Az ügynökségek támogatási szempontból két részre oszlanak a kiemelten, illetve a nem kiemelten támogatott régiókra. A zempléni régió gazdasági elmaradottságából következően egységesen a kiemelt kategóriába tartozik

2.3.2 Az Eperjesi és a Kassai kerület társadalmi- gazdasági sajátosságai

A Zemplén Eurorégió szlovákiai része az Eperjesi és a Kassai Kerületek keleti részét – a hajdani Zemplén vármegye területét – foglalja magába.

1. **Az Eperjesi kerület (Prešovský kraj)** közigazgatási terület Szlovákia északkeleti részén. Északról Lengyelország, nyugatról a Zsolnai kerület, délről a Besztercebányai és a Kassai kerület, keletről Ukrajna határolja. Területe 8993 km², lakosainak száma 789 968 (2001), székhelye Eperjes (Prešov).

Területe nagyrészt a Kárpátokban azon belül a Keleti-Beszékidek és tőle délre eső területen húzódik, nyugati részén terül el a Szepesség a felvidéki németek ősi településterülete. Főbb folyói a Tapoly, a Tarna, a Poprád, az Ondava és a Laborc.



7.sz ábra: Az Eperjesi Kerület járásai

A kerület a következő 13 járásból (okres) áll, melyek között vastagítással jelöltük az eurorégiós területeket:

- Bárta járás (Okres Bardejov), székhelye Bárta (Bardejov)
- **Homonnai járás (Okres Humenné), székhelye Homonna (Humenné)**
- Késmárki járás (Okres Kežmarok), székhelye Késmárk (Kežmarok)
- Lőcsei járás (Okres Levoča), székhelye Lőcse (Levoča)
- **Mezőlaborci járás (Okres Medzilaborce), székhelye Mezőlaborc (Medzilaborce)**
- Poprádi járás (Okres Poprad), székhelye Poprád (Poprad)
- Eperjesi járás (Okres Prešov), székhelye Eperjes (Prešov)
- Kísszebeni járás (Okres Sabinov), székhelye Kísszeben (Sabinov)

- **Szinnai járás (Okres Snina), székhelye Szinna (Snina)**
- Ólublói járás (Okres Stará Ľubovňa), székhelye Ólubló (Stará Ľubovňa)
- **Sztropkói járás (Okres Stropkov), székhelye Sztropkó (Stropkov)**
- Felsővízközi járás (Okres Svidník), székhelye Felsővízköz (Svidník)
- **Varannói járás (Okres Vranov nad Topľou) székhelye Varannó (Vranov nad Topľou)**

A Homonnai járás (Okres Humenné) Szlovákia Eperjesi kerületének közigazgatási egysége. Területe 754 km², lakosainak száma 64 845 (2001), székhelye Homonna (Humenné). A járás területe legnagyobb részben az egykori Zemplén vármegye területe volt, de keleten a Vihorlát-hegység és vidéke Ung vármegyéhez tartozott.

A Mezőlaborci járás (Okres Medzilaborce) Szlovákia Eperjesi kerületének közigazgatási egysége. Területe 427 km², lakosainak száma 12 668 (2001), székhelye Mezőlaborc (Medzilaborce). A járás területe teljes egészében az egykori Zemplén vármegye területe volt.

A Szinnai járás (Okres Snina) Szlovákia Eperjesi kerületének közigazgatási egysége. Területe 805 km², lakosainak száma 39 633 (2001), székhelye Szinna (Snina). A járás területe teljes egészében az egykori Zemplén vármegye területe volt.

A Sztropkói járás (Okres Stropkov) Szlovákia Eperjesi kerületének közigazgatási egysége. Területe 389 km², lakosainak száma 21 027 (2001), székhelye Sztropkó (Stropkov). A járás területe nagyrészt az egykori Zemplén vármegye területe volt, egy kis része északnyugaton Sáros vármegyéhez tartozott

Varannói járás (Okres Vranov nad Topľou) Szlovákia Eperjesi kerületének közigazgatási egysége. Területe 769 km², lakosainak száma 76 504 (2001), székhelye Varannó (Vranov nad Topľou). A járás területe nagyrészt az egykori Zemplén vármegye területe volt, egy kis rész, Tapolyhanusfalva környéke az egykori Sáros vármegyéhez tartozott.

2. A Kassai Kerület és járásainak fejlettségi helyzete

A Kassai kerület (Košický kraj) közigazgatási terület Szlovákia délkeleti részén. Délről Magyarország, nyugatról a Besztercebányai kerület, északról az Eperjesi kerület, keletről Ukrajna határolja.

Területe 6753 km², lakóinak száma 766 012 (2001), székhelye Kassa (Košice).

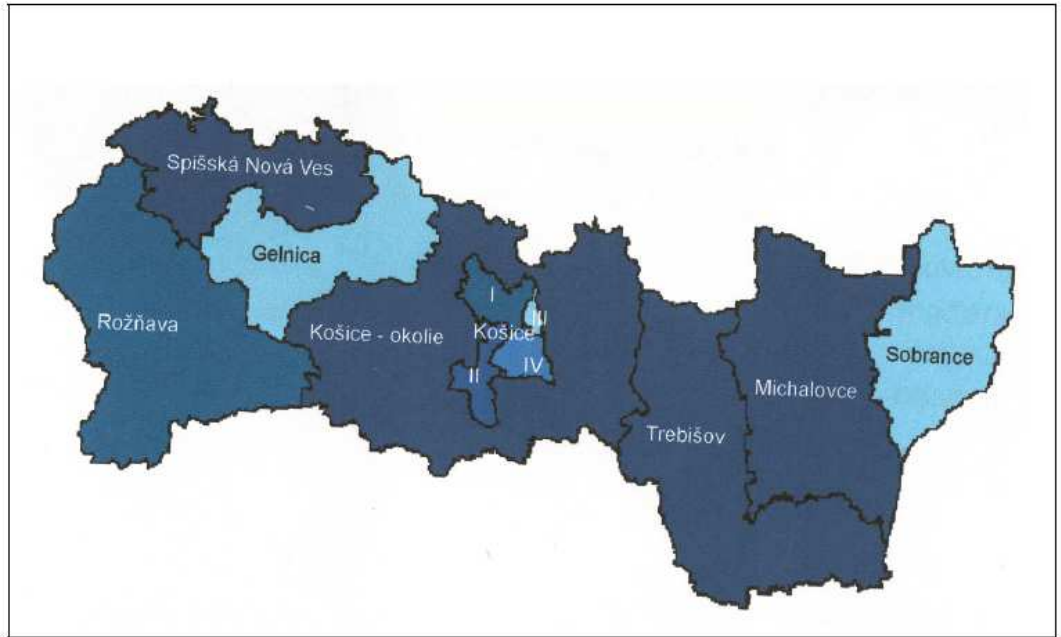
A kerület nyugati részén a Szlovák-érchegység fekszik, keleten a Kelet-szlovákiai-alföld húzódik, mely a magyar Alföld északkeleti nyúlványa. Fő folyói a Hernád, a Tarca, az Ondava, az Ung és a Laborc.

A Kassa-vidéki járás (Okres Košice-okolie) Szlovákia Kassai kerületének közigazgatási egysége. Területe 1 533 km², lakosainak száma 106 999 (2001), székhelye Kassa (Košice). Területe legnagyobb részben az egykori Abaúj-Torna vármegye, kis részben északon az egykori Sáros vármegye területére esik.

A Nagymihályi járás (Okres Mihalovce) Szlovákia Kassai kerületének közigazgatási egysége. Területe 1 019 km², lakosainak száma 109 121 (2001), székhelye Nagymihály (Mihalovce). Területe nyugati része az egykori Zemplén vármegye, keleti része az egykori Ung vármegye területére esik.

A Szobránci járás (Okres Sobrance) Szlovákia Kassai kerületének közigazgatási egysége. Területe 538 km², lakosainak száma 23 776 (2001), székhelye Szobránc (Sobrance). Területe nagyrészt az egykori Ung vármegye területére, kis rész az egykori Zemplén vármegye területére esik.

A Töketeresesi járás (Okres Trebišov) Szlovákia Kassai kerületének közigazgatási egysége. Területe 1 074 km², lakosainak száma 103 779 (2001), székhelye Töketeres (Trebišov). Területe nagyrészt az egykori Zemplén vármegye területére, kis rész délkeleten az egykori Szabolcs vármegye területére esik.



8.sz ábra: A Kassai Kerület járásai

A Kassai Önkormányzati Kerület regionális fejlesztési osztálya válogatott mutatók alapján fejlettségi szintjük szerint a Kassai Kerület járásait a következőképpen osztotta fel:

- I.) fejlett járás,
 - II.) stabilizált járás, mely a következő fejlődéshez szükséges feltételekkel rendelkezik,
 - III.) problémás járás
- a) stagnáló járás, amely egyoldalúan orientált gazdasági potenciállal rendelkezik és amelyet alacsony gazdasági aktivitás jellemez (saját potenciál elégtelen kihasználása, munkanélküliség),
 - b) depresszív járás, elmaradott jövedelmező szakirányok elhanyagolásának következtében, alacsony gazdasági potenciállal.

1) Kassa város I., II., III. és IV. városrészei, azaz járásai gazdasági teljesítőképességben, termelői és műszaki potenciálban, a munkaerő képzésének struktúrájában, magánvállalkozói szféra felépítésében, alkalmaztatásban, az átlagfizetés elérésében, a műszaki és szociális infrastruktúra színvonalában, valamint a tudományos kutatásban betöltött szerepe alapján az első osztályba sorolódnak és versenyképesek a Szlovák Köztársaság fejlett területeihez viszonyítva is.

2) Az iglói és a nagymihályi járások gazdasági potenciál fejlettsége, az ipari tevékenységből való bevétel és a külföldi befektetők megjelenésének köszönhetően kerültek a 2. osztályba.

3) Kassa vidék, a rozsnyói és a tóketerebesi járások a harmadik osztályba, a stagnáló régiókhoz sorolhatóak, mivel nem kielégítő a gazdasági diverzifikációjuk mértéke, általánosan jellemző a lakosok alacsony képzési színvonala, valamint a

magánvállalkozói környezet fejletlensége, a munkaerő-potenciál nem elegendő kihasználása, a műszaki infrastruktúra hiányossága.

4) A gölnicbányai és szobránci járások a legjobban elmaradott, problematikus járásokhoz sorolhatóak. A különböző gazdasági ágazatok változásainak következtében (Gölnicen a nehézipar), ill. az ökonómia és a termelési struktúra egyoldalú orientálódásának következtében (Szobráncon a mezőgazdaság), a fokozatosan csökkenő gazdasági fejlődés, valamint a termelés elégtelen diverzifikációja következtében bekövetkezik a lakosság migrációja (főként a fiatal lakosok számának csökkenése), melyhez nagymértékben hozzájárul a magas munkanélküliség és az új munkalehetőség teremtésének hiánya.

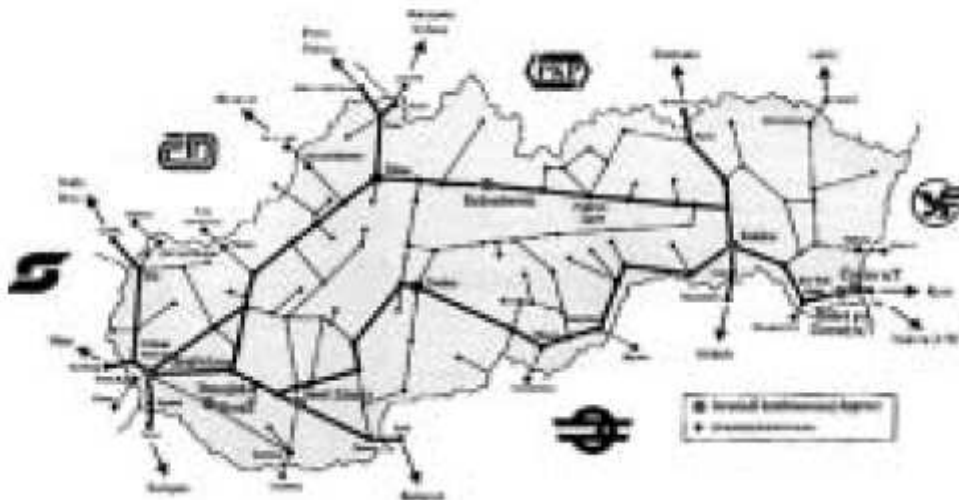
b. Ipar

A Kassai Kerület gazdasági teljesítménye 14%-kal járul hozzá az országos nemzetgazdaság teljesítményéhez. A gazdasági teljesítmény a Kassai Kerületet a nyolc kerület közül a Pozsonyi Kerület után a második helyre rangsorolta.

c. A Kassai Kerület nemzetközi áruforgalma

A Kassai Kerülethez a következő kombinált szállítási átrakodóhelyek tartoznak, melyeket az alábbi térképen is (10.sz. ábra) szemléltetünk:

Szlovákia átrakodó helyeinek a földrajzi elhelyezkedése



- Čierna nad Tisou – Ágcsernyő
- Dobrá pri Čiernej nad Tisou – Dámoc
- Košice – Kassa (Inter-Port)

9. sz. ábra: Szlovákia átrakodó helyeinek a földrajzi elhelyezkedése

Felmérések és tervezések alapján az Európai Unióhoz való csatlakozással a következőképpen lesz szükség a kombinált szállítás fejlesztésére:

- nemzetközi kombinált terminál kiépítése – üzleti, logisztikai áruközpont Kassán,
- a kassai repülőtér fejlesztési és építési koncepcióját figyelembe véve kiszélesíteni a kombinált szállítás lehetőségeit légi úton, valamint 2020-ig:

- a külföldi árukereskedelem kombinált szállítás segítségével való lebonyolítása légi utak és távolsági hajóutak igénybevételével és
- automatizált raktárgazdaság, áru ki-, be- és átrakás kiépítése, a munkafolyamatok automatizálási lehetőségeinek figyelése és alkalmazása.

Más fejlesztési lehetőségek közé tartozik Magyarország és Szlovákia részvételével a Dobrá–Dámoc közti infrastruktúra kiépítése. Ebben az érdekeltségben a magyar oldal a következőket biztosítja

- közút a román határtól Dámocig,
- tanulmány készítése a gazdasági park (szabad vámzóna) kiépítési lehetőségeiről Dámoc–Lácacséke környékén,
- Dámoc–Dobrá határátkelőhely kiépítésének előnybe helyezése.

A kassai repülőtér fejlesztése:

A repülőtér korábbi napi megterhelése – személy- és postaszállítás: 3x Kassa–Prága–Kassa, 1x Kassa–Bécs–Kassa, 2x Kassa–Pozsony–Kassa, mely fokozatosan bővül. Nyári szezonban charterjáratokat indít és fogad a következő államokba, valamint államokból: Tunézia, Görögország, Izrael, Bulgária, Horvátország, Spanyolország, és az igényektől függő további célállomások. Kifutópályájával, személyutas termináljával és a komplex infrastuktúrájával a repülőtér paraméterei megfelelnek a nemzetközi repülőterek másodosztályú kategóriájának.

Az áruszállítás jelenleg nem rendszeres, mivel a repülőtér még nincs a mindennapos teherszállításra felszerelve, annak ellenére, hogy megvannak az ehhez szükséges térbeli adottságai (pl. szabad terület a további építkezésekhez, csatlakozási lehetőség az autópályákhoz, az Inter-Port közelsége stb.). Feltételezhető, hogy mindezen tényezők jelentősége megnő a repülőtér esetleges privatizálása és a külföldi tőke beáramlása után.

Bodrogi kikötő kiépítési lehetősége:

A folyami teherszállítás a Kassai Kerületben jelenleg lokális jellegű. A Bodrog folyó „hajózható” részét megfelelő vízmennyiségnél kavics szállítására használják. Ennek a vízi útnak a jelentősége folyamatosan nő, mivel egy nagy terjedelmű, többlépcsős beruházás folyamatosan segíti elő egy egységes, rendszeresen hajózható vízi út kiépítését az Uh, Laborec, Latorica, Ondava, valamint a Bodrog, Tisza és Duna folyókon.

A Kassai Kerület közötti viszonyai:

A Kassai Kerületben összesen 2377,5 km közút van, Szlovákiához viszonyítva 13,4%. Ezen belül az első osztályú utak mindössze csak az utak 15,5%-át, a másodosztályú utak 24,7%, ill. a harmadosztályú utak 59,6%-át teszik ki. A Kassai Kerület útjainak 0,2%-a autópálya.

d. Idegenforgalom

A Kassai Kerület sok természeti szépséggel, érdekességgel és turizmusra alkalmas feltétellel rendelkezik, ami lehetőséget nyújt az aktív idegenforgalomra, és azon belül a vidéki és az agrárturizmusra. Az üdülésre alkalmas helyeket főleg az idegenforgalmi

központok biztosítják, melyek közül a leghíresebbek: a Szlovák Paradicsomban lévő Nemzeti Park, a Karszt-hegység az iglói és a rozsnyói járásokban, a Zempléni-tó a nagymihályi járásban, valamint további látnivaló a gölnici, Kassa vidéki, rozsnyói és a tóketerebesi járásokban találhatóak.

Az idegenforgalmi központok által kínált lehetőségek nem elégséges kihasználása miatt a Kassai Kerületben a turistalátogatottság csökkenő tendenciát mutat. Ez azt jelenti, hogy az utazási irodák inkább más turistahelységeket részesítenek előnyben. Az idegenforgalom fejlesztésére és kiépítésére negatívan hatnak a hiányzó szolgáltatások, ill. azok minősége, a műszaki infrastruktúra hiányzó vagy elavult színvonala, továbbá az aktív pihenésre és sportolásra kiépített területek nem kielégítő mennyisége, a környezet hiányzó tisztasága valamint az információáramlás alacsony mértéke.

e. Magyar kis- és középvállalkozók

A kassai régióban működő magyar kkv-kat az alábbi három szempontok szerint mutatjuk be:

- Földrajzi eloszlásuk a régióon belül, jellemző piaci vállalkozási ágazatok.
- A magyar kkv-k és a régióban működő többi kkv versenyképessége, piaci gazdasági jelentősége.
- A szlovákiai magyar kkv-k kilátásai, kihívásai a közös európai piacon.

Földrajzilag a vállalkozások a Kassai Kerület három déli körzetébe öszpontosulnak. Nyugatról keletre haladva: Szepsi, Kassa és a Bodrogszerdahely–Királyhelmece körzetében. Jellemző vállalkozási területek:

- Kis méretű vállalkozások: helyi jellegű szolgáltatások, építkezési vállalkozók, nagyvállalatok és üzleti láncok féltermék beszállítói, háztáji zöldségtermelők és borgazdaságok, magyar–szlovák üzletközvetítő vállalkozók, panziók, vendéglők. E csoport számossága kb. 300-ra, volumene pedig az összes magyar vállalkozások 80-90%-át teszik ki.
- Közepes méretű vállalkozások, becsült nagyságuk: farmergazdaságok-üzemek (14) bútorgyár (1), szállítás-spedíció (15), szoftverfejlesztés (2), marketing és tanácsadás (4). Méretben ide sorolhatjuk a fakitermelést, amely a nagy kiterjedésű erdők 1993-as restitúciójának köszönhetően néhány nemesi származású szlovákiai magyar család tulajdonába kerültek vissza.

A régióban működő magyar vállalkozások sem egyenként, sem összességükben nem hatnak meghatározó gazdasági vagy szociális tényezőként. Túlnyomó többségük családi vállalkozáson alapul, és alkalmazottaik száma a közepes vállalkozásokban sem haladja meg a 20 főt. Ez alól talán csak a szoftverfejlesztő és -oktató Novitech Rt. kivétel, amely a kassai központjában kb. 100 főt alkalmaz. A Novitech az egyetlen szlovákiai magyar kkv, amelynek részvényeit jegyzik a pozsonyi értékpapírtőzsdén.

A versenyképességet a jelenlegi nemzetállami piaci környezetben elemezve az alábbiakat állapíthatjuk meg:

- A magyar kkv-k (mint csoport), szlovák versenytársaikkal szemben az értékképzési lánc alacsonyabb szintjén helyezkednek el: többségük manuális munkán alapuló vállalkozás, nullszaldó körüli eredménnyel, amely nem tesz lehetővé folyamatos fejlesztést és néha a biztos túlélést sem. Ez a hátrány a 90-es évek privatizációjakor

keletkezett, amelyből a magyar vállalkozói réteg kimaradt, tehát nulla szintről kellett indulnia.

- Ezt a hátrányt némileg kompenzálja a magyar kkv-k szélesebb információs, know-how és piaci tere (Szlovákia + Magyarország). Ezeket az apriori előnyöket eddig azonban nem sikerült szervezeten és erőteljesen kihasználni. A kassai magyar konzulátus ebben a magyar–magyar vállalkozási potenciál hasznosításában fontos katalizátorként szolgálhat.

A kelet-szlovákiai magyar kkv-k kilátásai, kihívásai a közös európai piacon halmozottan jelennek meg Szlovák-Zemplénben, amely a GDP képzésben jelenleg az ország legelmaradottabb régiója. A legveszélyesebb kihívásokat az EU csatlakozás az alábbiak jelenti:

- Fokozódó piaci verseny a jelenlegi EU-ból ide nyomuló vállalkozások következtében
- Az itteni kkv-k kiszorulása a piacról az EU szigorú termékminőségi feltételeinek nem teljesítése miatt (pl. élelmiszeripar, mezőgazdaság). A minőségi feltételeket ma a szlovákiai kkv-k kb. 50%-a nem teljesíti
- Az új, tudás alapú vállalkozási formák gyors megjelenése (pl. távmunka, e-business, e-learning, határon átívelő együttműködési-beszállítói hálózatok), amelyekre a jelenlegi kkv-k mai állapotukban nem képesek idejében átváltani (vezetési, angol nyelvi ismeretek és fejlesztési tőke hiánya miatt)

2.4. A regionális térszerkezetet befolyásoló tényezők

1. A globalizáció gazdasági tere

A magyar és szlovák gazdaság rendszerváltás utáni nyugat-európai orientációja, az Európai Unió tagság, a csatlakozás utáni alkalmazkodás megkönnyíti az európai regionális folyamatok megjelenését és elterjedését hazánkban.

Az 1970-es évek világgazdaságában új, hosszú távú technológiai ciklus kezdődött, mely átalakította a fejlett országok gazdasági térképét. Az új gazdasági teret a termelés földrajzi dekoncentrációja, a szellemi tevékenységek, s főleg a döntéshozatal földrajzi koncentrációja jellemzi. Megerősödött a nagyvárosok szerepe, megváltozott a város és vidéke közötti kölcsönkapcsolatok jellege, a gazdasági régiók hagyományos építkezése. Az új regionális folyamatok hazai terjedését felgyorsította, hogy a magyar régiók és a városhálózat közvetlenül kapcsolódhatnak a nyugat-európai térfolyamatokhoz, mód van szélesen értelmezett regionális integrációra.

A gazdaság jelentős szerkezeti átalakuláson ment át. A nehézipar, a tömegtermelésre berendezkedett hagyományos iparágak visszaszorultak, és a csúcstechnológiát képviselő, tudásigényes, vagy különleges minőségű fogyasztási cikkeket előállító iparágak jelentősége nőtt. A foglalkoztatásban az ipar háttérbe szorult a terciér (szolgáltatás) és a kvaterner (kutatásfejlesztési, specializált magas szintű üzleti szolgáltatási) szektorral szemben.

A posztfordista gazdaságot bevezető nagy szerkezeti változások egyik következménye, hogy a gyártási folyamat viszonylag kevés embert foglalkoztat, s rugalmasan telepíthető. A mai üzleti befektetések sokkal több, hasonló adottságú település között választhatnak, mint a hagyományos iparágak. A telephelyválasztás szempontjai is megváltoztak: a munkaerő

minősége, a települési környezet, az információs hálózathoz kapcsolódás került előtérbe a nyersanyag, az energiaforrás, vagy a szállítási útvonalak helyett.

A regionális folyamatok szempontjából is nagyon fontos a vállalati szervezet átalakulása. A nagyvállalatok nagyságát inkább földrajzi elterjedtségük, s üzleti forgalmuk, nem pedig a tevékenységek köre, vagy alkalmazottaik száma adja. A világgazdaság alakulását a transznacionális nagyvállalatok szabják meg. A tőke a világgazdaságban eléggé szabadon, egyre egységesebb szabályok szerint mozog a különböző országokban. Részben a technológiai folyamatok egyszerűbb kezelhetőségének, részben az egykori „elmaradott” országok iskolázottsági fejlődésének eredményeképpen a tudásigényes ágazatok is világszerte elterjednek.

A kis- és középvállalkozások gazdasági megerősödésének fő forrása a beszállítói rendszer fejlődése. A kisvállalatok nem a nagyvállalatok helyére nyomultak be, hanem beépültek a beszállítói hálózatba. A beszállítók - kisebb egységek lévén - a rugalmas termeléshez jobban tudnak alkalmazkodni. Korszerű berendezéseiken többféle termék állítható elő, alkalmazottaik számát is rugalmasan változtatják. A piaci kockázat egy része a beszállítókat terheli.

A technológia változásai is befolyásolják a regionális folyamatokat. A technológiák egyszerűsítése és részekre bontása lehetővé teszi a gyártás kis egységekben történő, földrajzilag dekoncentrált telepítését, akár a rurális térségekben is.

A posztfordista változások a társadalmi szerkezetre is hatottak. A gazdaság átalakulása azt eredményezte, hogy egyrészt sok felsőfokú képzettségű szakemberre van szükség (a tudásigényes iparágakban, s a felsőfokú üzleti szolgáltatásokban), másrészt jó elhelyezkedési esélye van az iskolázott, de szakképzetlen munkaerőnek (a szolgáltatásokban, a rugalmas termelésben). A hagyományosan képzett szakmunkások iránti kereslet viszont csökken.

A gazdasági tevékenységek kitüntetett telepítő tényezőivé a munkaerő és az információ vált. A tevékenységek egy része jelentős földrajzi dekoncentráción ment át, széles településkörben terjedt el, s ez a rurális, korábban elmaradottnak tartott térségek fellendülését eredményezte. Úgy tűnik, a fordista ipari körzetekből, tömegtermelésből kimaradt rurális enklávék - fejlett infrastruktúra és iskolázott lakosság esetén - könnyebben fogadták be az új gazdasági szerkezeteket, mint a lesüllyedő gazdaságot védelmezni próbáló, nehezen átképezhető munkaerővel rendelkező hagyományos iparvidékek. Ugyanakkor megerősödött a nagyvárosok szerepe - a gazdaság parancsnoki posztjai (a transznacionális vállalatok, a nagy pénzüzetek központjai) telepedtek egymás közelségébe, az információk és innovációk központjaiba.

2. Az új évszázad kihívásai: decentralizáció és integráció

Az új területi stratégiának és regionális politikának egyrészt érvényesítenie kell a piacgazdaság követelményeit, másrészt adaptálnia célszerű az Európai Uniónak és tagállamainak a regionális politika harmonizálására megfogalmazott célkitűzéseit, végül hasznosítania érdemes a globális európai folyamatok általános tapasztalatait, többek között az interregionális és határmenti együttműködések kohéziós szerepének felértékelődését, az európai együttműködés irányításának decentralizálódását, a regionális hatalom fokozatos funkcióbővülését.

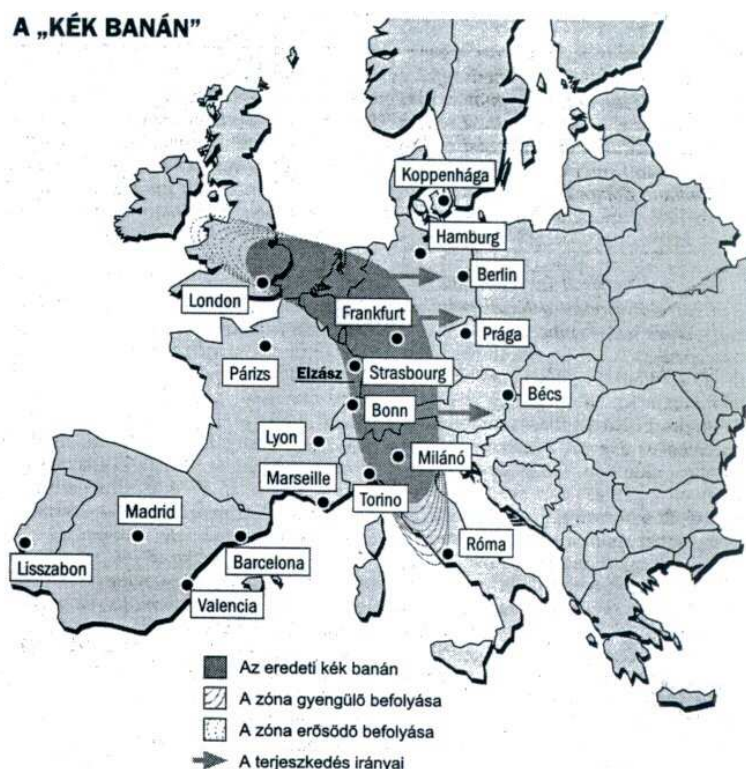
A gazdasági növekedés hosszú távú pályáját alakító és a térstruktúrákra is jelentős hatást gyakorló gazdasági szerkezeti átalakulás főbb elemei az alábbiakban foglalhatók össze:

A dezindusztrializáció lényege az ipar lassú térvesztése, minőségi átalakulása, előbb a foglalkoztatottak számának, majd a GDP előállításához való közvetlen hozzájárulás mértékének a csökkenése. (A tradicionális ipar térvesztését az újraiparosítás mérsékelheti a Zemplén Eurorégióban is.)

A terciarizáció révén a szolgáltatóipar túlsúlyba kerül a gyáriparral szemben, jellemző a termelési szolgáltatások elterjedése, a gazdasági versenyben fokozódik az innovációs és a nem árjellegű tényezők befolyása épp úgy, mint a termék- és piaci diverzifikáció. (Ez a változás a termelés és a szolgáltatások kooperációjának az erősítését indukálja.)

A technológiai váltás folyamatában az új ipari fejlődési szakaszban a vállalkozások számára nem elsősorban az anyagi jellegű input-output kapcsolatok, hanem az új technológiai előnyöket hasznosítani képes, a piaci fejlődést ösztönző technológiai, információs és pénzügyi erőforrások válnak meghatározó tényezővé. A fenntartható fejlődés a technológiai képességek gyökeres megváltoztatásával képzelhető csak el.

A decentralizáció eredményeképpen a vállalati szervezet- és tulajdonformák átalakulnak. Az új dinamikus hajtóerők és az infrastruktúra fejlődése a gazdaság térbeli telepítését diszperzebbé teszi, regionális gazdasági hálózatok jönnek létre, egyszersmind erősödik a településtípusok közötti differenciálódás és fokozódik a verseny a gazdaság telepítéséért.



10. sz.: ábra: A „kék banán”

Az európai integráció elmélyülésével összefüggésben megállapítható, hogy a nemzetközi tőkepiacon lezajlott változások eltérő módon érintették a régiókat. A hálózatos gazdaságok

szervezéséhez alkalmazkodni képes régiók nyertesei, a tradicionális tőkeimportőrök pedig vesztesei lettek a tőke- és valutaliberalizációs változásoknak. Mivel a globalizálódó gazdaságban a vállalati központok kitüntetett pozíciója továbbra is fennmaradt - sőt bizonyos mértékig még erősödött - e változási tendenciák a fejlett régióknak kedveztek. Az egységes európai piac hatásai a regionális versenyképesség feltételeit új megvilágításba helyezték. Az európai növekedési erőközponthoz (10.sz ábra) geográfiailag közelebb fekvő, ahhoz fizikai infrastruktúrális rendszerekkel is kapcsolódó térségek viszonylag könnyen adaptálódtak az új feltételekhez, a perifériák viszont egyértelműen versenyhátrányba kerültek.

A fenntartható fejlődés követelményei kikényszerítik a gazdasági növekedés és a környezetterhelés mérséklésének összekapcsolását, a környezetvédelmi iparágak és beruházások priorizálása mellett.

A regionális fejlődést befolyásoló tényezők alapján megrajzolható az új század első évtizedének végére kialakítandó optimális térszerkezet, megfogalmazhatók az ennek eléréséhez szükséges feladatok. A jövőkép vázolásához a korábban említett folyamatokon kívül figyelembe célszerű venni az európai integráció várható hatásait is: egyrészt az európai tér kohéziójának erősítését szolgáló programok várható hatásait (Európa 2000+, European Spatial Development Perspective, CADSES Vision Planet), másrészt a magyar EU-tagsággal járó strukturális támogatások jelentős forrásnövelő szerepét. E szempontokat érvényesítendő, az Országos Területfejlesztési Koncepció alapján megfogalmazható az ország térszerkezetének kívánatos textúrája, az ezt alkotó elemek kapcsolódási pontjai a közép-európai régiókkal és az európai területi munkamegosztás különböző egységeivel.

3. A BESZÁLLÍTÓI KLASZTER KIALAKÍTÁSÁNAK FOLYAMATA

3.1. A külföldi FDI és a technológiai transzfer

3.1.1 A tőkebevonás, mint általános probléma

A nemzetközi nagyvállalatok magyarországi és szlovákiai vállalatainak, illetve a külföldi tulajdonú kis- és közepes vállalkozásoknak a tőkeellátása - döntően a tulajdonosi kapcsolatok révén - biztosított. Ezeknél a vállalatoknál a fejlődést és a teljesítmény növelését sem tőkehiány, sem egyéb finanszírozási probléma (hitel) nem akadályozza, ami természetesen kedvezően hat tervezett beruházásaik megvalósítására, korszerű technológiák alkalmazására, versenyképességük javulására.

Ezzel szemben az európai hazai és kelet-szlovákiai területein működő kis- és közepes vállalkozások jelentős hányada még mindig tőkehiánnyal küszködik, ami mind a hosszabb távú fejlesztések megvalósítását, mind a forgóeszköz-finanszírozást megnehezíti, sőt nem ritkán lehetetlenné teszi. A KKV-k rendelkeznek ugyan tudással, piacképes ötlettel, de a hatékony, gazdaságos működésüket a pénztőkéhez való hozzájutás nehézsége meggátolja. Bár világszerte nehezebben jutnak külső forráshoz a kisvállalkozók, régióinkban a pénzügyi viszonyok különösen nem kedveznek a KKV-k fejlődésének. A bankhitel, banktőke szerepe a kisvállalkozások finanszírozásában jelenleg is alacsony, az állami pénzügyi támogatások sem fejtik ki a célzott hatásukat, az egyéb külső tőkebevonási lehetőségek pedig hazánkban igen gyerekcipőben járnak.

Az alultőkésítettséget, valamint az ehhez kapcsolódó likviditási gondokat az sem enyhíti érdemben, hogy a helyi tulajdonú kis- és közepes vállalkozások egy része viszonylag jelentős vagyonnal rendelkezik. Ez a vagyon ugyanis javarészt a privatizáció során szerzett ingatlanokban, vagy technológiailag elavult termelő berendezésekben testesül meg, ezért a külső tőkebevonás lehetősége számukra is erősen korlátozott. Az önfoglalkoztatók, a családi alapon szerveződő mikro-vállalkozások tőkehelyzetét pedig egyértelműen behatárolják a szintén korlátozott egyéni, családi vagyoni viszonyok

Ezen körülmények tükrében érthető, hogy a KKV-k körében fel sem merül igazán, mint lehetőség, hogy gazdasági tevékenységéhez (vállalkozás beindítása, működtetése, fejlesztése, nagyarányú beruházás) banktőkét, vagy egyéb külső forrást vegyen igénybe

3.1.2 Technológia-transzfer

A működő vállalkozások egy része nem fordít kellő figyelmet alkalmazott technológiáinak fejlesztésére, megújítására, leváltására. A vállalat lehet, hogy a pillanatnyi körülmények között, az érvényes beszállítói és értékesítési szerződéseinek köszönhetően biztos piacot tudhat a termékei, szolgáltatásai számára. Ebben a biztos piaci pozíció látszatát keltő helyzetben a vállalkozások egy része nem érzi a technológiai fejlesztések kényszerét. A piac igényeinek változását, vagy annak előjeleit nem érzékelő céget villámgyorsan maguk alá gyűrik az innovatív eljárásokat alkalmazó versenytársak.

Egy vállalkozás hosszú távú sikeréhez számos, az alaptevékenységhez és a működtetéshez kapcsolódó feladatot kell összehangoltan kezelni. A kontrolling, az emberi erőforrás gazdálkodás, a marketing és egyéb szakterületek működtetésére azért van szükség, hogy optimális működési környezetet biztosítsanak a vállalat főtevékenysége számára. Ám a száz százalék fölött teljesítő háttérszervezet sem képes többet kihozni a vállalatból, ha az avulékony termelési technológia veszít versenyképességéből.

Ekkor lép színre az innováció. Az innováció tágabb fogalom, mint a találmány, vagy a szabadalom. Jelent technológiát, gyártmányt, illetve általánosabban a termelés, a termékszerkezet és a szolgáltatás megújítását. Minden vállalkozónak, aki a gazdasági életben hosszú távon, többéves távlatban gondolkodik, szüksége van innovációra, a termelés megújítására. Ez megoldható önállóan, partnerekkel együttműködve, vagy másoktól átvett eljárások, tapasztalatok révén. Megéri körülnézni a világban, a versenytársak háza táján; milyen eredményeket értek el mások? Megtudható, hogy amire gondoltunk, az mennyiben új, és hasznos ötleteket szerezhettünk, átvehetjük mások tapasztalatait. Számos kutatóintézetre és olyan vállalatra bukkanhat az érdeklődő, amelyek technológia ajánlataikat, innovatív eljárásaikat nyilvánosan hozzáférhetővé teszik más piacon működő cégek számára.

A technológia-transzfer célja a vállalat versenyképességének fokozása. Nem csak több, szebb és jobb termék előállításának reményében érdemes technológia-transzfer közvetítőhöz fordulni, számos kisebb probléma is megoldható ezzel az egyszerű módszerrel.

A technológia-transzfer szolgáltatás kétségtelenül azon korszerű vállalati eljárások közé tartozik, amelyeket internetelérés és e-mail-kapcsolat nélkül nem lehet igénybe venni. A technológiai ajánlatokat és igényeket tartalmazó adatbázisokban való böngészés, illetve a kiválasztott közvetítő szervezettel való folyamatos kapcsolattartás, adatcsere

elengedhetetlen eszköze az Internet. Arról nem is beszélve, hogy leendő külföldi üzleti és technológiai partnerünkkel folytatott információcserét is nagymértékben leegyszerűsíti a hálózati kommunikáció.

A technológia-transzfer egyik oldalon abból az egyetemből, kutatóintézetből vagy gazdálkodó szervezetből kiindulva lép működésbe, amely az általa létrehozott eljárást, eredményt megosztaná más vállalatokkal. A másik oldalon találjuk azt a vállalatot, amely úgy véli, hogy versenyképességét valamely jelenleg alkalmazott technológiájának megújításával fokozni tudná. A két innovációban érdekelt fél között legtöbbször közvetítő szervezet vezeti a zökkenőmentes technológia-átadás iteratív lépéseit.

A technológia-transzfer az alábbi módon jut el az eljárás kibocsátójától annak befogadójáig, ahol később alkalmazzák:

1. A vállalat felveszi a kapcsolatot a technológia-közvetítő szervezettel. Ez a szervezet technológia-auditot végez a vállalatnál: technológiai szempontból felméri a cég állapotát, helyzetét és igényeit, lehetőségeit.
2. Attól függően, hogy az adott vállalkozás tudást, illetve technológiát ajánl fel vagy keres, a közvetítő szervezet a technológia audit eredményei alapján, a rendelkezésére álló adatbázisokból és információforrásokból hozzákezd a felmért vállalkozás potenciális partnereinek felkutatásához.
3. A közvetítő szervezet létrehozza a kapcsolatot az innovatív eljárást felajánló és kereső vállalat között, és információi révén segíti a technológia-átvétel finanszírozását.

3.2. A klaszterfejlesztés feltételei és lehetőségei a ZE-ban

Egy klaszter több mint vállalatok egyszerű összessége, így fejlesztése a vállalkozói szféra, a kormányzat, valamint az oktatási- és kutató intézmények élet újfajta együttműködését feltételezi. Számos országban szervesen kialakult klasztereket is találhatunk, azonban sok helyen próbálkoznak tudatos kialakításukkal is Magyarországon helyi kezdeményezések is történtek klaszterek létrehozására, a Széchenyi-terv, majd a Nemzeti Fejlesztési Terv programjai pedig kormányzati forrásokat rendeltek a regionális klaszterek kialakításának elősegítésére.

A klaszter-politika szinte mindegyik fejlett ország gazdaságpolitikájában helyet kapott, sok sikeres kezdeményezést ismerünk klaszterek kialakítására, fejlesztésére vonatkozóan.

Ezek tapasztalatai alapján a következő szempontokat tartjuk fontosnak kiemelni az interregionális beszállítói klaszter fejlesztésével, a klaszter-politika kialakításának menetével kapcsolatban.

3.2.1 Az interregionális beszállítói klaszter kialakításának módszertani lépései

1. Klaszter-politika feltételeinek megléte. A klaszter-politika nem egy csodaszer, mely bármilyen körülmények között eredményre vezet. Kialakításának és működtetésének vannak feltételei, melyeket nem szabad figyelmen kívül hagyni. Először is tudomásul kell venni, hogy nincs meg mindenhol a lehetősége klaszter(ek) kialakulásának. Porter a kompetitív fejlődés négy egymást követő szakaszát különbözteti meg:

- tényező-vezérelt,
- beruházás-vezérelt,
- innováció-vezérelt és
- jólét-vezérelt.

Klaszterek kialakulásáról csak olyan gazdaságban beszélhetünk, amely eljutott az innováció-vezérelt szakaszba. A korábbi periódusokban kialakulhatnak ugyan egyedi, helyi tényezőkön nyugvó iparágak (pl. turizmus, kézművesipari) vállalatai alkotta klaszterek, de ezek nehezen alkalmazkodnak a piaci változásokhoz, így hosszú távú fennmaradásuk kétséges. Magyarország egyes régiói (azon belül is csak néhány dinamikusan fejlődő iparág) már eljutottak az innovációvezérelt szakasz kezdetére, azonban az ország jelentős részére még csak a beruházás- vezérelt, az elmaradott régiókra pedig a tényező-vezérelt szakasz a jellemző

Klasztereket nem lehet létrehozni, csak fejleszteni. A klaszter egy komplex, a vállalkozások sokoldalú kapcsolatrendszerével jellemezhető rendszer, melyet semmilyen gazdaságpolitikai program nem képes létrehozni, hanem mindössze befolyásolni.

Így a klaszterek létrejöttének további feltétele a megfelelő gazdasági bázis megléte. Versenyképes helyi szereplők hiányában nem alakulhat ki a termékeit a globális piacon is értékesíteni képes klaszter. Klaszterek kialakításáról ezért csak olyan értelemben beszélhetünk (és a továbbiakban ennek megfelelően használjuk a fogalmat), hogy megfelelő feltételek adóttak egy klaszter kialakulásához, és a gazdaságpolitika a klaszteresedés elősegítésével „kelti életre” a klasztert.

.A klaszter-politika számos ponton eltér a hagyományos gazdaságpolitikától, azonban kialakítása során sokszor ugyanazokat a kérdéseket kell feltennünk, mint a korábbi gazdaságfejlesztési programok megtervezésekor. Fontos például, hogy a klaszter-politika világos és egyértelmű célkitűzéseket fogalmazzon meg már a legelején. Ennek során figyelembe kell venni a rendelkezésre álló erőforrásokat, valamint a fejlesztési elképzelések közvetlen és közvetett hatásait is. Bármilyen gazdaságpolitikai kezdeményezés sikerének elengedhetetlen feltétele a kiszámítható, stabil gazdasági, politikai, jogi környezet. Ez különösen igaz egy klaszter létrehozására, fejlesztésére, mivel időben hosszú folyamatról van szó, amelyet az egymást követő kormányzati ciklusok gazdaságpolitikai változtatásai hátráltatnának.

A klaszter-politika nem egy csodaszer, melynek rövidtávon is érzékelhető eredményei vannak. Az időbeli folytonosság mellett szükség van a különböző szintű kormányzati szervek közötti megfelelő összhangra. A kormányzati hierarchia vertikális szintjei közötti egyetértés biztosítja, hogy az egyes intézkedések ne rontsák le egymás hatását. A horizontális szintek közötti összhang pedig azonos feltételrendszer megteremtését teszi lehetővé a területileg nagyobb kiterjedésű (pl. az eurorégió több kistérségét is érintő) klaszter szereplői számára.

2. Támogatandó klaszter(ek) kiválasztása. A területfejlesztés során olyan intézményi rendszert és általa megvalósítandó klaszter-politikát kell kialakítani, amely nem preferálja egyik klasztert vagy klaszter-típust sem a többivel szemben. Nem a kormányzati szektor feladata kijelölni a már létrejött klaszterek közül a fejlesztésre érdemeseket, illetve a potenciális klaszterek közül a támogatandókat. A kormánynak minden egyes klasztert egyformán kell kezelnie. Ebben gyakori problémát jelent az, hogy a klaszterek bizonyos fogyasztói igények kielégítésére, értéklánc- rendszer(ek) mentén szerveződnek, és így nincsenek tekintettel a klasszikus statisztikai iparági besorolásokra. Ennek következményeként egyes klaszterek nehezen ismerhetők fel. Ezért van szükség a kormányzati szervek részéről újszerű, a gazdaságpolitika megszokott ágazati megközelítésétől eltérő gondolkodásmódra

A klaszterek felismerésére, a klaszter-politika alanyainak kiválasztására különböző kvalitatív és kvantitatív eszközökkel feltérképezik a klasztereket (cluster mapping). A klaszter fogalmából következően a kiválasztásnak minden esetben két – statisztikailag is jól jellemezhető – tényezőt kell figyelembe venni: a helyi gazdaságban betöltött szerepet és a nemzetközi versenyben elfoglalt pozíciót. Ennek elvégzésére számos eljárást fejlesztettek ki, és ezeket a legtöbb országban sikerrel használták is. Az eljárások főbb csoportjai:

- input-output elemzés (input-output analysis): az egyes értékláncrendszerben részt vevő iparágak közti kereskedelmi/üzleti kapcsolatokra koncentrálnak,
- gráf elemzés (graph analysis): a gráf-elméletet alapul véve próbálja meg a szereplők közötti kapcsolatokat feltérképezni,
- hasonlóság-elemzés (correspondence analysis): hasonló (innovatív) magatartást mutató cégek csoportjait igyekszik megtalálni faktoranalízis vagy más statisztikai módszerek segítségével,
- kvalitatív esettanulmányok (qualitative case study approach): Porter gondolataira építve közelít a klaszterekhez, esettanulmányok segítségével egyenként felmérve őket.

A klaszterek kiválasztása több veszélyt is magában hordoz, ezért a klaszterpolitika sikerének egyik fontos eleme. Egyrészt megfogalmazhatnak olyan irreális fejlesztési igényeket is, melyeknek nincs valós alapja (pl. számos fejlesztési elképzelés „high-tech” klaszter kialakítását tűzi ki célul akkor is, ha hiányoznak a feltételei). Másrészt a klaszterpolitika keretén belül továbbra is a régióban komoly bázissal rendelkező, de telített piacokon működő, így további fejlődésre nem képes iparágak alkotta klaszter(ek)e)t támogatják, csak új elnevezés alatt, ami megakadályozza a gazdasági szerkezetváltást.

Természetesen a klaszter-semlegesség nem jelenti azt, hogy minden (potenciális) klasztert támogatni kell. Erre egyrészt nincs sem lehetőség sem szükség, mivel a régió erőforrásainak szűkössége okán csak néhány versenyképes klaszter működhet a régióban. A kiválasztás elveinek kell semlegesnek (objektívnek) és hosszú távon stabilnak lenniük. Ebből a szempontból érdemes kiemelni három, egymástól különböző kiválasztási mechanizmussal rendelkező klaszter-politikát:

a. Skóciában különböző mutatók alapján kiválasztottak hét klasztert a klaszter-programban való részvételre. A klaszterek köre a program eddigi működése során állandó volt, nem kezdték meg újabb klaszterek támogatását, illetve nem függesztették fel a meglévő támogatásokat sem.

b. A baszk klaszter-program kiválasztási rendszere annyiban tér el az előzőtől, hogy a programban támogatott klaszterek köre idővel változik. Egy folyamatos monitoring tevékenység keretében elemzik a régió gazdasági szerkezetét, hogy meghatározzák a meglévő és potenciális klaszterek körét. Közülük kerülhetnek ki a program résztvevői, amennyiben elfogadják a felkérést a programban való részvételre. Ennek hatására a programban részt vevő klaszterek köre évről évre változott.

c. Magyarországon a központi kormányzat által indított klaszter-program az előző kettőhöz képest jobban épít a magánszektor kezdeményező készségére annyiban, hogy a Széchenyi terv nem jelölt ki konkrét klasztereket, hanem pályázni lehetett a központi fejlesztési támogatásra. A pályázati döntés értelmében kapják meg az egyes klaszterek a támogatást, melyet a szervezeti rendszer, valamint szolgáltatásaik kiépítésére fordíthattak.

3. Klaszterhatárok megfelelő kijelölése. A gazdaságfejlesztés hagyományos területi, illetve ágazati megközelítése esetén a fejlesztési elképzelések vagy közigazgatási határokhoz, vagy iparági besoroláshoz igazodnak. A regionális programok keretében az adott régióban, míg az ágazati programok esetén a kiválasztott iparághoz tartozó vállalkozásokat támogatják. Ezzel szemben a klaszter-politika vállalkozások együttműködéseire koncentrál. A gazdasági kapcsolatok – és így a klaszterek – azonban nincsenek tekintettel sem közigazgatási határokra, sem iparági besorolásra. A sikeres klaszter-politika érdekében ezért meg kell határozni azoknak az együttműködéseknek a körét, amelyek fejlesztéséhez a program aktívan hozzájárul.

Sokan klaszter alatt tévesen valamilyen szervezetet, gazdasági struktúrát értenek, amely rendelkezik irányító szervvel, tagsággal stb.. Azonban erről szó sincs. A regionális klaszternek mindazon vállalkozások részei („tagjai”), amelyek az adott földrajzi területen működnek és részesei a klaszter vállalatai között kialakult munkamegosztásnak.

Úgy is megfogalmazhatjuk, hogy „a klaszterhez tartozás nem tagsági viszony, hanem földrajzi távolság és gazdasági együttműködés kérdése”. Sok vállalkozás annak ellenére része valamilyen klaszternek, hogy ennek nincs is tudatában. Nem ismerik a klaszter fogalmát, de a mindennapos gazdálkodás során kihasználják a munkamegosztás nyújtotta versenyelőnyöket. Tovább nehezíti a klaszter határainak megadását, hogy időben dinamikusan változik az együttműködésben részt vevő vállalkozások köre, ahogy új gazdasági kapcsolatok alakulnak ki, és meglévők szűnnek meg.

Összességében azt mondhatjuk, hogy a gazdaságfejlesztési programokban használt klaszter fogalom tulajdonképpen egy absztrakció, mely a gazdasági szereplők között kialakult szerteágazó kapcsolatrendszer egy önkényesen kiragadott részhalmaza. Ezért a fejlesztési támogatásokra jogosultság meghatározása mesterségesen kijelölt klaszterhatárokon belül történik.

A klaszterek fejlesztésénél a közigazgatási régiók helyett a gazdaság természetét jobban kifejező csomóponti régiókat kell figyelembe venni. A klaszterek feltérképezése során derül ki, hogy egy adott klaszterhez tartozó vállalkozások térben mennyire koncentráltan helyezkednek el. Amennyiben nem egyetlen közigazgatási egység (város, megye, régió stb.) területén találhatóak, akkor szükséges lehet több helyi vagy regionális önkormányzat összefogása is a klaszter-politika megvalósítása érdekében. Az Egyesült Államokban ezért a különböző szintű közigazgatási egységek mellett a nagyvárosi vonzáskörzetekre (metropolitan statistical area) is gyűjtene statisztikai adatokat. Az európai regionális politikák fejlesztési döntéseiben is egyre inkább a funkcionális térrendszer kerül előtérbe, és a korábbi gyakorlathoz képest kevésbé merev területi lehatárolásokkal találkozunk.

A Magyarországon az elsők között létrehozott Pannon Autóipari Klaszter (PANAC) mind a földrajzi mind az iparági határait kijelöli a klaszternek. Egyrészt csak az lehet tagja a klaszternek, aki az autóiparhoz kapcsolódó termelő tevékenységet végez, másrészt további feltétel, hogy a vállalkozás magyarországi gyártóbázissal rendelkezzen. A klaszter kulcsvállalatai a Nyugat-dunántúli régióban találhatóak, továbbá a klaszter egyik alapító tagja a Nyugat- Dunántúli Regionális Fejlesztési Tanács is, azonban ezt a területi lehatárolásban nem helyezték előtérbe. A klaszter viszont szolgáltatásainak keretén belül a fejlesztési források igénybevételénél már a régió területén található vállalkozások együttműködéseit részesíti előnyben, ami erősíti a klaszter regionális jellegét.

4. Főbb szereplők/érdekeltek körének felismerése és bevonása a klaszter fejlesztésébe.

Egy önálló fejlődésre képes klaszterben létezik a vállalkozásoknak egy olyan csoportja, akik fel tudják ismerni, hogy egyéni versenyképességük részben közös gazdasági tevékenységük függvénye. A klaszter-politikának elsősorban ezekre a vállalkozásokra kell építenie. Olyan mechanizmusokat kell kialakítani, amelyek elősegítik, hogy ez a csoport megismerje versenylőnyének forrásait és a javításuk útjában álló akadályokat, és együttesen tudjanak fellépni ezek megszüntetésére.

A fenti vállalkozásokon túl azonban minden érdekeltnek tisztában kell lennie azzal, hogy a klaszterek milyen szerepet játszanak az eurorégió versenyképességében. A klaszter fejlesztésének célja a résztvevők céljainak sikeres elérése, így minden érintettet (vevők, intézmények, különböző nagyságú cégek, munkavállalók stb.) be kell vonni a kezdeményezésbe.

Tudatosítani kell, hogy a versenyképesség alapját nem a termelési tényezők – különösen a munkaerő – olcsósága jelenti, hanem a termelékenység. A termelékenységben és annak növelésében pedig az érdekelték közötti együttműködésnek, tehát a klaszternek kiemelt szerepe van. A magáncégek jobban felismerik versenyképességük javításának útjában álló akadályokat, mint a kormányzati szektor, ezért a klaszterek fejlesztésében a magánszektornak (magánvállalkozások, illetve azok szervezetei) kell vezető szerepet játszania. Nagyobb az esélye egy olyan kezdeményezés sikerének, amelyet a magánszféra vezet kormányzati részvétellel, mint egy kormányzati kezdeményezésnek, amelyben a magánszféra is részt vesz. A magánszektor dominanciája csökkenti a kezdeményezés átpolitizáltságát, így nincs közvetlenül kitéve a választási ciklusok hatásainak. Egy klaszter kialakítása 10-20 évet is igénybe vehet, azonban „a politikában egy évtized örökkévalóságnak tűnik”.

A kormányzatnak nem a helyi szereplők helyett kell meghozniuk a szükséges döntéseket, hanem segíteniük kell őket abban, hogy igényeiket megfogalmazzák. „Az iparpolitikus szerepe e szerint a felfogás szerint nem annyira az orvosé, aki a betegség tüneteinek vizsgálata után felírja a szükséges gyógyszert, mint inkább a pszichoanalitikusé, aki egy hosszadalmas önvizsgálati folyamatban segíti a beteget önmaga gyógyításában”. Természetesen ezt a szerepet időről időre felül kell vizsgálni, alkalmazkodni kell a környezetben bekövetkező változásokhoz.

A klaszter fejlesztéséhez az érdekelték közötti tartós együttműködések kialakítására, erősítésére van szükség. Ezek a kapcsolatok piaci jellegűek, mivel a vállalkozások számára a piaci impulzusok jelentik az egyik legfontosabb információforrást, ezért az elsődleges teendő a piac különböző működési rendellenességeinek megszüntetése. A piaci kapcsolatok pedig piaci racionalitást, logikát igényelnek, ami a magánszektor sajátja, nem pedig a kormányzati szektoré.

Az előzőekben ismertetettek miatt a klaszterek fejlesztésében a magánszektor vezető szerepére van szükség. Ez nemcsak a klaszter-politika megvalósítására terjed ki, hanem már a céljainak, eredményességi mutatóinak kialakításakor is szükséges, hogy a gazdaságpolitika kialakítói folyamatosan egyeztessenek a magánszektor képviselőivel. Ennek hatására új szereplők jelennek meg a regionális gazdaságfejlesztésben, ami a magán- és kormányzati szektor közötti felelősség új megosztásához vezet.

A vállalkozások a klaszter fejlesztését célzó kezdeményezést természetesen csak akkor fogják támogatni, ha ez számukra előnyökkel jár. Ahhoz, hogy megnyerjük őket a kezdeményezésnek, ismerni kell a klaszterek nyújtotta versenyelőnyök mibenlétét, és ezt tudatosítani kell az érintettekkel. Célszerű először olyan projekteket megvalósítani, amelyek már rövid távon is kézzel fogható előnyöket biztosítanak a vállalkozások számára a közös fellépés révén, és így igazolják számukra a program létjogosultságát.

5. Információáramlása elősegítése. A klaszter sikerében a különböző csatornákon keresztül áramló információknak elengedhetetlen szerepük van. A vállalkozások, gazdasági szereplők közötti információáramlás javítja együttműködésük hatékonyságát. Az egymással rivalizáló vállalkozások közötti információcsere pedig segíti őket, hogy teljesítményüket értékelni tudják, a versenytársakéval össze tudják hasonlítani. Az információk áramlását a leggyakrabban – és a legkönnyebben – a különböző személyes kapcsolatok képesek elősegíteni.

A klaszterek gyakran helyi vállalkozások informális kapcsolatrendszeréből jönnek létre, akiknél a bizalom alapja a személyes ismeretség. Természetesen a klaszter fejlődésével már nincs lehetőség mindenkit ismerni, így szükség van ezen kapcsolatok intézményesítésére, formálissá tételére.

A tudatos klaszter-építés során e kettős kapcsolatrendszer egymással párhuzamos fejlesztésére van szükség. Amennyiben valamelyik hiányzik, akkor annak kialakítására kell törekedni. A két kapcsolatrendszer együtt járul hozzá a szereplők kollektív identitásának kialakulásához, aminek létrehozásában a klaszter földrajzi és ágazati határainak megfelelő kijelölése játszik fontos szerepet, mivel ez határozza meg a vállalkozások között az együttműködés alapját képező közös jellemzők lehetséges körét. Az identitás alapulhat azon, hogy a vállalkozások azonos iparághoz/tevékenységi körhöz tartoznak (pl. autóipari beszállítók) és/vagy ugyanabban a régióban (Zemplén) találhatóak. Az egyre gyakoribbá váló kontaktusok pedig kialakítják a klaszterhez tartozás érzését. Ezen túl szükség van az identitás tudatos kommunikálására is, ami egyfajta kollektív marketingnek tekinthető, aminek leggyakoribb célja további befektetők megnyerése a klaszterhez tartozó vállalkozások körének bővítése érdekében.

Olyan üzleti környezetben, ahol a szereplők közötti bizalom nincs jelen kellő mértékben, ott semleges szereplők segíthetik a bizalom kialakulását, és így a személyes kapcsolatok létrejöttét. Sőt számos esetben a kiépülő klaszterben részt vevő vállalkozások fogalmazták meg igényüket, hogy a hálózat koordinálását egy semleges szereplő végezze.

A klaszter kialakulása, fejlesztése hosszú távú folyamat, amelyben sok érdekelt vállal különböző szerepet. A résztvevők köre idővel változik, valamint a kezdeti informális kapcsolatok már nem megfelelőek egy nagyobb méretű klaszter szervezésére, ezért szükség van a közreműködők közötti kapcsolatok intézményesítésére. Ebben leggyakrabban olyan szervezetek töltenek be vezető szerepet, melyek a klaszter intézményesítése előtt is léteztek, és korábbi tevékenységük hasonlóságot mutat az új feladatokkal (RRA Királyhelmec, Zempléni RVA, stb.). Ezek gazdaságfejlesztési céllal létrejött non-profit szervezetek, amelyek gyakran társadalmi funkciót is betöltenek.

A klaszterek fejlesztésénél jól alkalmazhatóak az olasz iparági körzetek tapasztalatai. Az olasz iparági körzetek tulajdonképpen a KKV-k regionális klasztereinek tekinthetők, legfőbb jellegzetességük a sok, azonos iparágban működő KKV földrajzi koncentrációja, amelyek együttműködéseiben a gazdasági racionalitáson túl a bizalmi tőke is nagyon fontos szerepet játszik.

A vállalkozások közötti koordináció mechanizmusára nem lehet általános érvényű szervezeti modellt felállítani, azonban Zeitlin (1994) két elemet emel ki. Az egyik a helyi önkormányzatok autonómiája. A helyi önkormányzatok képesek leggyorsabban és a legkisebb költségekkel felmérni a helyi igényeket, és képviselni ezeket. Lehetőségük van a különböző érdekeltekkel személyes, mindennapos kapcsolatot tartani ami elősegíti az együttműködés sikerét.

A másik elem az erős kollektív érdekképviseleti szervek létezése. Ez alatt olyan szervezeteket kell érteni (szakszervezetek, vállalkozói szövetségek stb.), amelyek a szereplők nagyobb csoportjainak érdekeit jelenítik meg különböző közösségi döntések során (pl. közjavak előállítás). Ezek a szervezetek lehetővé teszik, hogy az egyes egyéni érdekek sikeresen jelenjenek meg a különböző közösségi döntésekben. Az egyéni és közösségi érdekek, valamint az egyes egyéni érdekek gyakran kerülnek egymással ellentétbe. „Az ipari körzetek története is nyílt konfliktusokkal terhes”, ezért szükség van olyan intézményi mechanizmusokra, melyek segítenek ezeket a konfliktusokat feloldani. Ezek az érdekképviseleti szervezetek hozzájárulhatnak a konfliktuskezelő intézményi mechanizmusok létrejöttéhez és hatékony működéséhez.

6. Folyamatos ellenőrzés. Egy klasztert akkor mondhatunk sikeresnek, ha növelni tudja (export) piaci részesedését, miközben bővül (legalábbis nem csökken) a foglalkoztatottak száma. A különböző klaszter-politikák is legtöbbször a foglalkoztatottak számának növelését jelölik meg legfontosabb gazdaságfejlesztési célként. Vannak azonban olyan kezdeményezések, amelyek nem képesek megfelelni a velük szemben támasztott elképzeléseknek.

Egyrészt nem minden klaszter-kezdeményezésből alakul ki ténylegesen klaszter. A sikertelenségnek számos oka lehet az értékesítési lehetőségek változásától kezdve az együttműködő vállalkozások közötti elégtelen koordinációig. De a foglalkoztatás bővülése sem jelzi feltétlenül a klaszter kialakulását. „Érdemes hangsúlyozni, hogy a különböző vállalkozások hosszabb/rövidebb ideig tartó szorosabb vagy lazább együttműködéseitől a klaszterek abban különböznek, hogy az adott térségben ágazatuk gazdasági dominanciáját testesítik meg, s kialakulásuk jelentős foglalkoztatás-növekedést ill. a klaszter piaci részesedésének oly mértékű növekedését jelenti, melynek elérésére a klaszter tagok önmagukban (a klaszter hiányában) nem lettek volna képesek.” (Buzás 2002),

Másrészt a klaszterek – a termékekhez hasonlóan – életciklussal rendelkeznek, és a sikeresen működő klaszter is idővel elvesztheti versenyelőnyeit, és hanyatlásnak indulhat. A vállalkozásoknak és a gazdaságpolitika irányítóinak egyaránt figyelni kell az erre utaló jelekre, és új stratégiai irányt kell szabni a klaszter fejlesztésének, vagy le kell mondani a további fejlődés lehetőségéről.

A fentiek miatt folyamatosan figyelemmel kell kísérni a klaszter fejlődését. Fel kell állítani egy rendszeresen ismétlődő, intézményesített statisztikai adatgyűjtést, ami lehetővé teszi a monitoring tevékenységet. Például a PANAC esetében is kidolgozásra került egy mutatórendszer, mely éppen a klaszteresedés két fő dimenziója mentén értékeli a klaszter gazdasági „erejét”). Számba veszi egyrészt a PANAC regionális súlyát, azaz a régió gazdasági életében betöltött szerepét, másrészt iparági súlyát, azaz milyen jelentőséggel bír Magyarország autóiparában.

Fontosnak tartjuk kiemelni, hogy a gazdaságpolitika célja a helyi gazdaság fejlődése, ezért nem a klasztereket, hanem a klaszteresedés folyamatát kell támogatni. Ez egyrészt jelentheti a vállalkozások földrajzi koncentrációjának fokozódását, tehát az eurórégió területén növekszik a klaszterhez tartozó vállalkozások száma, illetve gazdasági teljesítménye. Másrészt a gazdasági összefonódás mértékének növekedését, azaz a már meglévő vállalkozások munkamegosztásának kialakulását/ mélyülését. A klaszteresedés eredményeként a vállalkozások versenyelőnyei erősödnek, ami által egy öngerjesztő folyamatot indít be. Ezért a statisztikai adatgyűjtésnek nem csak a már létrejött klaszterek működését kell „szemmel tartania”, hanem a klaszteresedés jellemzőit, amire a klaszterek lehatárolására használt módszerek alkalmazhatóak

3.2.2 Mely gazdasági ágakban és hogyan érdemes a klaszteresedést támogatni?

Klaszterek olyan gazdasági szektorban jöhetnek leginkább létre, ahol exportra, pontosabban régió kívüli keresletre termelnek, ezáltal remény és lehetőség van a gyors piaci terjeszkedésre. Ekkor a vállalatoknak érdemes befektetni új technológiákba, továbbá a piac nagy méretéből adódó lehetőségek is csak a vállalatok és kapcsolódó intézmények összefogásával aknázhatók ki.

Az együttműködés minden résztvevő partnernek előnyöket kell, hogy jelentsen, azaz mindenkinek jobban kell járnia, mintha egyénileg, külön-külön próbálnának versenyezni. Ezért a klasztereknél az „együttműködő verseny” (cooperative competition) különböző formáit figyelhetjük meg.

Porter szerint: nem a tevékenység jellege a fontos, hanem a vállalati stratégiák (pl. a mezőgazdasághoz kapcsolódó tevékenységek, az élelmiszeripar is klaszteresedhet),

- szinte bármelyik tevékenységi kör klaszteresedhet,
- nem a szokásos statisztikai ágazat a fontos (pl. massachusetts-i egészségügyi klaszter),
- lényeg: a globális igényeket kell kielégíteni.

A klaszterek egy része (1.) spontán módon jött létre és semmilyen formális kapcsolat nincs az egymással versenyző, konkuráló vállalatok között. (pl.: Tokaj-Hegyaljai borászatok)

Klaszteresedés másik (2.) útja, amikor egy nagyvállalat beszállítói hálózatából (pl.: autógyár) nő ki egy regionális és/vagy iparági együttműködés.

A klaszter létrehozás leginkább direkt formája, amikor (3.) egy non-profit szerveződés tudatos térség- és gazdaságfejlesztési céllal katalizálja az együttműködési hálózat létrejöttét, érdekében közösségi marketing tevékenységet végez, de az üzleti események tényleges szereplői az önálló vállalatok.

Mindhárom klaszter változat mellett adódik az a sajátos helyzet, hogy nem lehet pontosan megmondani, hogy kik/mely vállalatok tartoznak a klaszterhez, mivel annak nincs formális tagsága (szemben pl.: egy beszállítói hálózattal)!

A Kárpátok Beszállítói Klaszter létrehozását a 3. változat szerint tervezzük megvalósítani, melynek első lépéseként együttműködési megállapodást kötöttünk elképzeléseink, terveink nevesítése, formába öntése szándékával.

3.3. Az interregionális beszállítói klaszter stratégiája

A beszállítói klaszter stratégiai tervezésénél az eurorégió 2004. évi megalapítása után készített fejlesztési koncepciót és stratégiát célszerű alapul venni, hisz az akkor megfogalmazott térségfejlesztési törekvéseket kell szolgálnia a beszállítói programnak is, mégha ez utóbbi rendelkezik is majd sajátos általános és specifikus stratégiával, alap-és részcélokkal, valamint operatív stratégiai tervvel (feleletokkal).

3.3.1 A Zemplén Eurorégió és beszállítói klaszterének jövőképe, stratégiai fejlesztési irányai

1. A Zemplén Eurorégió előtt álló legfontosabb kihívások az alábbiakban összegezhetőek:

- Bár a térség földrajzi helyzete viszonylag kedvező, a nagyobb hazai és nemzetközi gazdasági centrumokból jelenleg nehézkesen elérhetők, és belső elérhetőségi viszonyaik is sok szempontból kedvezőtlenek.
- Az előző pontban megfogalmazottakkal szorosan összefügg, hogy a térség megközelíthetősége az elkövetkező években jelentős mértékben javulni fog; ez pozitív fejlemény, a kihívást az jelenti, hogy képes lesz-e a térség ezt a lehetőséget kihasználni, és az ebből származó hasznokat, előnyöket az eurorégió minél nagyobb részére kiterjeszteni.
- A térséget jelenleg törekeny gazdasági szerkezet jellemzi, és szinte valamennyi gazdasági ágban – kiemelten a mezőgazdaságban – közös probléma a hozzáadott érték alacsony szintje; további, a gazdasággal összefüggő kihívás, hogy alacsony a vállalkozássűrűség, és a vállalkozások többségének nagyon korlátozott a versenyképessége.
- Jelentős részben az előző ponttal összefüggésben, kevés a térségben a munkahely, magas a munkanélküliség, és a munkanélküliek között is magas a tartós munkanélküliek aránya; összességében a térségben kiugróan magas az eltartottak aránya.
- Bár Zemplén rendelkezik turisztikai adottságokkal, jelenleg ezek szinte egyáltalán nincsenek kihasználva.
- Sajnálatosan alacsony az átlagos képzettségi szint, ami jelentős mértékben rontja a térség versenyképességét.
- A térség jónéhány településén még mindig nem megfelelően kiépült, hiányos a kommunális infrastruktúra; különösen alacsony a szennyvíz- és csapadékvízvezető hálózat kiépítettsége, valamint komoly hiányosságok jellemzőek a hulladékgazdálkodás terén is, ami nem csak az életminőséget befolyásolja negatívan, hanem környezeti veszélyeket is hordoz.

Alapvetően jellemzi Zemplént a belső források hiánya, ami gátat szab a térség által indukált fejlesztéseknek. A lista jól mutatja, hogy a Zemplén Eurorégióknak számos kihívással kell szembenéznie, és olyan gazdasági (beszállítói) stratégiát kell megfogalmaznia, amely képes komplex, összehangolt választ adni ezekre a kihívásokra.

2. Stratégiai keret

Szerencsére az egyes kistérségek, mikrorégiók vezetői felismerték, hogy nem halogatható tovább a beavatkozás, és most számos tekintetben kedvezőek a feltételek az aktív fellépésre. Azt is belátták, hogy az eddigi elaprózott, többnyire kizárólag egyéni települési érdekeket szolgáló fejlesztések helyett (illetve mellett) összehangolt cselekvésre, egy integrált stratégia megvalósításra van szükség. Az is tudatosult, hogy a rendkívül korlátos

erőforrások eredményes felhasználása csak és kizárólag megfelelő koncentráció mellett lehetséges – a források porlasztása nem vezet célra, és valamennyi probléma egyidejű kezelése nem lehet sikeres.

Végül, de nem utolsósorban, az is megfogalmazódott, mint követelmény, hogy alapvetően cselekvésorientált stratégiára van szükség, olyanra tehát, amely nemcsak kijelöl célokat, prioritásokat, beavatkozási területeket tartalmaz, hanem megfogalmaz olyan kulcsfontosságú fejlesztési csomópontokat, amelyek meghatározó, központi elemei lehetnek a stratégiának, amelyek köré a fejlesztési projektek csoportosíthatóak. Mindezen szempontok messzemenő figyelembevételével kerültek megfogalmazásra az eurorégió fejlesztésének stratégiai keretei.

A térség jövőképe azt tükrözi, hogy – mint bármely kistérségben – a leglényegesebb, hogy a térséget alkotó települések jólétet, versenyképes életminőséget tudjanak biztosítani lakóik számára

A minőségi élet egyik leglényegesebb összetevője – ahogyan erre a jövőkép egyértelműen rá is mutat – a prosperáló, jól működő gazdaság, amely foglalkoztatást és megélhetést biztosít az aktív népesség számára. Ennek a csírái ugyan adóttak a térségben, azonban a térség gazdasága jelenleg nem megfelelő szintű foglalkoztatást biztosít, a gazdaság nem megfelelően diverzifikált. Mindemellett alacsony a vállalkozássűrűség, és a vállalkozások jelentős részének a versenyképessége sem megfelelő. A javasolt stratégia egyik lényeges pillére ennek megfelelően mindenképpen a gazdaság fejlesztése, versenyképességének javítása. A gazdaság fejlesztése keretében a térség számos kihívással néz szembe, de ugyanakkor jó néhány adottságra is építhet.

A gazdaság fejlesztése szempontjából komoly lehetőséget jelent, hogy a térség földrajzi elhelyezkedése viszonylag kedvező, és a közeljövő térséget közvetve, vagy közvetlenül érintő országos közlekedési infrastruktúra fejlesztései – az M3-as és D1-es autópályák, az M30-as gyorsforgalmi út megépülése, valamint a 37-es út négysávosítása jelentősen javítják a megközelíthetőségét. Vannak olyan vélemények, hogy megközelíthetőség javulása önmagában gazdaságfejlesztő hatású, automatikusan eredményezi a térség gazdaság élénkülését. Hazai és európai tapasztalatok azonban egyaránt azt bizonyítják, hogy az autópálya (és más, hasonló jelentős infrastrukturális fejlesztések) akkor tudnak tényleges és fenntartható gazdaságfejlesztő hatást gyakorolni, ha az érintett térség időben felkészül.

A javasolt stratégia egyik további lényeges eleme ennek megfelelően, hogy végre kell hajtani azokat a fejlesztéseket, amelyek megalapozhatják az elérhetőség javulásával összefüggő pozitív hatások kiaknázását. Feltétlenül szükséges egyrészt vállalkozások letelepítésére alkalmas területek kialakítása az autópálya irányába vezető 37-es, 38-as, E50-es, E371-es, 553-as, 557-es utak, valamint a vasutvonalak közelében, másrészt azon belső közlekedési útvonalak fejlesztése, amelyek lehetővé teszik, hogy a fejlesztő hatás a térség minél nagyobb részére kiterjedjen. Amennyiben a fejlesztésekhez befektetés-ösztönzési és marketing akciók is kapcsolódnak, az a térségbe érkező külső vállalkozói tőke megnövekedését is eredményezheti, ami részben választ jelenthet a forráshiánnyal összefüggő problémákra.

Végül a gazdasági fejlődés megalapozásának egy további lényeges eleme, hogy olyan képző és átképző rendszer működjön, amely a gazdaság igényeihez képes rugalmasan igazodni, és versenyképes tudással és készségekkel vértel a munkaerőt.

3. A beszállítói klaszterhez kapcsolódó célrendszer meghatározása

a. A térség gazdasági aktivitásának, versenyképességének javítása - versenyképes gazdasági szerkezet kialakítása

A térségben az iparban és a szolgáltatásban a tulajdonos és szerkezetváltás a kilencvenes években lezajlott. A helyi természeti erőforrásokra, tudásra alapozott termelés és szolgáltatás feltételei a külső tőkebefektetések, az integrált szerkezetátalakítási és válságkezelési program, a Phare és NFT programok hatására kedvező irányban fejlődnek. Tovább fejlesztendő az ipari tevékenység mind mennyiségében (tőkevonzás, befektetés-ösztönzés), mind szerkezetében (multinacionális kapcsolatok, high-tech).

A térség aktív lakossága létszámához, tudásához, képzési lehetőségeihez igazított, EU versenyképes kis- és középvállalati szektor fejlesztésének támogatása a cél, hogy az itt élők és a korábban elvándorolt, de munkalehetőség esetén visszaköltözők foglalkoztatása megvalósulhasson.

A tőkevonzás feltételei az ipari parki, vállalkozási övezeti besorolásokkal jogszabályi oldalról kedvezővé váltak. A közösségi PR-marketing munka célja a befektetés-ösztönzés, turizmusfejlesztés, piacrajutás támogatása.

A gazdaságfejlesztési program helye a célhierarchiában meghatározó, mivel a jelenlegi munkanélküliségi ráta mellett egyszerűen nincs életlehetősége azoknak az aktív polgároknak, akik bár akarnak, de nem tudnak a térségben munkát vállalni.

b. Természeti értékek megőrzése - egészséges és vonzó környezet megteremtése és fenntartása

Már a ZVÖ gazdaságfejlesztési programban is fontosnak tartottuk és kiemeltük egyrészt, hogy a gazdasági tevékenységek fizikai feltételrendszerét, műszaki infrastruktúráját javítsuk, illetve, hogy a környezet terhelése ne idézzen elő visszafordíthatatlan változásokat a térség élővilágában. Utóbbi problémára azért is érdemes odafigyelni, mert a térségben több tájvédelmi körzet rész (Latorica, Karpaty, Zempléni, Tokaj-Bodrogszegi, Vihorlat) és a világhírű Tokaj-Hegyalja (Világörökség) helyezkedik el.

c. Társadalmi viszonyok (humán erőforrás) fejlesztése

A térség lakossága képzettségi, műveltségi színvonalának növelése, a minőségi élet feltételeinek, a szociális biztonság javítása. Olyan társadalmi-gazdasági környezet kialakítása, illetve megőrzése, továbbfejlesztése, amely vonzó mind az itt élők, mind a térségben letelepedni, vagy befektetni szándékozók számára.

Ugyanis a felzárkózáshoz, befektetők vonzásához nemcsak tőke, technológia és infrastruktúra kell, hanem szakmai felkészültség és kreativitás, szemléletmód és magatartásforma, motivációs és pszichikus klíma, egészségügyi és szociális ellátás, művelődési és szórakozási-rekreációs kínálat is.

A Zemplén Eurorégió stratégiai programja keretében a klaszterrel a következő stratégiai programok és intézkedési-beavatkozási keretek függnek össze:

- Gazdaságfejlesztés
- Műszaki infrastruktúra fejlesztése - környezet és természetvédelem
- Humánerőforrás (infrastruktúra) fejlesztése

4. A gazdaságfejlesztési program beavatkozási területei között kiemelt módon vettük számba az eurorégióban, illetve a hármashatármenti régióban működő kis- és középvállalkozások megerősítését, beszállítói hálózat kialakítását:

A térség iparfejlesztésének alappillére a **befektetés-ösztönzés**, illetve a **KKV szektor megerősítése**. Ez nem képzelhető el a befektetői döntéseket közvetlenül befolyásoló, a térségben rendelkezésre álló erőforrások fejlesztése nélkül. Az infrastruktúra, a fizikai és humán erőforrások, az életminőségi jellemzők, Zemplén arculata (*Public Relations stratégiája*), a helyi dinamika és kezdeményezések, a már meglévő nemzetközi kapcsolatok, a támogató-kiszolgáló háttéripár jelenléte, illetve a pénzügyi támogatások és kedvezmények megléte mind jelentősen befolyásolják a befektetések megvalósulását és ezáltal a térség gazdasági fejlődésének élénkülését.

A kis- és középvállalkozás fejlesztés célja a tőkeellátottság javítása, a hitel- és kockázati tőkeprogramok fejlesztése, bővítése, új programok kidolgozása és működtetése (pl.: klaszterek). Nélkülözhetetlen továbbá egy technológiai transzfer program és az információs üzleti tanácsadó háttér megteremtése. Mindezek megvalósításával és működtetésével biztosítható, hogy az eurorégió kis- és középvállalkozásai a betelepülő befektetők **stabil beszállítói háttérét** alkothassák, ezáltal is növelve saját életképességüket.

a) *Iparfejlesztés* A zempléni kistérségek – számos hasonló hátrányos helyzetű kistérséghez viszonyítva előnyösebb helyzetben vannak az iparfejlesztés jövőbeni kilátásait tekintve. A térségben egyes tradicionális ágazatok (*fafeldolgozás, gépipar, öntvény- és szerszámgyártás, porcelángyártás, élelmiszeripar*) nemzetközileg elismert technológiai és minőségi színvonalon termelnek. Cél a meglévő színvonal megtartása, az európai piac igényei szerinti korszerűsítése és fejlesztése, a marketing munka hatékonyságának növelése:

- A tradicionális és lokális ipar versenyképességének növelése: beszállítói együttműködés, innovatív technológiai transzfer, minőségbiztosítás és megfelelő marketing munka segítségével, a foglalkoztatási szint megtartása.
- A térségben a koncentrált iparfejlesztés területeinek, a Szerencsi és a Sátoraljaújhegyi Ipari Parknak fejlesztése, tőkevonzó képességének javítása, európai színvonalú ipari parkok kialakítása a szlovákiai Zemplén arra alkalmas körzeteibe. A foglalkoztatási szint jelentős növelése az Ipari Parkokban.
- A régió ipari vállalkozásai beszállítói együttműködési programjának kialakítása a Kárpátok Beszállítói Klaszter interregionális határmenti program keretében.

- Az iparfejlesztéshez szükséges humán erőforrás fejlesztése. A szakemberképzés közép és felsőfokú intézményrendszerének megerősítése (*szakközépiskolák, a Miskolci Egyetem posztgraduális tagozatai, Zempléni Európa Ház gazdasági és oktatásfejlesztési centrum*). Kutatás-fejlesztési decentrum kialakítása (mechatronika, *gépípar-precíziós öntés*) a Kassai Műszaki és a Miskolci Egyetemmel együttműködve.

b) *Befektetésbarát viszonyok javítása az eurorégióban.* A meglévő KKV-k fejlesztése, új kis- és középvállalkozások létrehozása, segítése igen fontos elem, hiszen ezen KKV-k életképes beszállítói bázist alkothatnak, a befektetések stabil háttereként szolgálhatnak. Nélkülözhetetlen a gyors, testre szabott információbiztosítás a befektetőknek. Lényeges, hogy a térség iránt érdeklődő befektetők az általános információkon túl hozzájuthassanak a konkrét, részletes információkhoz is és választ kaphassanak (*a nem ritkán*) iparág-specifikus kérdéseikre is. Ennek eszközei a hatékony régiómarketing (*térségismertető kiadványok megszerkesztése, megjelentetése és terjesztése, térségi internetes honlap, CD*), befektetés kijárló csomagok készítése termékcsopontonként, valamint befektetés-ösztönzési programok szervezése (*konferenciák, tapasztalatcserék*).

c) *A meglévő nemzetközi kapcsolatok ki/felhasználása* Az eurorégió hármahatármenti elhelyezkedése rendkívüli lehetőségeket tartogat a gazdaságfejlesztéshez. A Kárpátok Hármashatármenti Gazdaságfejlesztési Szövetség (KHGSZ) működése, az Európai Unióhoz való csatlakozás, mint a területi elhelyezkedésből adódó előnyök (*pl. a központi logisztikai szerep vállalása a nemzetközi kereskedelemben*) lehetőséget biztosítanak a hármashatármentiség, mint adottság kiaknázására.

d). A beszállítói feladatokat ellátó kis- és közép-vállalkozások támogatására szolgáló *virtuális logisztikai hálózat kialakítása.* A logisztikai hálózat sajátosságai: a gépípar területén képesek beszállítói feladatokra, gépipari termékek előállítására és az ezekkel kapcsolatos szolgáltatások nyújtására;

A beszállítói tevékenység kiterjed:

- félkész-termék, alkatrész, részegység beszállítására;
- bizonyos jellegű technológiai műveletek kooperációban való végzésére;
- különböző szolgáltatásokra, amelyek lehetnek:
 - logisztikai jellegűek: beszerzés, kiszállítás, csomagolás, raktározás, egység-rakomány-képzés, üzemegységek közötti szállítás, rakodás, beszerzési és elosztási logisztikai folyamat stb.
 - nem-logisztikai jellegű szolgáltatások: karbantartás, hulladékkezelés, ügyvi-teli tevékenység, vagyonvédelem és biztonságtechnika, energiaszolgáltatás, stb., de ezek is kapcsolódnak a logisztikai feladatokhoz.

3.3.2 SWOT elemzések

1. A klaszter orientált politika SWOT analízise:

Erősségek	Gyengeségek
☺ A klaszter orientált politika kiemelt jelentősége az eurorégió területfejlesztési célkitűzéseiben	☹ Széles körben még viszonylag alacsony a klaszterek, és a klaszter orientált fejlesztés ismerete
☺ Megalakult klaszter kezdeményezés a	☹ A központi kormányzattól származó

<p>beszállítói program támogatására</p> <p>☺ A klaszterek létrehozásának támogatása a PHARE-CBC program által</p> <p>☺ Alulról érkező kezdeményezések más iparágakban is (turizmus, szőlészet-borászat, faipar)</p>	<p>pályázati forrásokat még nem tudjuk elérni</p> <p>☺ A klaszter menedzsment mindennapos működési nehézségekkel küzd</p> <p>☺ A klaszter tagok egyelőre még nem képesek finanszírozni a klaszter szervezetet</p>
Lehetőségek	Veszélyek
<p>? A klaszterekre vonatkozó ismeretek széles körben való elterjesztése</p> <p>? A klaszterekhez csatlakozott vállalkozások számának bővülése</p> <p>? Széleskörű szolgáltatások nyújtása a klaszter tagok számára</p> <p>? Új klaszter szervezetek alakulása az eurorégióban (turizmus, tokaji borvertikum)</p> <p>? Együtműködési kapcsolatok más hazai klaszter kezdeményezésekkel</p> <p>? Együtműködési kapcsolatok kialakítása külföldi klaszter szervezetekkel</p>	<p>? A központi kormányzat nem ismeri fel a lehetőségeket és nem lesz kormányzati finanszírozás a II.NFT-ben</p> <p>? A regionális források elosztásában háttérbe szorul a beszállítói klaszter támogatása</p> <p>? Egy-egy sikertelen nagyrégiós klaszter kezdeményezés negatív hatással lehet a klaszteresedési folyamatra</p> <p>? Túlságosan sok klaszter jön létre a régióban, a klaszter kifejezés, fogalom degradálódik</p>

2. Tényező (input) feltételek térségi SWOT analízise:

Erősségek	Gyengeségek
<p>☺ Az eurorégió környezetében komoly alapanyag-és fémtermék gyártók működnek</p> <p>☺ A térségben nagyszámú gép-és műanyagipari cég működik</p> <p>☺ Szakképzett, viszonylag olcsó, szabad munkaerő rendelkezésre áll</p> <p>☺ ZE stratégiai program kiemelten kezeli az együtműködések támogatását más iparágakban is (turizmus, szőlészet-borászat, faipar)</p>	<p>☺ Tőkeszegénység</p> <p>☺ Eurorégióon belüli céges együtműködésben még kevés a tapasztalat</p> <p>☺ Korszerű technológiák, beszállítói ismeretek szűk körben terjedtek csak el</p> <p>☺ A térségi cégek, munkaerő leépülése, szociális problémák is tapasztalhatóak</p>
Lehetőségek	Veszélyek
<p>? Létrejön egy modellértékű interregionális beszállítói együtműködés</p> <p>? Sikerül nagyobb, már beszállító cégek letelepítése</p> <p>? Az autógyárak nyitnak a régióbeli beszállítók felé</p> <p>? A klaszter tagjai sikeresen fejlesztik magukat, nő a megrendelésük, eredményességük</p>	<p>? Az együtműködés hiánya miatt a várt fejlődés nem következik be</p> <p>? A térségi cégek beszállítói képességei látványosan nem fejlődnek</p> <p>? A szakemberek másutt találnak munkát, ezért elvándorolnak</p> <p>? A meglévők mellé nem sikerül újabb beszállítani képes cégeket térségbe vonzani</p>

? Javul, korszerűsödik a szakképzés, a K+F ismeretek diffúziója	? Nő a társadalmi feszültség, leszakadás
-----------------------------------------------------------------	------------------------------------------

3. Keresleti feltételek térségi SWOT analízise:

Erősségek	Gyengeségek
<ul style="list-style-type: none"> ☺ 2010-re országainkban 1,6 millió szgk-t terveznek összeszerelni ☺ Az új autógyárak otthoni beszállítói keresik a közelebbi alvállalkozókat ☺ A beszállítói kooperáció már jelen van a régióban ☺ A korszerű technológiák tulajdonosai keletebbre már nem szívesen adnak ki megbízásokat ☺ Bővül a régióon belüli beszállítói feladatok köre is 	<ul style="list-style-type: none"> ☹ A térségben még nem érzékelhető a kereslet felfutása a releváns ágazatokban ☹ A nemzetközi versenyben az EU tagországok cégei gyengélkednek, nő az ázsiai verseny ☹ A régió belső kereslete gyenge, a prosperáló cégek kevés alvállalkozónak adnak munkát ☹ Az euró bevezetése miatt is erősödik a fogyasztás visszafogása az állami szférában
Lehetőségek	Veszélyek
<ul style="list-style-type: none"> ? További, új gyártók(ázsiai?) jelennek meg a ke-i térségben, az eurorégióban ? Sikerül néhány eurorégióbeli cégnek betörnie a beszállítói piacra, s ez lendületbe hozza a klasztertagokat ? Bővül az eurorégióon belüli másodlagos beszállítás ? A Technopolis kisugárzó hatása a kereslet élénkülésében is megnyilvánul 	<ul style="list-style-type: none"> ? A nagy autóiipari fejlesztések lelassulnak, nem igényelnek új beszállítókat ? A térség cégei nem tudnak beszállítóvá válni ? Az ázsiai verseny visszaszorítja az európai termelést ? A belföldi, régióbeli kereslet tovább szűkül

4. Beszállító és támogató iparágak térségi SWOT analízise:

Erősségek	Gyengeségek
<ul style="list-style-type: none"> ☺ A klaszterbe belépnek a nagy alapanyag- és félkésztermék gyártók ☺ A másodlagos, alvállalkozó beszállítók köre már jelenleg is széles ☺ Innovációs és egyéb szolgáltatók térségi jelenléte ☺ A térségbe háttéripari cégek is működnek, ezzel javítják a beszállítói potenciált 	<ul style="list-style-type: none"> ☹ Eddig csak spontán kialakult együttműködések jellemzőek a régióban ☹ Kevés a határon átnyúló kooperáció, pedig a feltételek kedvezőek ☹ A privatizált, vagy új alapítású cégek kapcsolatai a fejlettebb régiókba irányulnak ☹ Az ipari szolgáltatások iránti igény gyenge, így az ágazat fejletlen
Lehetőségek	Veszélyek
<ul style="list-style-type: none"> ? A klaszter révén javul az eurorégióbeli cégek egymás közti ismertsége ? Új háttéripari cégek telepednek le a térségben, a privatizált cégeket tőkeerős tulajdonosok veszik át 	<ul style="list-style-type: none"> ? A II. NFT-s forrásokat nem tudják fejlesztésre fordítani a térségi cégek ? Továbbra sem pezsdül meg a háttéripar, szolgáltatások piaca ? Nem alakul ki kooperációs

? A klaszter marketingje további szolgáltatókat vonz az eurorégióba	együttműködés a szlovák és magyar klasztertagok között
? Fejlődik a háttérpar technológiai színvonala, így sikeresebbek lesznek a beszállítói ajánlattevők is	? A közlekedési-logisztikai fejlesztések lelassulnak, ami rontja a JIT beszállítási esélyeit

5. A vállalati stratégia és verseny térségi SWOT analízise:

Erősségek	Gyengeségek
☺ Az eurorégióbeli külső betelepülők versenyképessége megfelelő ☺ A privatizált vállalatok saját K+F részlegekkel, szakemberekkel rendelkeznek ☺ A vállalati stratégiák a nehéz körülmények miatt számolnak a folytonos változással ☺ A térségen belüli verseny gyenge, nem jellemző az érdekellentét A zempléni mentalitás helytállásra ösztönöz	☹ A privatizáció utáni menedzsmentek nem rendelkeznek kellő versenystratégiai ismerettel ☹ Hiányosak, nincsenek vállalati stratégiai dokumentumok ☹ Felkészületlenek a KKV-k a beszállítani akarók versenyére ☹ Az új megrendelők már nem csupán személyes érdekek mentén döntenek egy-egy megbízás kiadásáról ☹ Nincs térségi versenyszövetség
Lehetőségek	Veszélyek
? A klasztertagság segítheti a stratégiai, versenyismeretek elsajátítását ? A klaszter egy stratégiai szövetségként is kíván funkcionálni ? Az előkészítő program ingyenesen felkészít 40 kkv-t ? A menedzsment ismeretek, sikeres beszállítói tapasztalatok fokozatosan elterjednek a térségben	? A rivalizálás, személyes érdekellentétek nem teszik együttműködővé a klaszter tagságát ? A cégek tulajdonosai, vezetői nem ismerik fel a stratégiai gondolkodás fontosságát ? Az egyes beszállítói feladatokhoz nem alakítják rugalmasan a vállalati stukturát ? Az eurorégió cégei be sem jutnak, vagy kiszorulnak az erős piaci versenyt diktáló megrendelőkhez

3.3.3.A beszállítói klaszter céljai és prioritásai

1. Az interregionális beszállítói klaszter általános céljai és prioritásai az eurorégió jövőképéből, stratégiai és operatív programjaiból származtathatóak. Így ezek a következők:

a. Kutatás és hálózatok: Információs összejövetelek, klaszter beszámolók publikálása, szemináriumok közötti információ-cserék, meghívott előadók, web-oldal készítése → új hálózat a klaszteren belül, mely a klaszter koncepció megismertetésére, támogatásának igénylésére fókuszál:

- Új hálózat létrehozása az eurorégió alapanyagtermelő-és feldolgozóipari vállalatai között.

- A személyek: kutatók, szakértők, gyakorlati szakemberek közötti hálózatok fejlesztése.
 - Az eurorégiós vállalatokban tudatosítani kell a klaszterünket.
 - Folyamatosan tanulmányozni és elemezni kell a klasztert.
 - A klaszterről jelentéseket kell készíteni és publikálni saját weblapján, a regionális médiában.
- b. Cselekvési politika: Lobby és párbeszéd kialakítása az ipar, a tudományos intézmények, egyetemek egyesületek és a központi, regionális kormányzatok között
- Lobbyzás a központi és a regionális, megyei, körzeti kormányzatoknál az infrastruktúra érdekében.
 - A szabályozás és a politika fejlesztése, javítása.
 - Lobby a klaszter támogatásáért.
 - Magán infrastrukturális projektek segítése a pályázati rendszerben.
- c. Kereskedelmi és kapacitás-értékesítési együttműködések:
- Közös beszerzés, üzleti munkatársak, piaci tudás, export promóció.
 - A klaszter exportjának promóciója.
 - Üzlettel foglalkozó munkatársak, hallgatók kijánlása a klaszter vállalataihoz.
 - A piaci ismeretek összegyűjtése.
 - A beszerzési tevékenységek koordinálása.
 - Klaszteren belüli verseny csökkentése.
- d. Képzés és tréning:
- A klaszter tagvállalatainál dolgozó munkások és a vezetőség képzése.
 - Technikai képzés biztosítása.
 - Menedzsment tréningek szervezése, biztosítása.
- e. Innováció és technológia:technikai trendek követése, technikai standardok, új technológiák elterjesztése, termelési folyamatok fejlesztése:
- Magasabb innovációképesség biztosítása.
 - Innovációk fejlesztése, új technológiák.
 - Technikai trendek elemzése.
 - Klaszteren belül a technológia elterjesztése.
 - A termelési folyamat fejlesztése.
 - Ipari technikai standardok megalapítása.
 - Klaszter terjeszkedése.
- f. Inkubátor szolgáltatások, spin-off cégek fejlesztése:
- A már létező cégek terjeszkedésének segítése.
 - Új cégek(multinacionális és kkv-k) és tudás eurorégióba vonzása.
 - Az eurorégiónak, itteni termékeknek egy regionális márka, arculat készítése.
 - A spin-off-ok fejlesztése.
 - Inkubátor szolgáltatások biztosítása.
 - Fejlesztési a külföldi működőtőke behozatalt a klaszterbe.

2. Az interregionális beszállítói klaszter konkrét –a klaszter kezdeményezésben definiált – céljai. A Kárpátok Beszállítói Klaszter célja, hogy elősegítse:

- új, a nagy multinacionális vállalatok számára már beszállító, vagy beszállítani képes vállalatok letelepedését a régióban,
- a hármashatármenti térség és a Zemplén Eurorégió bekapcsolódását a centrumok gazdasági folyamataiba,
- térségi új és meglévő ipari, kereskedelmi és logisztikai vállalkozások együttműködési hálózatának kialakulását, illetve az együttműködés hatékonyságának növekedését,
- új beszállítói kapcsolatok kialakulását,
- a klaszteren belüli(elsődleges és másodlagos) beszállítói válást,
- beszállítói képességek javítását,
- külföldi vállalkozások letelepedését a Zemplén Eurorégióban / hármashatármenti térségben.

3. A Kárpátok Beszállítói Klaszter stratégiai célja az MLR-RET szerint: a régióban lévő KKV-k támogatása, annak érdekében, hogy képesek legyenek a szlovák, cseh, ukrán, román, német és magyar autóiipari cégek beszállítójává válni, és tartósan azok is maradni.

A klaszter külső és belső elemei:

virtuális üzleti és logisztikai központ (VBLC);

- felhasználók;
- beszállítók;
- szekunder beszállítók
- logisztikai szolgáltatók.

3.3.4.A beszállítói klaszter akcióterülete,szóbajöhető iparágak

1..A beszállítói klaszter akcióterülete:

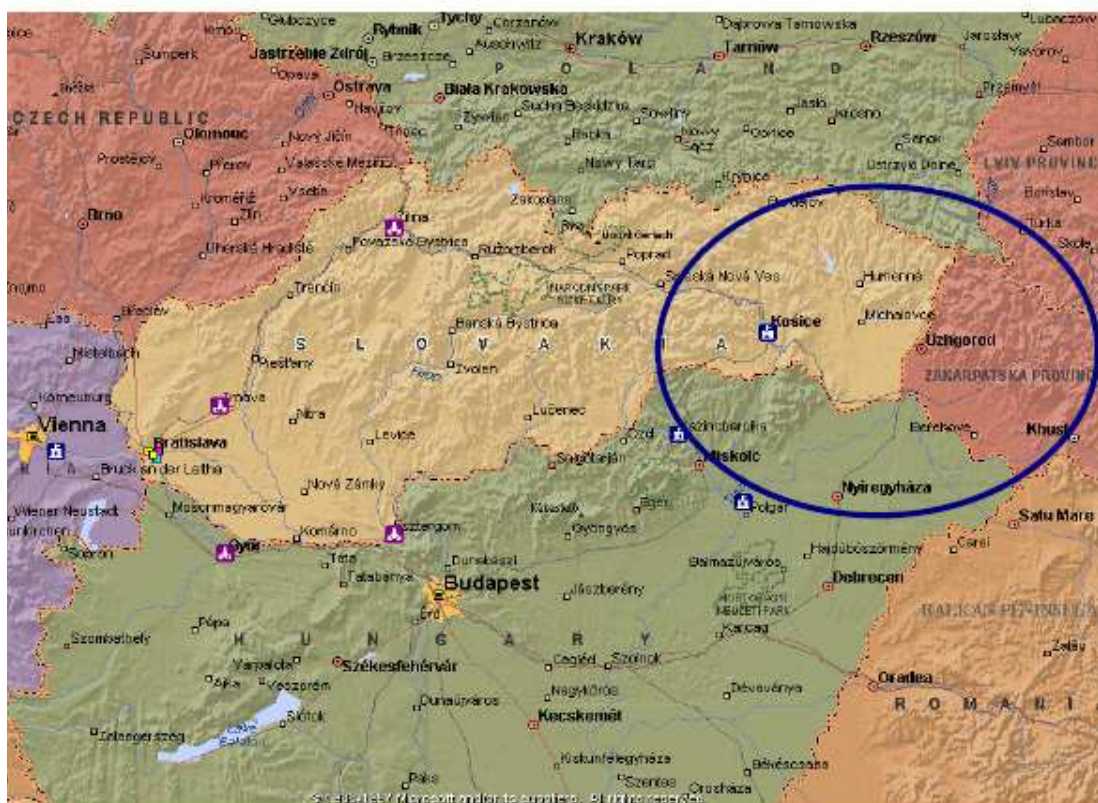
A beszállítói klaszter magterületeként a Zemplén Eurorégiót javasoljuk definiálni, mert ez az a terület, melynek regionális fejlesztéséhez az eurorégió menedzser szervezetei az eurorégiót alkotó járások ,mikrorégiók,városok legitim képviselőitől felhatalmazást kaptak.

Ugyanis megítélésünk szerint a Zemplén Eurorégió beszállítói programjának fejlesztésekor a régiófejlesztés elsődlegességéből célszerű kiindulni, természetesen tudván azt, hogy vállalati érdekeltség és profitkilátások nélkül a program csupán koncepció marad, s a várt pozitív hatások elmaradnak, vagy csak részben következnek be,

Ám az a megközelítés, miszerint egy iparági beszállítói klasztert építsünk fel, mely alapvetően a megrendelő multinacionális cégek és az őket önként, vagy - más választás nem lévén – kényszerűségből kiszolgáló nagyobb térségbeli beszállítói kkv-at segíti működésük és jövedelmezőségük feltételeinek javításában, automatikusan nem jár a Zemplén Eurorégió fejlődésével.

Ezért javasoljuk, hogy a beszállítói programot koncentráljuk az eurorégió területére, itt keressünk, vagy segítsünk felfejleszteni-felfejlődni megfelelő minőségű kapacitásokat és inkább régiómarketing eszközökkel, befektetés-ösztönzéssel vonzzunk térségünkbe jelenleg még hiányzó beszállítói kapacitásokat.

A Kárpátok Beszállítói Klaszter tervezett akcióterülete



11.sz.: ábra

Természetesen szükségszerűen lehetnek-lesznek olyan kutató-fejlesztő szervezetek felsőoktatási intézmények, alapanyag-és félkészgyártó nagyvállalatok, nagykereskedők, logisztikai szolgáltatók melyek az eurorégió területén kívül helyezkednek el, ám szellemi és tárgyi kapacitásait, termékeiket éppen a régióbeli cégek érdekében – akár szervezeten is, mint klasztertag – igénybe kívánjuk venni. Ők és más partnerek elsősorban a térkép-vázlaton ellipszissel jelzett területről verbuválandók, hisz a klaszterbeli együttműködésnek egyik alapja éppen a lokalitásban rejlő előnyök hasznosítása.

2. Releváns iparágak, ágazatok. magterületi és kapcsolódó vállalatok

A beszállítói program a gépjárműipar, de azon belül is alapvetően az autóiipar összeszerelő és nagy alkatrészgyártóinak kívánja az eurorégiós kis és középvállalkozások kapacitásait, letelepedési-kooperációs lehetőségeit kiejánlani, miközben ezen régióon kívülre: kvázi „exportra” vállalkozó klaszterbeli cégek szakmai felkészülését, versenyképességük javítását, régióbeli együttműködésük előmozdítását támogatja.

A közép-európai térségben megtelepedett autóiipari vállalatok komoly potenciális beszállítási inputigényre enged következtetni, még akkor is, ha tudjuk, hogy a piacon a végterméket illetően túlkínálat van, s emiatt az. un.: másodlagos (beszállítók felé megjelenő) kereslet is visszafogottabb, s erős konkurenciával kell számolni.

A klaszterbe csatlakozásra felhívandó iparágak, tevékenységek a magyar TEAOR rendszere szerinti csoportosításban (vastagítva az elsődleges ágazatok):

- 17.30 Textilkészítés
- 17.40 Konfekcionált textiláru gyártása (kivéve: ruházat)
- 17.51 Szőnyeggyártás
- 17.53 Nem szőtt textíliák, termékek gyártása (kivéve: ruházat)
- 17.54 Máshova nem sorolt egyéb textiltermék gyártása
- 17.60 Kötött, hurkolt kelme gyártása
- 19.10 Bőrkészítés

- 24.12 Színezék, pigment gyártása
- 24.13 Szervetlen vegyi alapanyag gyártása
- 24.14 Szerves vegyi alapanyag gyártása
- 24.16 Műanyag-alapanyag gyártása**
- 24.30 Festék, bevonóanyag gyártása**
- 24.66 Máshova nem sorolt egyéb vegyi termék gyártása
- 25.11 Gumiabroncs, gumitömlő gyártása
- 25.13 Egyéb gumitermék gyártása
- 25.21 Műanyag fólia, cső gyártása**
- 25.22 Műanyag csomagolóeszköz gyártása**
- 25.24 Egyéb műanyag termék gyártása**
- 26.14 Üvegszálgyártás
- 26.15 Műszaki, egyéb üvegtermék gyártása
- 26.23 Kerámiaszigetelő gyártása**
- 26.24 Műszaki kerámia gyártása**
- 26.25 Egyéb kerámiatermék gyártása**
- 26.26 Tűzálló kerámiatermék gyártása**
- 26.82 Máshova nem sorolt egyéb nemfém ásványi termék gyártása
- 27.10 Vas, acél, vasötvözet-alapanyag gyártása**
- 27.21 Öntöttvas cső gyártása
- 27.22 Acélcsőgyártás
- 27.31 Hidegen húzott vas-, acéltermék gyártása
- 27.32 Hidegen hengerelt keskeny acélszalag gyártása
- 27.33 Hidegen alakított acélidom gyártása
- 27.34 Acélhuzalgyártás
- 27.41 Nemesfémgyártás
- 27.42 Alumíniumgyártás
- 27.43 Ólom, cink, ón gyártása
- 27.44 Réz gyártása
- 27.45 Egyéb nemvas fém gyártása
- 27.51 Vasöntés**
- 27.52 Acélöntés**
- 27.53 Könnyűfémöntés**
- 27.54 Egyéb nemvas fém öntése**
- 28.11 Fémszerkezet gyártása
- 28.12 Fém épületelem gyártása**
- 28.21 Fémtartály gyártása
- 28.22 Fűtési kazán, radiátor gyártása
- 28.40 Fémalakítás, porkohászat**
- 28.51 Fém felületkezelése**
- 28.52 Fémmegmunkálás**
- 28.63 Lakat-, zárgyártás**

28.73 Huzal termék gyártása

28.74 Kötőelem, csavar gyártása

28.75 Máshova nem sorolt egyéb fémfeldolgozási termék gyártása

29.11 Motor, turbina gyártása (kivéve: légi-, közúti jármű-motor)

29.12 Szivattyú, kompresszor gyártása

29.13 Csap, szelep gyártása

29.14 Csapágy, erőátviteli elem gyártása

29.23 Nem háztartási hűtő, légállapot-szabályozó gyártása

29.24 Máshova nem sorolt egyéb általános gép gyártása

29.31 Mezőgazdasági traktor gyártása

29.32 Egyéb mezőgazdasági gép gyártása

29.41 Gépi meghajtású hordozható kézi szerszámgép gyártása

29.42 Egyéb fémmegmunkáló szerszámgép gyártása

29.43 Egyéb máshova nem sorolt szerszámgép gyártása

29.56 Egyéb speciális rendeltetésű gép gyártása

30.01 Irodagépgyártás

30.02 Számítógép, készülék gyártása

31.10 Villamos motor, áramfejlesztő gyártása

31.20 Áramelosztó, -szabályozó készülék gyártása

31.30 Szigetelt vezeték, kábel gyártása

31.40 Akkumulátor, szárazelem gyártása

31.50 Világítóeszköz gyártása

31.61 Máshova nem sorolt motor-, járművillamossági cikk gyártása

31.62 Máshova nem sorolt egyéb villamos termék gyártása

32.10 Elektronikai alkatrész gyártása

34.10 Közúti gépjármű gyártása

34.20 Gépjármű-karosszéria, pótkocsi gyártása

34.30 Közúti gépjármű, gépjárműmotor alkatrészeinek gyártása

35.11 Hajógyártás, -javítás

35.41 Motorkerékpár gyártása

35.42 Kerékpár gyártása

35.43 Mozgássérültek kocsijának gyártása

35.50 Máshova nem sorolt egyéb jármű gyártása

37.10 Fém visszanyerése hulladékból

37.20 Nemfém visszanyerése hulladékból

45.11 Épületbontás, földmunka

45.12 Talajmintavétel, próbafúrás

45.21 Épület, híd, alagút, közmű, vezeték építése

45.22 Tetőszerkezet-építés, tetőfedés, vízszigetelés

45.25 Egyéb speciális szaképítés

45.31 Villanszerelés

45.32 Szigetelés

45.33 Víz-, gáz-, fűtésszerelés

45.34 Egyéb épületgépészeti szerelés

45.45 Befejező építés

50.10 Gépjármű-kereskedelem

51.54 Vasáru-nagykereskedelem

51.55 Vegyi áru nagykereskedelme**51.56 Egyéb termelési célú termék nagykereskedelme**

51.81 Szerszámgép-nagykereskedelem

60.10 Vasúti szállítás**60.24 Közúti teherszállítás**

63.11 Rakománykezelés

63.12 Tárolás, raktározás

63.21 Egyéb szárazföldi szállítást segítő tevékenység

63.40 Szállítmányozás**70.11 Ingatlanberuházás, -eladás**

70.12 Ingatlanforgalmazás

70.20 Ingatlan bérbeadása, üzemeltetése

70.31 Ingatlanügynöki tevékenység

73.10 Műszaki kutatás, fejlesztés

74.11 Jogi tevékenység

74.12 Számviteli, adószakértői tevékenység

74.13 Piac- és közvélemény-kutatás

74.14 Üzletviteli tanácsadás**74.20 Mérnöki tevékenység, tanácsadás****74.30 Műszaki vizsgálat, elemzés**

74.50 Munkaerő-közvetítés

80.22 Szakmai középfokú oktatás**80.30 Felsőoktatás****80.42 Máshova nem sorolt felnőtt- és egyéb oktatás****91.11 Vállalkozói érdekképviselés****91.12 Szakmai érdekképviselés****Kik lehetnek/legyenek tagok? A tagkiválasztás szempontjai:**

- A legtöbb tag 1-2 óra útítávolságban legyen a klaszter központtól.
- Az értéklánc-rendszerben egy szinten lévő, hasonló érdekekkel bíró beszállítók legyenek meghatározó többségben.
- A külföldi tulajdonban lévőkkel szemben részesítsük előnyben az eurorégióbeli vállalatokat.
- A tagok között ne legyen közvetlen verseny, hanem inkább az "együttműködő versenyzés" legyen a jellemző.
- Inkább tőkeerősebb, aktívabb közepes vállalatok, mint kicsik (ők lehetnek a másodlagos beszállítók).

3.3.5 A beszállítói klaszter stratégiája

A beszállítói klaszter stratégiai alapcélja: az eurorégió területén az életminőség javítása, azáltal, hogy az együttműködés eredményeként bővülni és javulni fognak a térségi vállalatok termék- és szolgáltatási potenciáljai, eurorégió kívüli piaci lehetőségei és régióbeli együttműködései, s mindez megjelenik az itt élők és munkát vállalók munkalehetőségeiben, jövedelmében is.

A koncepció az eurorégió általános fejlődésének víziójára épül, azaz nem fogadhatjuk el azt a nézetet, hogy ez a természeti erőforrásokban és szellemi, emberi erőforrásokban oly gazdag vidék továbbra is csupán a leszakadók kedvezményeire, támogatásaira számítson.

A **stratégia lényege**: az eurorégió területére fókuszáló regionális beszállítói együttműködés (klaszter) létrehozása a 2004. évi klaszter kezdeményezés tagjainak aktív részvételével.

Stratégiai részcélok:

- Klaszter kezdeményezés előkészítése, létrehozása a ZE fejlesztési stratégiája szerint.
- Klaszter fejlesztéséhez pályázati források kutatása, pályázatkészítés.
- Beszállítói (klaszter) program előkészítése – közbeszereztetés
- Zemplén Eurorégió beszállítói programban meghatározott előkészítő feladatok színvonalas végrehajtása.
- A klasztert alkotó szervezet (egyesülés) létrehozása minimum 10-12 taggal Sátoraljaújhely központtal.
- A klaszter menedzsment megerősítése, főállású munkatárs megbízása.
- Hálózatépítés, a klaszter partneri körének bővítése.
- A klaszter létének, tevékenységének tudatosítása a médián, saját négy nyelvű honlapon keresztül.

A jelen fejezet részben kimunkált program alapján az éppen aktuális feladatok folyamatos és következetes végrehajtása.

1. A stratégiai folyamat főbb lépései:

- Kezdeményezés és tervezés,
- Kormányzás és pénzügyi finanszírozás,
- Tagok köre,
- Erőforrások és eszközök,
- Keret és konszenzus.

2. A klaszter stratégia tartalma az eurorégióban:

a. Az eurorégiót alkotó határregións gazdaságok megértése és összehasonlítása:

(A1) A klaszter azonosítása és bevitele a vállalati és térségi köztudatba

(A2) A tartós kapcsolatok feltérképezése és modellezése

-szektor alapú kínálati lánc,

-aktuális beszállítói és intézményes kapcsolatok,

-innováció és passzív ismeretek áramlásának meghatározása.

(A3) A klaszter analízise az alábbi szempontok szerint:

-K+F

-munkaerő képzettsége,

-oktatás és képzés,

-beszállítók közelsége,

-rendelkezésre álló tőke,

-speciális szolgáltatások,

-gép-és szoftverfejlesztés,

- hálózatok és szövetségek,
- társadalmi tőke,
- vállalkozói aktivitás,
- innováció,
- piacvezetők és innovátorok előfordulása,
- eurórégió kívüli kapcsolatok,
- előrelátó és vezető szerep.

b. Az elkötelezettség megerősítése:

- (B1) A klaszter tanács létrehozása, majd legitimitásának elismertetése,
- (B2) A kommunikációs csatornák kialakítása és formalizálása.
- (B3) A cégek közötti együttműködés (hálózatosodás) elősegítése.

c. Szolgáltatások megszervezése és nyújtása:

- C1) A klaszter tagjai által igényelt szolgáltatásokról információk gyűjtése és rendszerezése.
- (C2) Egy-lépéses (egy-ablakos) információs és szakértői központ kialakítása
- (C3) A hármashatármenti vállalkozásfejlesztési központok közötti team létrehozása.
- (C4) A regionális (esetleg megyei) önkormányzat klaszterrészlege létrehozásának kezdeményezése mindkét oldalon,
- (C5) Külső kapcsolatok kiépítése.

d. Specializált tudású munkaerőbázis létrehozása:

- (D1) Szakképesítés, továbbképzés, átképzés szervezése, nyújtása a foglalkoztatottaknak.
- (D2) A klaszter, mint kollektív tanulás (tapasztalatcsere).
- (D3) Klaszter által létrehozott szakképző központ (II.NFT tervek között szerepel Zemplénben).
- (D4) Együttműködés a szakképző intézmények, vállalkozások és a klaszter között.
- (D5) Interregionális szakképző társulás létrehozása, a különböző szintek egymásra épülése.
- (D6) Régiók közötti oktatási szövetség kialakítása.

e. A vállalkozókészség és az innovációk ösztönzése:

- (E1) Befektetés az innovációkba és a start-up cégekbe.
- (E2) Inkubátorok létrehozása a klaszter által.
- (E3) Vállalkozói hálózat létrehozása.
- (E4) Innovációs hálózat létrehozása.
- (E5) Klaszter-alapú technológiai központ létrehozása, kapcsolódás a Technopoliszhoz.

f. A régió marketingje és "védjegye":

- (F1) Külső befektetők hármashatármenti térségbe vonzása.
- (F2) A regionális beszállítói klaszter PR-jának támogatása.
- (F3) Klaszter-alapú exporthálózatok támogatása.
- (F4) Regionális embléma (védjegy) elfogadtatása.

g. Az erőforrások és befektetések allokálása:

- (G1) Többszereplős projektek (konzorciumok) ösztönzése.

- (G2) Több cég együttes befektetése adott K+F programba a „Tudásközpont” projektben,
 (G3) A kritikus inputok, szűk-keresztmetszetek feloldása.

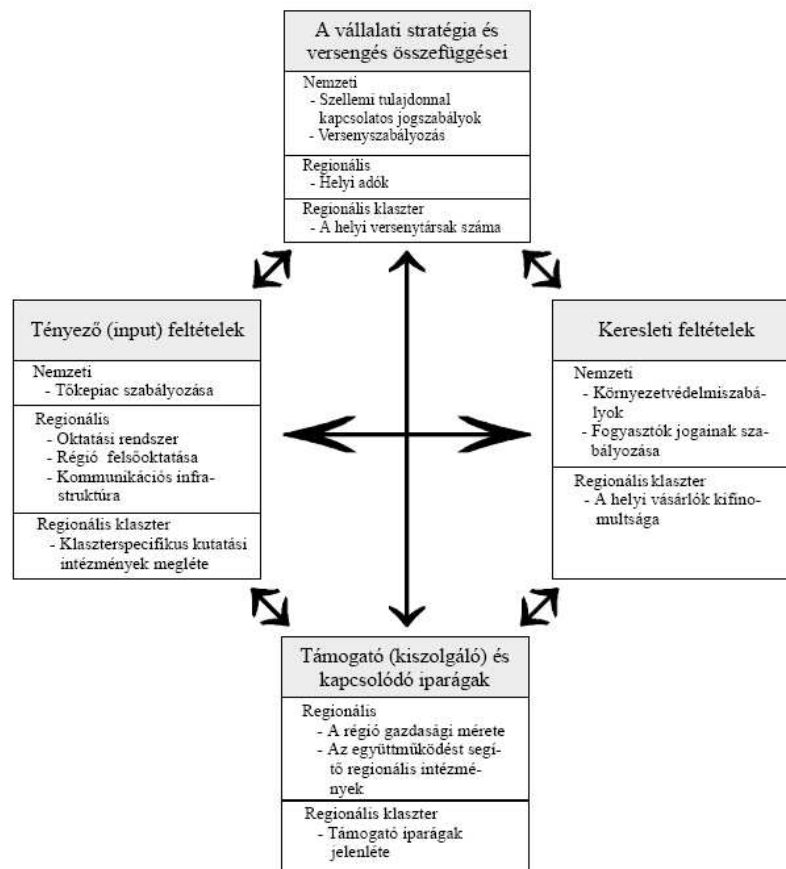
A beszállítói klaszter fejlesztésénél még fontosak lehetnek:

- az időbeliség: egy alulról szerveződő, spontán klaszter kialakulásához 6-8 év kell,
- a vállalkozók közötti együttműködési készség: a különböző külföldi, magyar és szlovák cégek tulajdonosai és menedzserei közötti bizalmi kapcsolat,
- a vállalkozói önszerveződések aktív szerepe: a vállalkozók szövetségei, szakmai szervezetei, kamarái, klubjai stb. nagyon fontosak, főleg a KKV-k klaszteresedése múlhat rajtuk,
- a modern üzleti, piaci ismeretek széles körű elterjedtsége: azaz a kölcsönös előnyök felismeréséhez és az innovációk adaptálásához szükséges felkészültség, alkalmazkodó készség.

3. További stratégiai cél: a beszállítói előnyök interregionális forrásainak megteremtése, javítása

Porter a vállalati stratégiát tekintve a versenyelőnyök két alaptípusát különbözteti meg: költségelőnyök és a pozicionálás (termékdifferenciálás). A regionális klaszter által a vállalatoknak nyújtott versenyelőnyöket ezen két alaptípus szerint csoportosítottuk a 12. sz. ábrában.

A regionális klaszter az együttműködő verseny elvét alkalmazva éppen a rombuszmodell determinánsainak regionális javításán kell, hogy munkálkodjék.



12.sz. ábra: A regionális versenyképesség javítása a rombusz-modell szerint

a. Tényező (input) feltételek

Könnyen belátható a stratégia kialakításánál, hogy a beszállítani képes ágazatok számára oly fontos peremfeltételek mindegyike lokálisan centralizálódik:

Természeti és emberalkotta erőforrások: a régió a két ország nehéz-és vegyiparának, részben hadászati célú gépiparának tradicionális vonzáskörzetében helyezkedik el. Közvetlenül az eurorégió területén, vagy közelében működnek olyan cégek, melyek komoly tulajdonosi háttérrel, K+F kapacitásokkal a beszállításra kész, vagy felkészülni akaró KKV-k rendelkezésére állnak;

Humán erőforrás: a régióban nagy számban vannak jelen gépipari, kohászati, műanyagipari szakemberek, gépész-kohász-vegyész-és anyagmérnökök egyaránt. A régió egyben képzési központ is: szakközépiskolákkal, és felsőoktatási (Kassa, Miskolc) és képzési központokkal, kutatási bázisokkal egyetemben.

Infrastruktúra: a beszállítói ágazatok szereplői a rendelkezésre álló források optimális allokálásával abba a szerencsés helyzetbe kerültek, hogy a vonalas infrastruktúra, energiaellátás az eurorégióban a potenciális ipari területeken, ipari parkokban rendelkezésre áll. Az M3-M30 megépülésével, a 37.sz. főút megkezdett négysávosításával, illetve a Kassa-Poprád-Zsolna autópálya épülésével, a szlovák vasúti fejlesztéssel (Tiszacsernyő) a kelet-nyugati irányú kapcsolat megoldott.

Észak felé a Duklai hágon keresztül a közúti kapcsolat problémamentes, Dél felé pedig a csengersimai határátkelő megnyitásával még könnyebben elérhetők a Nagybánya környéki acél-és szinesfémgyártók.

Alapanyagok-mennyisége, elérhetősége: a régióban és közvetlen környezetében acélművek (KASSA, Miskolc, Ózd), szinesfémkohászati üzemek (Beregszász, Nagybánya), műanyagipari vállalatok (Kazinbarcika, Tiszaujváros, Sajóabony) működnek. Azonban meg kell jegyezni, hogy a szakirodalom nem tartja specifikus tényezőnek a beszállítói iparágak területén a nyersanyagbázis jelenlétét, mivel az odaszállítható, azonban ha a jelenlegi energiaár-tendenciákat figyelembe vesszük, akkor a szállítási költségeknél vizsgálendő a szállított árú értékére vetített költség, s az a feldolgozott termékeknél kedvezőbb értéket mutat.

b. Keresleti feltételek:

Az iparág bruttó kibocsátása a régió keresleti tényezőit jelentősen meghaladja, az előállított termékek felvevő bázisai az exportpiacok. Ez egyben a gazdasági növekedés fontos bázisa is, mivel a fejlődés alapjait nem csak a belföldi/regionális fogyasztás, hanem az egyre bővülő exportpiacok lehetősége szabja meg.

Ezen piacokon lévő gondok, melyek kiküszöbölése elsődleges feladat: termékeink sokszor nem azonos feltételek mellett versengenek a nemzetállamok termékeihez képest. Ebben jelentős segítség EU-s tagságunk, azonban a keleti-piacokon a termékek piacra jutásának szabályozásában van tennivaló. E mellett meg kell jegyezni, hogy az elkülönült gazdálkodás és információ-megosztatlanság következtében, jelentősen kihasználják piaci helyzetüket a megrendelők melyet az árversenyeztetés módszerében fejeznek ki, ezzel növelve saját extraprofitjukat, miközben a gyártók között jelentős piaci zavart, olykor konkurenciaharcot okoznak.

Mindezek mellett nagyon fontos cél, hogy a jelenlegi piacokon lévő pozíciómegtartás mellett új felvevőhelyek kerüljenek felkutatásra. Azonban ezek igen költséges marketing eljárások, melyeket nem minden kis, vagy közepes üzem tehet meg magának, de egy szövetségi formában, az egy egységre eső költségek felosztásával minden szereplő elbír.

c. Támogató és kiszolgáló iparágak

Mivel az eurorégió történelmi hagyományai alapján alapvetően agrár-ipari régió, így az alapvető beszállítói- kiszolgáló iparágak megfelelő struktúrában jelen vannak. Ennek megfelelően megfelelő logisztikai láncok bekapcsolásával ezek felhasználását és beszerzését az igényekhez mérten lehet biztosítani. Ezen kívül pedig a régióban nem jelen lévő, mert gyártás során más területen koncentrálódott vállalkozások a régióban több logisztikai kiszolgáló lerakatot létesítettek, ezzel könnyítve a beszerzési forrásokat

Ugyanakkor meg kell jegyezni, hogy vannak olyan beszállítók, melyek monopolhelyzetbe kerültek és ennek következtében ár és szállítási paraméterek és fizetési módok tekintetében ármeghatározó pozícióban vannak.

Gépipari szolgáltatók: az ágazatra jellemzően, a nagy feldolgozási mérték és agresszív technológiák miatt a feldolgozó gépek és azok kiegészítő gépei hamar elhasználnak, amely az jelenti, hogy időszakonként felújításra szorulnak. Ennek ellátására jelentős szakvállalkozások telepedtek le.

Pénzügyi szolgáltatók: az eurorégió minden tekintetben pénzügyi központ. Ez adódik a régiós berendezkedésből, és a bankok területi központ jellegéből is, de ez a centrális jelleg következik a határmenti kapcsolatok miatt is. Ennek következtében a jelentősebb pénzügyi szolgáltatók is idetelepültek.

Szállítmányozók – logisztikai központ: a térségben a megtermelt áruk piacra jutásának módjai jelentősen változtak, mivel a vasúti közlekedésről a közúti szállításra terelődött a forgalom – amely megjegyzendő nem a leginkább költségkímélő, de legpontosabb és legbiztonságosabb módszer. E mellett megjelentek a határ mindkét oldalán jelentős logisztikai vállalkozások, melyek a teljes szolgáltatás-kínálattal állnak a vállalkozások elé.

Kutatóhelyek: a termelői és feldolgozó iparágra települve, kihasználva a felsőfokú oktatási intézmények közelségét jöttek létre, illetve tartanak fenn kutatási helyeket. Ezek az intézmények a régióban felhalmozott tudástőkével olyan gazdasági potenciát képeznek, melyek a versenyelőny egyik fontos bázisát szolgáltatják.

d. Vállalati stratégia és versengés összefüggései:

Az eurorégió feldolgozóiparának zömét kis- és közepes vállalkozások alkotják, melyek közel hasonló körülmények között (méret, működési forma, piaci bázis, alapanyagbázis...) működnek. De mindemellett komoly versenyhelyzetben vannak egymással, és a multinacionális szereplőkkel. Ebből a kiélezett pozícióból kerülnek ki azok a remek, régióra jellemző termékek, melyek meghatározók a nemzetközi kereskedelemben, azonban még nem eléggé azok: úgy mennyiségben, mint árelismertségben.

Ugyanakkor szinte mindegyik régióbeli vállalatra jellemző a tőkeszegénység, a működő tőke nem megfelelő szintje, az alulfinanszírozottság. Ennek megfelelően az erősen rivalizáló piaci szereplők, hasonló piaci és gyártási stratégiát követve jelennek meg a keresleti piacon.

Ezen determinánsok együtteséből, megfigyelhető a regionális feldolgozóipari versenyelőny, melyben az eurorégióban jelen lévő kis- és közepes vállalkozások tevékenykednek éveken keresztül és remélhetőleg fognak is a jövőben, meghatározva és erősítve a térség gazdasági potenciálját.

A beszállítói klaszternek az itt felvázolt kérdésekre kell megkeresni a megfelelő válaszokat, úgy, hogy tevékenysége közben a feldolgozókat-beszállítókat kellő információhoz jutassa, miközben azok önállósága teljes mértékben megmaradjon. A klaszter szerveződésnek központi célja az kell legyen, hogy a klaszter tagok fejlődése, bővülése valósuljon meg, ne a klaszter intézménye gyarapodjon.

4. Az eurorégiós beszállítói klaszter vállalatának stratégiai pozicionálása

A lehetséges költségelőnyök definiálása és azok kihasználásának folyamatában megtörténik a gazdálkodói egységek stratégiai pozicionálása, amely már nem rövid távú előnyök, hanem hosszú távú célok megvalósítására szerveződik. A stratégiai pozicionálás területén jelentős a költségversengés, mindaddig míg a munkabérek és energiahordozói árai a világpiacon, de szűkebben az EU-s szinteken stabilizálódnak, mivel ekkor már csak a termelékenységben valósulhat meg a versengés. Ebben a fázisban viszont már az utánpótlás (termékkínálatban) és az árverseny kifejezetten káros folyamat, mivel piaci rendszerzavarokat okozhat, amely minden vállalkozás számára károkat idézhet elő.

Ekkor valósulhat már meg az a folyamat, hogy a gyárak, gyártók adottságai (technológia, kapacitás, munkaerő, stb...) alapján egyfajta termékdifferenciálódás válik jellemzővé, mely a piacon lévő jelenlét alapján előnyös lehet az árak és tárgyalási pozíciók alapján. Ez a folyamat úgy gondolom egy természetes szelektációt is el fog indítani, mivel ilyen környezetben rövid távú stratégiákkal hosszú távon nem lehet megmaradni. A kamikaze vállalkozókat pedig a szakma gyorsan ki fogja tudni szelektálni

E mellett a beszállítói háttérintézményekkel illetve helyi jelenlétükkel – a termelési folyamat kiszélesedésével – olyan pozíciókat lehet elérni, amely a klaszter tagjai számára egységes erőforrás hozzáférést fog eredményezni, mely jelentősen csökkenteni fogja a bizonytalanság mértékét, úgy árodalon, mint termelésbiztonsági szinten. Ugyanakkor meg lehet majd figyelni, hogy a termelési folyamatok szervezettségének megfelelően a beszállítói oldal logisztikai központjai is az eurorégióban fognak elhelyezkedni. Mivel ezt előidézi a régióbeli feldolgozó bázis, valamint, a koncentrált fogadóüzemi JIT ellátási elvhez való ragaszkodás.

A stratégiai pozicionálás következtében olyan speciális inputok, illetve egyedi infrastrukturális elemek keletkeznek, melyek közjavakként állnak elő, amelyek természetesen a jelentős költségelemek miatt egy – egy gazdasági szereplő részéről nem elérhetők, de a szervezeti formában ezek megvalósíthatók. Ilyen lehet pl. a szakképzés teljes körének megvalósulása, melyre jó példa a fémmegmunkáló ipar, mely a regionális központokban koncentrálódik, mivel ezek az oktatási intézmények biztosítják az olyan kvalifikált munkaerőt a teljes munkafolyamat során, melyek betanítási költsége, ezzel hatékonysága is a legkedvezőbb.

Ugyanakkor csak ezeken a helyeken képzelhető az olyan kutatási tőke felhalmozódása, amely a hosszú távú K+F tevékenység alapját képezheti. De ugyanilyen közjavakként definiálható a hatékony együttműködés alapján létrejövő vállalkozói bizalom, amely egy

különleges, jó értelemben vett kasztrendszer létrejöttét fogja eredményezni, amely a térségfejlesztés területén végre kivívhatja magának a megfelelő megbecsültséget és elismertséget – amely ismerjük el kritikusan jelenleg nincs meg – sőt inkább fordítva!

Mindezekkel együtt a hatékonyságok kiegyenlítődési folyamatában a megújító stratégiai pozicionálás lesz az egyedüli új, amely folyamatos és kiterjedt innovációs magatartást fog előidézni a szakmában és gazdaság egyéb szereplői között. Ennek felismerése alapján a kormányzatnak és a helyi/kistérségi vezetőknek is be kell látni, hogy ez a szerveződés eredményes térségfejlesztő politikaként is használható, amelynek támogatásban kell részesülnie.

Ennek alapján olyan gazdaságpolitika vezet gyors és tartós eredményekre, amely a klaszter szerveződések alapjait, és azon keresztüli tagokat támogatja – akár pénzügyi támogatásokkal, akár klaszter tagok számára kidolgozott speciális adó és költségvetési politikával! Erre viszont a klaszter szervezetnek kell felhívni a figyelmet, illetve kell támogatáspolitikai javaslatokkal ostromolni a gazdaságpolitikusokat. Ugyanis be kell bizonyítani, hogy pl. a klaszterszerveződés igen is tömeges érdekképviselői rendszerben, és gazdasági potenciállal lép fel. Pl. jelen pozícióban a Zemplén Eurorégió ipari üzemei biztosítják a legtöbb munkahelyet jelentő megélhetést.

A folyamatos innovációs folyamat és termelés potenciál alapján a szervezetek a jelenleg is megfigyelhető utánzó stratégia helyett specializált, eltérő alapokra építő stratégiákat fognak kidolgozni, amelyben a legjobb piaci pozíció elérését fogják maguknak megtalálni. Persze ennek kialakulásához sok idő, sok vita és átrendeződési folyamatnak kell eltelni, de jövőkép és/vagy vízió területén ezek mindenképpen megfogalmazhatóak, főként, ha ezen program keretében megvalósuló beszállítói tanácsadás vélelmezhető eredményeire gondolunk. Azonban e rendszerben a gyorsan és hatékonyan áramló információk alapján az új, vagy látens felhasználói igényekhez megfelelő módon és főleg gyorsan fog tudni alkalmazkodni az ipar.

E mellett a komplementer tudástőke megjelenésével olyan önmagát megújítani képes vállalkozási területek és szakágak tudnak létrejönni, amelyek a folyamatosan megújuló piaci környezet igényeihez maximálisan tudnak alkalmazkodni, amelyben az önszabályozástól, a recessziós folyamatoktól való védekezés, de a konjunktúra ciklusok maximális kihasználása is bele fog tartozni. Ezért a jövőképeért igenis érdemes, és kell is tenni, mivel abeszállítói ágazatok, s ezzel együtt az egész hármashatármenti térség megújításának ez lehet a kézenfekvő útja.

3.3.6 Stratégiai feladatok

1.A klaszter kezdeményezés létrehozása (megvalósult)

A kelet-közép európai régióban jelentős, új gazdasági centrum jön létre. a Žilina-Bratislava-Esztergom háromszögben több millió darab személygépkocsit gyártanak évente. Ehhez társul a Mercedes kecskeméti gyártási aktivitásának további felfuttatása. A személygépkocsi gyártás az, amely a fém, műanyag, textil és számos egyéb iparág termékeit integrálja és dolgozza fel egy terméké, más beszállítónak adva megrendeléseket.

Cél olyan együttműködési modell létrehozása, amely lehetőséget ad a hármashatármenti térség vállalatainak, vállalkozóinak a gazdasági centrumhoz való kapcsolódásra, valamint

olyan autóiipari és egyéb iparági beszállítók idevonzására, amelyek már beszállítói a régió nagy, gazdaságilag integráló gyártóinak, autógyárainak.

A helyi vállalatok versenyképességének és régió vonzerejének növelése érdekében meg kell teremteni egy új típusú, a régió vállalatainak, kutatási és oktatási intézményeinek együttműködésén alapuló gazdasági infrastruktúrát. Ez a gazdasági hálózat (klaszter) képezheti az alapot a régió további gazdasági fejlődésében.

A létrehozni kívánt együttműködés, klaszter nem más, mint független vállalatok, valamint a hozzájuk kapcsolódó gazdasági szereplők és non-profit (oktatási, kutató) intézmények halmaza, amelyek viszonylag nagy arányban használják egymás termékeit és szolgáltatásait, hasonló, vagy ugyanazon tudásbázisra és infrastruktúrára támaszkodnak, valamint hasonló innovációkat tudnak hasznosítani.

Ez a típusú kooperáció a vállalkozói jövedelmek növekedésén túl javítaná a hármashatármenti térség (övezet) nyersanyagait, termékeit és szolgáltatásait piacosulását, segítené új munkahelyek létrehozását.

Az előzmények alapján, a lehetőségek kihasználása érdekében előleges cél a klaszter szervezet felállítása, amelyhez jogi megjelenítést is kell teremteni. Ez az említett okok alapján javaslatunk szerint kooperációs társaság formájában a legcélszerűbb

2. A beszállítói célokat és feltételeket támogató logisztikai hálózat kialakítása a Miskolci Egyetemi Tudásközponttal együttműködve:

a. Első lépésként meg kell ismerni, fel kell kutatni azokat a felhasználókat (elsősorban nagyvállalatok, multinacionális cégek, de nem kizárva azokat a kis- és középvállalkozásokat sem, amelyek - adott esetben valamely más hálózat tagjaként - szintén beszállítást igényelnek, akik megnevezett beszállítói feladatokra igényt tartanak, amely igényeknek jól strukturáltan és dimenzionáltan kell rendelkezésre állniuk;

b. Fel kell tárnunk azon kis- és középvállalatok körét, amelyek a felhasználó vállalatok igényeinek kielégítésében részt tudnak venni, tisztázva azt, hogy milyen struktúrában és mértékben, továbbá ezek milyen másodlagos beszállítói és különböző logisztikai szolgáltatási feladat-igénnyel jelentkeznek;

c. Vizsgálni kell, hogy a KKV-k által igényelt másodlagos beszállítói, illetve az igényelt logisztikai feladatokat milyen forrásokból és milyen feltételek mellett lehet kielégíteni.

d. A beszállító KKV-at támogató virtuális logisztikai hálózat felépítése

A kis- és középvállalatok kategóriájába tartozó beszállítókat segítő virtuális logisztikai központ (VLC) feladatai a következőkre terjednek ki:

- meghatározza, összegyűjti és feldolgozza a virtuális logisztikai hálózat elemeinek megválasztásához, egymáshoz rendeléséhez szükséges adatokat
- matematikai modellek és módszerek alapján megválasztja, meghatározza és egymáshoz rendeli a szükséges logisztikai erőforrásokat;
- megválasztott elemekhez illeszkedően kialakítja az irányítási struktúrát, működteti a logisztikai hálózatot;

- meghatározza, illetve folyamatosan gyűjti és feldolgozza a logisztikai hálózat belső és külső körében lévő azon adatokat, amelyek a működés ellenőrzéséhez szükségesek.
- A hálózat működésének hatékonysága érdekében vizsgálja, mely elemek kerülhetnek be a belső hálózatba, illetve melyek kiléptetését kell kezdeményezni;

A hálózat lépésről lépésre való kiépítésének fokozatai a következők:

- a definiált beszállítói feladatokra piackutatás alapján a felhasználói beszállítói igények begyűjtése,
- a felhasználók beszállítói igényeit összesítve, feldolgozva, elemelve piackutatás végzése azon KKV-k körében, amelyek beszállítói feladatok ellátására alkalmasak, begyűjti beszállítói kínálataikat,
- a feltételek és igények kölcsönösen optimális megoldását biztosító matematikai modell és módszer alapján a hálózatba bevonható beszállítók meghatározása,
- a hálózat n számú KKV beszállítóinak igényeit begyűjti és összesíti, ezt követően a másodlagos beszállítók azon körét tárja fel, amelyek a megrendelők igényeihez megfelelő kínálatot tudnak biztosítani;
- az r^* számú másodlagos beszállító kiválasztása n számú KKV igényeinek optimális kielégítését biztosító matematikai modell és módszer segítségével; az MB másodlagos beszállítók a KKV-hez hozzárendelésre kerülnek, a hálózatba r r^* másodlagos beszállító kerül be.
- ha megfelelő másodlagos feladatot nem sikerül biztosítani, csökkenhet a KKV-k beszállítói tevékenységelemeinek száma, elvezethet a KKV-k, illetve az F felhasználók számának csökkenéséhez, vagy szükség lehet a KKV beszállítói hozzárendelés módosítására
- összegyűjtésre és összegzésre kerülnek a KKV-k beszállítói feladataihoz kapcsolódó logisztikai erőforrások, feladatok és feltárásra kerülnek azok az LV logisztikai vállalatok - beleértve a hálózatban levő KKV-eket is -, amelyekből a matematikai modell alapján kiválasztásra kerülnek azok, amelyek az előírt munkavégzési követelmények teljesítése mellett a legkisebb ráfordítással tudnak szolgálatni;
- ha a KKV részére felajánlott logisztikai szolgáltatásokat a KKV nem fogadja el, és mástól veszi igénybe, akkor csak addig marad a hálózat tagja, amíg a VLC-től egy előírt minimális logisztikai szolgáltatást igénybe vesz;
- ha egy KKV a logisztikai szolgáltatások nem megfelelőse miatt kilép, ennek hatása végiggyűrűzhet a teljes hálózaton, vagyis változhat az összes F -ek, LV -k száma, illetve a feladatok átstrukturálódnak;
- a virtuális hálózat előzőekben vázolt kialakítása során dimenzionálttá és térbelivé vált a rendszer és a VLC-nek el lehet döntenie, hogy: centralizált vagy osztott intelligenciás irányítást alkalmaz, illetve, hogy milyen irányítási és informatikai technikát, technológiát kell alkalmaznia

Az eddig leírtakból következik, hogy a VLC csak információs kapcsolatban van a hálózat tagjaival, tehát a rendszer jellemzően célra orientált virtuális hálózat, a fizikai folyamatokat - az anyagáramlást - az LV logisztikai vállalatok végzik a VLC által meghatározott követelményeknek megfelelően. A VLC ugyanakkor egy multifunkcionális üzleti centrum (Bizományosi Centrum) szerepét is betöltheti, így például a pénzügyi folyamatokat is kizárólagosan kezelheti

A VLC funkciókat elláthatja a klaszter menedzser szervezet, de önálló szervezetként is létrejöhet, amelynek tulajdonosi szerkezete a legkülönbözőbb lehet (egyéni tulajdon, konzorcium, Rt., stb.), nyereségérdekeltségi alapon tevékenykedik, szolgáltatásait felszámítja, kapacitásait, infrastruktúrájának megteremtését különböző pályázatok segíthetik.

A KKV-k beszállítási feladatait támogató virtuális logisztikai hálózat koncepciójának és kialakítási folyamatának ismerete birtokában az MLR-RET szakértői szerint a következőkben pontosan kidolgozható az az adatmodell, amely alkalmas a beszállítói igények kellően differenciált meghatározására, a beszállítást végző KKV-k kiválasztására, a rendszer folyamatos karbantartására és dinamikus strukturálására.

3.3.7 A beszállítói program finanszírozása

a. A szervezeti formában is testet öltő Kárpátok Beszállítói Klaszter alapító tagjainak kell a társasági törvény egyesülésre vonatkozó szabályai szerint a társaság létrejöttét megfinanszírozniuk, a majdan közösen meghatározandó és elfogadásra kerülő társasági szerződés szerint.

Ez a forrás kell szolgáljon a működéshez szükséges vagyon, valamint az egyesülés működésével kapcsolatos kiadások fedezésére. Konkrét nagyságát az egyesülés tagjainak kell majd anyagi tehervállaló képességük és készségük szerint meghatározniuk. Induló javaslatunk: 500 ezer Ft/tag.

Az egyesülésnek saját bevételeket jelentenek a szolgáltatásaiért járó díjak, melyeket az igénybe vevő eurorégiós és régió kívüli megrendelők fizetnek pl.: vállalati adatok gyűjtéséért, feldolgozott adatbázis átadásáért, tanácsadásért, oktatásért, érdekképviselésért, lobbizásért stb. (A klaszter menedzsment tervezett szolgáltatásai a 3.5 pontban kerülnek kifejtésre).

b. A beszállítói klaszter finanszírozási forrásai között veendő számba a partner klaszter tagok belépéskori és évente esedékes befizetései is az alábbi díjtételekkel:

▪ Egyszeri regisztrációs díj belépéskor:

Gyártó, termelő vállalkozások esetén:

Kis- és közepes vállalat – 30.000 Ft+ÁFA

Nagyvállalat – 60.000 Ft+ÁFA

Kereskedő, szolgáltató vállalkozások esetén: 60.000 Ft+ÁFA

⇒ Tartalmazza:

- Nyilvántartásba vétel, adatfeltöltés az adatbázisba;
- Kedvezményes programrészvétel
- Bemutató anyagok ingyenes elhelyezése a programokon
- Tájékoztató anyagok feltöltése a klaszter portálon
- Éves szolgáltatási átalány a tagság első évére

▪ Éves szolgáltatási átalány:

Belépést követő évtől esedékes: 30.000 Ft+ÁFA

c A beszállítói klaszter finanszírozásának fő forrásait (mai hazai gyakorlat szerint, mintegy 60%-át) azonban az uniós és a hazai állami, regionális fejlesztési források fogják jelenteni. e. Távlati cél, hogy a klaszter-szervezet egy idő után tagjai számára annyira értékes szolgáltatásokat nyújtson, hogy e szervezet önmagát már a tagdíjból és a szolgáltatásokért felszámított díjakból is fenn tudja tartani. Ilyen tendenciának egyelőre csak az előjelei mutatkoznak, azok is csak a Magyarországon jelenleg működő klaszterek egy részénél, és az önfinanszírozást sok megfigyelő reménytelennek tartja. Az alapítóknak azonban nem szabad lemondaniuk arról, hogy legalább lépéseket tegyenek a fent említett ideális állapot irányába.

3.3.8 A klaszter- és az eurorégiós gazdaságfejlesztési stratégia összekapcsolása

A beszállítói klaszter stratégia nemcsak a kompetitív regionális fejlődési szakaszokhoz, hanem az alulról-szerveződő gazdaságfejlesztési logikához is illeszkedik. Lényegében szerkezetátalakítás-orientált regionális stratégiáról van szó, a különböző fázisokban előbb kínálat-, majd kereslet-orientált lépéseket előtérbe helyezve.

A Zemplén Eurorégióban különböző fázisban lévő járások számára egyidejűleg kell a regionális fejlesztés különböző stratégiáit alkalmazni, s ezek között leginkább a 4. fázisban teremődik meg a kapcsolat a térség – és a klaszterfejlesztés között. A négy fejlődési – fejlesztési fázis:

1. Iparági „verbuválás”: az eurorégió ezen fázisban lévő térségi szegmense azért elmaradott, mert nincs elég nemzetközileg versenyképes vállalata, nincsenek nemzetközileg versenyképes tevékenységei. Ezért első lépésben olyan régió kívüli (sokszor külföldi) cégek letelepedését kell ösztönözni, amelyek megfelelő tudással, technológiával, piaci kapcsolatokkal és tapasztalatokkal rendelkeznek. Globális nagyvállalatokról lehet csak szó, a központi és regionális/ helyi kormányzatnak mindent meg kell tenni odacsábításukra (erőteljes lobbyzást kell folytatni).

A viszonylag kevés szóba jöhető partnernek „személyre szabott”, egyedi támogatásokat kell nyújtani, illetve a vállalaton kívüli üzleti környezetet (közlekedés, energetika, szakképzés stb.) ezen betelepülő cégek elvárásai szerint kell fejleszteni (lényegében kínálat-orientált területfejlesztési stratégiát kell folytatni). E betelepülő cégek elsősorban a tényező-vezérelt szakaszban megfigyelhető költségelnyők miatt jönnek, emiatt ez a fázis tipikusan a neofordista régiókra jellemző.

A külső bázisú cégek odacsábítása csak eszköz, és nem cél: a külföldi cégek telephelyeinek segítségével elindulhat az eurorégióban egy olyan gazdasági fejlődés, amelyet a helyi cégek, döntően újonnan alakuló KKV-k „öngerjesztő módon” ki tudnak használni a későbbiekben, és pár év múlva néhány helyi iparág, klaszter globálissá tud válni.

Természetesen csak olyan külső bázisú céget érdemes letelepíteni, amelyik egyrészt versenyképes tevékenységet honosít meg, másrészt „túlcsorduló hatásokat” hoz létre, harmadrészt regionális multiplikátor hatásokat képes generálni, azaz a helyi cégek kapcsolódni tudnak hozzá (mint beszállítók, avagy szolgáltatók).

2. Szerkezet-átalakítás: ha létrejönnek új, nemzetközileg versenyképes tevékenységet folytató telephelyek, ezt követően egyrészt ehhez az új tevékenységi körhöz kötődő helyi KKV-k támogatása kerül előtérbe (reindusztrializáció – újraiparosítás), másrészt a meglévő, versenyképes, érett iparágak újjáélesztésére kell törekedni. A fő cél ugyanis a

helyi bázisú (helyi székhelyű) cégek megerősítése, versenyképessé tétele (a versenyképességhez szükséges üzleti tudás elsajátítása és üzleti kapcsolatok kiépítése), mivel csak ők képesek a helyi foglalkoztatottság tartósan magas szintjének elérésére (a külföldi cégek telephelyei kevésbé stabil munkahelyek, bármikor felszámolhatják őket).

A helyi KKV-kat kell segíteni, hogy beszállítók lehessenek (vertikális hálózatok ösztönzése), vagy más módon együttműködhessenek a globális vállalatok itteni telephelyeivel, amihez „aktív” kormányzati vállalkozásfejlesztési politikát kell folytatni. Már nem néhány cégnek szóló egyedi támogatások nyújtása a cél, hanem a regionális vállalkozásfejlesztési központokon keresztül az általános üzleti szolgáltatások kiépülésének ösztönzése: technológia transzfer, tanácsadás, finanszírozás, képzési programok stb. (átkerül a hangsúly a kereslet-orientált fejlesztésekre).

A helyi KKV-k már nemcsak költségelőnyeik, hanem a felkészült munkaerő, az alkalmazott technológia, a kialakult üzleti kapcsolatok stb. miatt is versenyképesek, így ez a fázis már a beruházás-vezérelt szakaszba történő átmenetet jelenti. A régiók típusait tekintve a neofordistából a tudásalkalmazóba történő átlépésnek feleltethető meg ez a fázis.

3. Újraszerveződés (reorganizáció): az ezen fejlődési fázisban lévő kistérségek esetében cél a helyi KKV-k egy részének versenyképessé válásával együtt formálódó új gazdasági szerkezet megerősítése. A globális vállalatokkal való együttműködés során a helyi KKV-k tapasztalatokat szereztek, kapcsolati tőkét hoztak létre, kialakul az a vállalkozói kör, amelyik már versenyképes. Egy-egy régióban viszont csupán néhány iparág képes nemzetközileg versenyképessé válni (szűkösek az erőforrások: tudás, tehetséges menedzsment, intézmények stb.), csak néhány (négy-öt) lokális húzóágazat tud megerősödni, ezért a fejlesztési támogatásokat koncentrálni kell a legkedvezőbb iparágakra/üzletágakra. Ezen lokális húzóágazatokban megerősödik néhány helyi bázisú cég, amelyik gyors növekedést produkálva képes kilépni a globális piacra, azaz traded jellegű tevékenységet folytató helyi nagyvállalatok jönnek létre.

A regionális/helyi kormányzat részben háttérbe vonul (elkezdődik az alulról szerveződő stratégiák kidolgozása), főleg a helyi vállalatok közti együttműködések ösztönzi és fokozatosan átadja a kezdeményezést a magánszektorra, ugyanis csak a helyi kulcsiparágak képviselői tudnak hatékony javaslatokat kidolgozni a vállalkozásfejlesztési politika „reformjára” (jellemző a horizontális üzleti hálózatok megerősítése és a munkaerő képző intézmények támogatása).

Fontos, hogy nem a kormányzatok jelölik ki a kulcságazatokat, hanem a spontán piaci versenyből „győztesen” kikerülőket támogatják. Viszont ezekbe a kulcságazatokba a kormányzat célirányosan próbálja behívni az élenjáró külföldi cégek részlegeit, részben a helyi „eltunyulás” megakadályozására, a versengés élénkítésére, részben a hatékony helyi „benchmarking” lehetősége miatt. Ez a fázis a beruházás-vezérelt szakaszból az innováció-vezéreltbe történő átmenetet írja le, a kormányzat az innovációs háttérintézményeket is elkezdti tudatosan fejleszteni (kutató-fejlesztő intézmények, egyetemek stb.), arra törekedve, hogy a régió a tudásalkalmazó fázisból átkerülhessen a tudásteremtőbe.

4. Klaszter-alapú gazdaságfejlesztés: a legfontosabb feladat a kialakult helyi bázisú kulcságazatok, klaszterek pozícióinak megerősítése. A kormányzat a stratégiai tevékenységet folytató cégek csoportjait (illetve a kulcságazatok „start-up” cégeit), klasztereit, nem pedig az egyedi cégeket támogatja, főleg a helyi verseny korlátainak

megszüntetésére törekszik, előtérben áll az innovációs intézményrendszer megszilárdítása. A regionális/helyi kormányzat „kiszolgálóvá” válik: a kulcságazatok, klaszterek vállalkozásai és szervezetei, azaz a magánszektor által kidolgozott javaslatok alapján készül az eurorégió gazdaságfejlesztési stratégiája.

Ez lényegében már innováció-vezérelt szakasz, tükrözi azt a gyakorlati megfigyelést, hogy a klaszterek globális versenyképességét csak alulról-szerveződő regionális stratégiával lehet fenntartani. A régió tudásteremtővé válik, esetleg fejlett tudásalkalmazóvá. Globális versenyképességről a 4. fázisban beszélhetünk, a megelőző fázisokban csak szerkezet-átalakításról, egy új gazdasági bázis kialakításának folyamatáról van szó. A gazdasági bázis itt azt jelenti, hogy létrejön azon traded jellegű cégek köre, amelyek térségi bázisa, székhelye ebben a régióban van.

A fenti egymást követő fázisok egyszerű logikát követnek: először versenyképes tevékenységeket kell meghonosítani, ami gyorsan és hatékonyan a globális cégek telephelyeinek létrehozásával lehetséges (akik tőkét, technológiát, szaktudást, kapcsolatokat, üzleti „mintát” stb. hoznak). Csak olyan tevékenység letelepedését célszerű támogatni, amelyekhez a meglévő, vagy újonnan alakuló helyi cégek kapcsolódni tudnak üzleti partnerként, ezáltal kaphatnak erőre az elsődleges regionális multiplikátorhatások. Miután a helyi cégek bizonyos köre egyre versenyképesebb lesz, azután következik az egész stratégia kulcskérdése: hogyan tud a helyi cégekből formálódó iparág/ üzletág megerősödni és globálissá válni? Ez a tipikus „trade-off” (átbillenés) a regionális gazdasági fejlődésben.

Kevésbé fejlett térségekben (mint az eurorégió), csak azok a regionális üzleti hálózatok, klaszterek képesek ezt a váltást sikeresen végrehajtani, amelyek élvezik az egész térség (önkormányzatok, szakképző intézmények, helyi egyetemek és főiskolák stb.) támogatását. Azt nem lehet előre tudni, hogy milyen profilú, milyen tevékenységi körű klaszterek, húzóágazatok jönnek lére, de a nemzetközi tapasztalatok szerint a „verbuválás” során odakerült globális vállalatok tevékenységéhez valamilyen módon kötődnek. Ez a kötődés lehet direkt, amikor a beszállítókból jön létre klaszter (azaz továbbra is üzleti kapcsolatban maradnak a globális céggel), de lehet indirekt is, amikor a regionális innovációs intézmények megerősödését követően körük egészen új tevékenységi körben működő cégek alakulnak ki és klaszteresednek (tudományos parkokban, inkubációs létesítményekben stb.). Utóbbi esetben a felhalmozódott üzleti és szervezeti ismereteket, kapcsolatokat tudják egy újabb üzletágban kamatoztatni, együttműködve az innovációs háttérintézményekkel.

Természetesen nem mindegyik régióban tudják sikeresen végrehajtani ezt a stratégiát, a kudarc oka általában összetett: részben a helyi összefogás hiányára, részben a vezető helyi politikusok és vállalkozások felkészületlenségére és rossz döntéseire, részben a helyi üzleti környezet elégtelenségére vezethető vissza. A sikerességhez általában a munkaképes korú népesség és vállalkozások, intézmények bizonyos „kritikus tömege” is kell, amit egy olyan csomóponti régió tud felmutatni, ahol nemcsak kiépült műszaki infrastruktúra van, hanem mindazon felsőfokú képzés folyik, amelyekre a vállalatoknak tömegesen igényük van (üzleti, informatikai, műszaki stb.).

3.4. A beszállítói klaszter szervezete, tagsága és menedzselése

3.4.1 A beszállítói klaszter szervezete és tagsága

Az előzmények alapján, a lehetőségek kihasználása érdekében elődleges cél a klaszter szervezet felállítása, amelyhez jogi megjelenítést is kell teremteni. Ez az említett okok alapján javaslatunk szerint kooperációs társaság formájában a legcélszerűbb. Az alapításnál nagyon fontos az alapító tagok körültekintő kiválasztása, tehát olyan tagoknak a bevonása, amelyek nagyságrendjükénél és meghatározó személyiségeiken keresztül hiteles képet tudnak alkotni a rendszerről és ezen keresztül megvalósítják a megfelelő legitimitációt, ugyanis a társaság képviselői alkotják majd a Klaszter Tanácsot, mely az együttműködés generálója..

Azonban természetesen a szervezet nyílt szervezet, de a nyíltság nem jelent egyben szabadosságot is. Mindenképp fontos, hogy a klaszter-rendszerhez való partner tagkénti csatlakozás megfelelő feltételek alapján valósulhat meg, melynek alapjai a következők lehetnek:

- 2 klasztertag ajánlása – a megbízhatóság és kötelezettségvállalások miatt,
- etikai kódex elfogadása,
- átvilágításra és adatszolgáltatásra való hajlandóság,
- tagsági kötelezettségek vállalása.

Első lépésben a beszállítói klaszter, a klaszter kezdeményezés alapján talán a legcélszerűbben a már spontán módon beszállító cégek beszerzésével kezdheti meg tevékenységét, mivel talán itt a tapasztalatok és problémák miatt erőteljesebb a szerveződési, együttműködési igény és hajlandóság.

A kiválasztás alapja a beszállítói program kérdőíves felmérésében való részvétel, a nyitó – és záró workshop- alapján tapasztalható érdeklődés, gondolati egyezőség és együttműködési hajlam lehet, azonban nem kizárt ezen értékrend alapján az sem, hogy más vállalkozások is csatlakozhassanak, de elsősorban nem, mint alapítók, hanem csatlakozó tagok, vagy támogató szervezetek formájában

Ilyen támogató és kapcsolódó szervezetek lehetnek:

- Megyei Fejlesztési Tanács, Kerületi szakbizottságok;
- Egyetemek, kutató és fejlesztő ügynökségek;
- Tőke és pénzügyi finanszírozók – amelyek nagyon fontosak a rendszerben!
- Iparági szövetségek, VOSZ,
- Alapanyag-félkésztermék gyártók – melyek fontosak abból a szempontból is, hogy az alapanyag termelői és feldolgozói vélt, vagy valós érdekellentétet csillapítani, illetve oldani lehessen, és a gazdaságosság elérésére lehessen törekedni egy cél érdekében;
- További szolgáltatók és beszállítók.

A hosszú távú hitelesség megteremtése szempontjából, az alapítás és képviselet során mindenképp törekedni kell arra, hogy a hitelesség megmaradjon, ennek megfelelően a pillanatnyi politikai érdekeket mindenképp ki kell zárni.

3.4.2.A klaszter szervezetének menedzselésének szabályai

A klaszter szakmai tevékenysége egyöntetűségének, arculata képviseletének, valamint működési hatékonysága növelésének érdekében olyan elvárásokat fogalmaz meg, melyek lehetővé teszik a klaszter tagjai számára az egységes magatartást, valamint tevékenységük egységes elbírálását. A Klaszter Kódex összefoglalja és rendszerezi a klaszter tagjaitól elvárt magatartási normákat, mind az együttműködésen belül, mind külső kapcsolataikban.

Természetesen a folyamatosság és tagfelvétel kritériumokat fogalmaz meg a tagoknak és a csatlakozóknak. Mindenképp cél az, hogy olyan együttműködési forma alakuljon ki, ahol az alapinformációk mellett a mérhető kibocsátások is megállapíthatók. Ezek alapján a tagoknak és csatlakozóknak, a szervezeti rendszer teljes felállása után egységes adatszolgáltatási kötelezettsége fogalmazódik meg, mely nem üzleti titkokra, hanem a cégek közötti különbségek és kínálkozó kooperációs lehetőségek feldolgozására szolgál. Erre egy kidolgozott minta:

3.4.3 A klaszter menedzser tevékenységi körének meghatározása

Természetesen a működés során nagyon fontos a klaszter menedzsment szerepe, mivel a szervezet működésének motorja és indukálója az az alkalmazásában álló személy (klaszter menedzser).

3.5 A beszállítói klaszter menedzsment szolgáltatásai

3.5.1 A beszállítói klaszter tevékenysége, szolgáltatási struktúrája

A beszállítói klaszter szolgáltatási struktúrájában elkülöníthetők ún. horizontális, azaz átfogó, regionális iparági hatókörű szolgáltatások, illetve vertikális, egyedi igények kielégítésére alkalmas szolgáltatások:

1. Horizontális szolgáltatások:

Célja: az interregionális gépjárműipari beszállítói ipar felkészültségének, általános állapotának és szervezetségének átfogó fejlesztése:

- Tagi adatbázis kialakítása és folyamatos naprakész rendezése, az adattulajdonos vállalatok bevonásával;
- Kommunikációs csatornák, platform kialakítása és működtetése (eszközei: hírlevél, portál, partnertalálkozók);
- A vállalatok vevői követelményrendszerének, illetőleg beszállítói képességének és kompetencia rendszerének felmérése;
- Általános képzési programok kialakítása és folyamatos tartása (a meghatározó vevők igényeire és a globális trendekre alapozva kialakított képzési struktúrában, akkreditált képzőkön keresztül);
- Általános jellegű cégképviselet nemzetközi beszállítói kiállításokon, nemzetközi kapcsolatok kiépítése, üzletember találkozók szervezése, partner kijelölés;
- Projekt partner közvetítés, projekt lehetőségek promótálása, a vállalatok bevonása az őket érintő projektekbe;

2 Vertikális szolgáltatások:

Ezek már sokkal jobban kötődnek az egyes vállalkozások konkrét igényeihez, egyedi fejlettségi szintjükhöz, illetve a beszállítói piramisban elfoglalt pozíciójukból adódó követelményekhez. Ezen szolgáltatásokat természetesen a Klaszter menedzsment - konzultálva az egyesülés tagjaival – az erőforrások rendelkezésre állásának mértékében folyamatosan fejleszti.

- Autóipari Benchmarking Klub;
- Speciális képzési programok szervezése;
- Direkt cégképviselet;
- Központi projekt menedzsment szolgáltatások – szakértői részvétel a kooperációs projektek kialakításában (tervezett, beindítandó szolgáltatás);

3. A Klaszter működési céljához kapcsolódó szolgáltatások:

- Elősegíteni az eurorégióbeli gépjárműipari beszállításra képes vállalkozások együttműködési hálózatának kialakulását, illetve az együttműködés hatékonyságának növekedését, a vállalatközi koordináció fejlesztésén keresztül; Felgyorsítani az új beszállítói kapcsolatok kialakulását, a beszállítóvá válás folyamatát;
- Támogatni a versenyképesség – javító beruházások elindítását, a beszállítói képességek és a minőség fokozását, fokozni a térségi vállalkozások innovációs aktivitását;
- Kezdeményezni és részt venni a Zemplén Eurorégióbeli kereskedelmi, szolgáltatói hálózat kialakításában, elősegíteni az gépjárműiparhoz köthető vállalkozások letelepedését az eurorégióban.

3.5.2 A klaszter menedzsment által kínálandó szolgáltatások

1. Átfogó adatbázis:

- Kialakításra kerül egy technológia / gép mélységű adatbázis rendszer, mely a tagokra vonatkozóan folyamatosan frissített információkat tartalmaz majd.
- Ugyancsak meghatározásra kerül egy, az iparág követelményét tükröző beszállító képesség felmérő rendszer, melynek alapján 2006-ban mintegy 40 magyar és szlovák zempléni vállalat felmérése történik meg.

2. Vállalatirányítási ismeretek (képzések):

Az elmúlt években többszöri alkalommal, az ország több helyszínén valósított meg beszállító fejlesztési képzési programsorozatot a PANAC, a 2000. decemberében elsőként alakult hazai klaszter menedzsmentje. A főként az autóipari kis- és közepes vállalkozások számára kialakított program megrendezését Sátoraljaujhelyben célként fogalmazzuk meg a következő tartalmakkal:

- Minőségtechnikák: az oktatási program a vállalkozások fejlődését segíti elő, főként a minőségfejlesztés, minőségirányítás, minőségtudat, logisztikai és szállítási készségfejlesztés, vállalatfejlesztés területeire koncentrálna.
- Beszállító Fejlesztési Program (BFP 101 és 201 sorozat): A 101-es sorozat –mely 8 képzési nappól állt – olyan vállalatok számára lett kialakítva, akik még ismerkedtek az autóipar beszállítás követelmény rendszerével. A 201-es sorozat – mely szintén 8

képzési napból állt – célja volt, hogy a vállalati folyamatok javítására koncentrálva javuló vállalati teljesítményt érhessenek el a cégek.

3. Versenyképességet fokozó képzések:

- Projektmenedzsment tréning /5 nap/
- Benchmarking tréning /folyamatosan ajánljuk meghirdetésre/
- Logisztikai tréning – Hatékonyságfejlesztés a logisztikában a MLR-RET részvételével/

4. Egyéb, szakmai work-shopok megszervezése egy-egy aktuális témában:

- Felkészülés a Globális Beszállítás Logisztikai Követelményeinek Teljesítésre
- Környezetkímélő Technológiák
- Catia-CAD/CAM tervezőprogram gyakorlati alkalmazása
- Beszállítói Láncc Menedzsment
- Karbantartás
- Beszállítói Konferencia az eurorégiós napok keretében
- Vállalatirányítási rendszer (SAP) bemutató

5. Technológia:

- A program elsődleges célja, hogy külföldi és hazai előadók segítségével képet adjunk a technológia fejlődéséről azokon a területeken, melyek a magyar és szlovák alkatrészgyártás legfontosabb területeit jelentik. Az Üzletember-találkozóval egybekötött fórumot az eurorégiós napok keretében lehetne megszervezni.
- A gépjárműipar területén a Klaszter Menedzsment , illetve más partner szervezetek által kezdeményezett együttműködési projektek kerülhetnének bemutatásra, melyek konkrét bekapcsolódási és üzleti lehetőséget biztosíthatnak a vállalatok számára.
- Autóipari témában a határmenti szlovák,ukrán(kárpátaljai),román(észak-erdélyi) együttműködési lehetőségek felvázolása , továbbá üzletember-találkozó.

6. Tanfolyamok megszervezése

A Klaszter Menedzser szervezet a tagok szakmai felkészülésének növelésére térítéses, vagy pályázati forrásból támogatott szakmai tanfolyamokat szervezhet Sátoraljaujhelyen,vagy a szlovákiaia Európa Házban, Királyhelmeceen.

7. Marketing:

a. az előkészítés marketingje:

A klaszter kezdeményezés 2004. évi létrehozásakor sajtóközleményt jelentettek meg, s sajtótájékoztatót tartottak az eurorégió magyar menedzser szervezeténél. Tájékoztatót kapott a szakterületet felügyelő GKM helyettes államtitkár a tervekről,elképzelésekről,aki levélben üdvözölte az észak-magyarországi régióban úttörőnek számító kezdeményezést,s a hazánkban egyedülálló interregionális kiterjesztést.

Az alapítói nyilatkozat, a tagok adatai és az előkészítéshez készített rövid tanulmány felkerült a Zempléni RVA honlapjára, ahol külön címen megjelenítették a Kárpátok Beszállítói Klasztert, melynek időközben a logója is elkészült.

A marketing aktivitás hatására néhány regionális és szaklap felfigyelt az alapításra és cikkeket,hosszabb riportokat készítettek a releváns szereplőkkel. A marketinggel konkrétan összefüggő egyik nyilatkozat (Piac és Profit 2005/1.sz.) szerint:

"A befektetőket akkor lehet ebbe a régióba jó eséllyel vonzani, ha az általunk feltárt előnyöket jól bemutatjuk azoknak a cégeknek, amelyek valamilyen inputot szándékoznak létrehozni a térségben. Ezt közösségi, vagy térségi marketingnek lehet nevezni, s egyik

megjelenési formája a megalapított klaszter, amelyik képes felkínálni a régió potenciális produktumait. A nemzetközi versenyképesség megőrzése, javítása érdekében több jellegzetes irányt követnek a cégek. A nagyvállalatok stratégiai szövetségekkel, fúziókkal, a kis és közepes cégek alkotta szektor pedig üzleti hálózatokkal válaszol a globális verseny kihívásaira. Lehetővé válik, hogy a vállalatok input-output kapcsolataikat térben tetszőlegesen kiterjesszék. Ennek megfelelően keresik az olcsóbb működésre, termelésre lehetőségeket adó és/vagy piaci lehetőségekhez közelebb lévő régiókat, országokat.

A beszállítói klaszter célja a kelet-magyarországi, kelet-szlovákiai, kárpátaljai térségben egy olyan együttműködési modell létrehozása, amely lehetőséget ad a hármashatár menti vállalatoknak, vállalkozóknak arra, hogy a gazdasági centrumokhoz kapcsolódjanak, és olyan autóiipari és egyéb iparági beszállítókat vonzzanak ide, amelyek már beszállítói a régió nagy, gazdaságilag integrált gyártóinak, autógyárainak.

Ennek a vidéknek hosszú évtizedek óta természetes komplementaritása van. Kelet-Szlovákiában komoly hadiipari üzemek léteztek, jelentős fémmegmunkáló háttérrel, szakembergárdával. Ez a képzett munkásság most is megtalálható még. A komplementaritás további fontos tényezője a térségben jelen lévő műanyagipari és acélipari nagyipar Kassától kezdve Kazincbarcikán át Tiszaújvárosig: a térségben lévő kkv-k alapanyag-beszerezésének feltételei kézközben vannak. A potenciális lehetőségeket azonban fel kell tudnunk mutatni, különben még ha keresnek, sem találnak rájuk azok a vállalatok, amelyeknek érdekükben áll az olcsóbb működés, termelés lehetőségeit fellelni.

A Kárpátok Beszállítói Klaszter teljes mértékben egyedi vállalkozás, ugyanis a hármashatár menti térség előnyeit is kínálni tudja. Emellett a hét alapító, együttműködő szerveződés egytől egyig nonprofit alapon vesz részt a munkában, ilyenformán a klaszter is, a közösségi marketing is a térség- és gazdaságfejlesztést hivatott kiszolgálni.”

Az előkészítés marketingjének részeként forráskutatásra is sor került, s sikeres pályázatot készített az eurórégió magyar és szlovák menedzser szervezete egy EU-s fejlesztési program kiírásának megfelelően, amelynek kedvező elbírálása tette lehetővé a fejlesztési projekt koncepcionális elindítását.

b. A működés marketingje:

A marketing elképzelések terv, ajánlás, irányelv, vagy javaslat formában kerülhetnek kidolgozásra, vagy belső előkészítésre a megbízandó Klaszter Menedzsment szervezetnél.. Ezek az ajánlások arra a feltételezésre épülnek, hogy a klaszter a működése első évében, a tagok által megfogalmazott célkitűzésekhez igazítja készíti el és fogadja el működési terveit.

A Klaszter Menedzsment kiemelt fontosságú tevékenysége a széles értelemben vett marketing, ami magában foglalja mindazokat a tevékenységeket, amelyek a klaszter piaci ismertségét és elfogadottságát alátámasztják. Ebben az értelemben ide tartozik az általános és integrált marketing kommunikáció: a promóció, a lobbizás stb. Ezt a fontos és szerteágazó feladatot egy egységes szemléletű, integrált marketing stratégiának kell összefognia a következő időszakban.

A marketing stratégiának kidolgozott, és részletes elméleti megalapozáson kell nyugodnia. Ez az elméleti megalapozás rendszerszerűen szemlélve áttekinti és értékeli a klasztert körülvevő piaci valóságot (szituációelemzés), az ezt érintő magyar és szlovák kormányzati elképzeléseket, a klaszter-fejlesztés nemzetközi és hazai tapasztalatait (marketing célok), a

hazai klaszter-fejlődés jelenlegi állapotát, a közeljövő tennivalóit (stratégia és program) a piacépítés, a technológiai fejlesztés, a versenymenedzselés és a kommunikáció területén. Az egyes cselekvési irányok felvázolásánál ebbe az összefüggésrendszerbe kell beleágyazni az elképzeléseket.

A beszállítói klasztert kezdeményező 7 alapítónak szándékában áll felépíteni a Kárpátok Beszállítói Klasztert, amely elsősorban az eurorégióban, másodsorban a szomszédos hármashatármenti térségben területi korlátozás nélkül a releváns iparágakban tevékenykedő mikro,- kis,- közepes –és nagyvállalatok, illetve a működésüket elősegítő vagy befolyásoló intézmények, szervezetek, szakmai szövetségek együttműködésének mintaértékű modellje.

A klaszter létrehozásának célja egy területileg is koncentrált szakágazati együttműködés kialakítása, amely adott termék(ek) előállítására, termelési, értékesítési, fejlesztési, kutatási és marketingtevékenységek közös kialakítására irányul. A klaszter létrejöttét az egyre erősödő ágazati verseny, a romló peremfeltételek, az eurorégióbeli vállalatok piaci részesedésének csökkenése, a bér munka jellegű termeltetés, az ágazatok technológiai-műszaki fejlesztésének elmaradása, ugyanakkor az eurorégióban a vállalatok, és erőforrások területi koncentrációja hívta életre.

A klaszter formalizált együttműködés, ugyanakkor a kooperációban minden csatlakozó megőrzi vállalati függetlenségét, de kihasználja a „bennfentesség” minden előnyét.

A marketing terv operatív feladatai:

- A klaszternek formálisan is meg kell alakulnia,
- A klaszter központnak működőképes menedzsmentté kell válnia, amely képes a működését meghatározó dokumentumokban előírt feladatok hatékony teljesítésére.
- A klaszternek közismertté kell válnia mind a hazai, mind a nemzetközi piacon.
- A klasztertagok számának el kell érnie azt a kritikus tömeget, amellyel a befolyása érzékelhetővé válik az eurorégióban.
- A klaszternek meg kell jelennie a legfontosabb hazai és nemzetközi kiállításokon, szakmai-ágazati rendezvényeken, fórumokon.
- A klaszternek a saját működését a középpontba állítva konferenciát (beszállítói fórumot) és kiállítást kell tartania az általa keretbe foglalt tevékenységi köröket illetően.
- A klaszternek a saját WEB lapon folyamatosan ismertetnie kell szolgáltatásait, teljesítményét, elektronikus hírlevélben kell tájékoztatni a tagjait az aktuális eseményekről, pályázati lehetőségekről.
- A klaszternek meg kell pályáznia a meghirdetésre kerülő szolgáltatás-fejlesztéseket támogató újabb vissza nem térítendő támogatásokat.
- Elő kell készíteni egy, vagy több nemzetközi vállalathoz és rendszerhez (illetve azok tagjaihoz) való kapcsolódást.

8. Autóipari Benchmarking Klub:

A vállalati teljesítmények összemérését lehetővé tevő, illetve a vállalatok közötti tanulást elősegítő módszer, a benchmarking szervezett keretek között zajló gyakorlatát lehetővé tevő Benchmarking Klub a már működő klaszterekben sikeresen alkalmazott megoldás.

9. Projekttevékenység:

Autóipari szakmai kommunikációs ismeretek oktatása magyar, szlovák és ukrán potenciális beszállítóknak, kooperációs partnereknek.

A projekt célja a határmenti kooperációs hálózat létrehozása a Zemplén Eurégióban lévő autóipari klaszter, valamint más hasonló profilú klaszterek, innovációs és technológia központok, kutatás-fejlesztési intézetek és vállalkozások között. A projekt célcsoportjai az innovatív, növekedési potenciállal rendelkező, beszállítói kapcsolatok kiépítésére képes kis-, és közepes vállalkozások, együttműködve a kooperációs kapcsolatokat közvetítő autóipari klaszterekkel és K+F tevékenységeket végző intézetekkel.

A projekt részeként képzési sorozat valósítható meg, melynek célkitűzése, hogy a tréningeken részt vevő magyar és szlovák, ukrán vállalkozások a képzési sorozat végére megismerjék egymást, szorosabb - esetlegesen üzleti - kapcsolatot alakítsanak ki egymással. A képzési program során közösen elvégzett elméleti és gyakorlati feladatok tapasztalatai alapján javulhat a régióbeli vállalkozások, illetve munkatársaik képessége a multi-kulturális team-ekben végzett kooperációs jellegű munka tekintetében. A képzési modulok egymásra épülnek és 3 fő területre terjedhetnek ki:

- Interkulturális tréning: Hatékony munkacsoportok szervezése, vezetése, motiválása nemzetközi környezetben;
- Funkció-orientált tréning: Nemzetközi marketing elvek és koncepciók ipari, különös tekintettel autóipari körülmények között történő alkalmazásának megismerése, és elsajátítása;
- Technológia-orientált tréning: Hatékonyság fokozó projektek tervezésére és megvalósítására irányuló képességek fokozása, különös tekintettel a gyártás területére.

A projekt keretében megvásárlásra, illetve kibővítésre, átdolgozásra és megjelentetésre javasolunk egy magyar-német-angol-szlovák nyelvű – Autóipari Szakmai szótár - amely szakkifejezéseket, illetve annak magyarázatait tartalmazza. A szótár hozzásegíti a magyar és szlovák kis-, és közepes vállalkozásokat a hatékonyabb szakmai kommunikáció elsajátításához.

10. Partneri hálózat

A klaszter fő haszonélvezői az autóipar területén működő magyar kis- és közepes vállalkozások, de az eurorégióon túl a tágabb régióra is van hatása, mind Borsod-Abaújban, mind az Eperjesi és Kassai Kerület nyugati részén. Cél, hogy a klaszter széleskörű partneri hálózattal rendelkezzen, mind a hazai, mind a nemzetközi vonatkozásokat tekintve.

3.6. A beszállítói klaszter megvalósíthatósági és hatáselemzése

3.6.1 A beszállítói klaszter megvalósíthatósága

1. A klaszter technikai megvalósíthatósága

Nagyon fontos célkitűzés az, hogy először is a klaszter fogalmával, annak működési feltételeivel és jellemzőivel megismertessük a potenciális iparágak, ágazatok szereplőit. Ennek legjobb formája olyan szemináriumok, munkaprogramok szervezése, ahol a szereplők véleményeiket, benyomásaikat, tapasztalataikat és egyben féltéseiket is

megoszthatják. Ezen egyben megkaphatják azokat az információkat, melyek segítik munkájukat, amely egyben közvetetten anyagi előnyökhöz is juttatja őket.

Ilyen alkalom a jelen fejlesztési programban megvalósított ún. nyitó work-shop, ahol az eurorégió potenciális beszállítói megismerhetik a klaszter kezdeményezőinek szándékait, törekvéseit, s magában a klaszterben rejlő interregionális és vállalati előnyöket, főként a versenyképesség javítása terén.

Természetesen minél inkább megismerik egymást a szereplők, a közöttük lévő bizalom egyre fokozódik, amely később a kooperációban, és egyéb formákban is meg kell, hogy jelenjen. Ugyanakkor ki kell hangsúlyozni azt is, hogy figyelni kell arra, hogy a klaszter és az abban lévő tagok ne sértsék a versenyszabályokat. Nem lehet a klaszter célja árkartell létrehozása, de a beszállítói feltételek bemutatásával, az ajánlati felhívások közös értékelésével megelőzhető, hogy negatív árspirál alakuljon ki a beszállítói versenyben: azaz a térség versengő vállalkozásai egymás alá ígérve szorítsák le saját áraikat.

Szintén a technikai megvalósíthatóságot erősítik a témaspecifikus teljeskörű beszállítói szaktanácsadások, melyek keretében mintegy 40 cég felkészítésére kerül sor jelen előkészítő program keretében.

Az előkészítő program zárásaként zárókonferencia került lebonyolításra Sátoraljaujhelyen, melynek célja volt az eurorégióban, beszállítók körében végzett szakértői munkák tapasztalatainak összegzése, s javaslatok megfogalmazása a térség érdeklődő vállalkozásai, intézményei számára a klaszter szervezet kialakítását illetően.

A klaszter megalkotása a szervezeti rendszer kiépítése szempontjából mindenképp fontos lenne, ezért nagyon oda kell figyelni az érintett iparágak nehéz piaci pozíciója miatti különös érzékenysége okán a lépésről-lépésre történő fejlődésre és építkezésre. Mindenképp fontos az alapító-kezdeményező tagok szerepvállalása, hogy azok megbízhatósága, tekintélye erősítse és legalizálja a szervezet majdani működését.

2. A beszállítói klaszter jogi megvalósíthatósága

A klaszter önmagában nem jogi intézményként, hanem együttműködésként és centrumában egy menedzsment szervezatként értelmezhető. Azonban ennek szervezeti megjelenése, a szakmai, tanácsadási és érdekegyeztetési-érdekképviseleti feladatok és tevékenységek miatt jogi formát kell, hogy öltjön. Mivel a klaszter célja, hogy olyan együttműködő szervezeti formát tartson fenn, amelyben a cél, hogy intézkedései során nem önmaga, hanem a tagjai vagyoni gyarapodását, illetve piaci pozícióinak gyarapodását szolgálja.

Ennek következtében a legcélszerűbb formának a klaszter kezdeményezés 2004.évi megalakításakor a hármashatármenti jelleget reprezentáló magyar-szlovák-ukrán vállalkozásfejlesztési együttműködési megállapodást találtuk.

A beszállítói klaszter „magszervezetének” alapításakor a 2006. évi IV. törvény a gazdasági társaságokról XI. fejezetével életrehívott társasági formát: a kooperációs társaságot (egyesülést) javasoljuk választani, amely a tagi érdekképviseletre legalkalmasabbnak látszó jogi szervezeti forma. A hivatkozott törvényi szakasz jelen tanulmány 2.sz.mellékletében a társasági formára vonatkozó javaslattal együtt teljes terjedelemben tanulmányozható.

Azonban a szervezeti forma mellett a klaszter működésének szélesebb keretét (közgyűlés) az etikai kódex fogja jelteni, amely egy működési keretnormát határoz meg a klaszter partner tagjai számára. Ebben mindenképp olyan feltételrendszer megteremtése a cél, amely erkölcsi és anyagi szempontból meghatározó normát fogalmaz meg minden résztvevő számára.

3. A klaszter pénzügyi megvalósíthatósága

A klaszter kezdeményezés előkészítése - koncepcionális oldalról - a Zemplén Eurorégió megvalósíthatósági tanulmányában megtörtént, s az előtanulmány elkészítésére is ezen program szolgált fedezetül.

A klaszter kezdeményezés megszervezése az eurorégió menedzser szervezeteinek költségvetéséből került finanszírozásra, mint ahogyan a Kárpátok Beszállítói Klaszter alapítóinak kiválasztásával, tájékoztatásával kapcsolatos költségeket is ők biztosították. Jelentős feladat volt az elmúlt időszakban a klaszter sajtójának, website-jének menedzselése.

A klaszter, mint minden intézmény meghatározott feladatai ellátására pénzügyi forrásokat kell biztosítani. A működési költségek fedezetére két forrást lehet meghatározni: egyrészt a társaság alapításakor, illetve belépéskor tagi hozzájárulás, és szolgáltatási díjak, valamint állami pályázati pénzforrások igénybevétele.

Kedvező helyzetben mindkettő rendelkezésre állhat, azonban a tagi forrás mindenképp fontos ahhoz, hogy a megfelelő szolgáltatási célok és azok ellenszolgáltatási rendje, s az ár-érték viszonyok alapján a stabil érdekelttség megteremthető legyen.

a. A klaszter szervezésével, működtetésével kapcsolatos költségek becslése:

- Kooperációs társaság tagjainak verbuválása, társasági szerződés cégbejegyzés: 200 eFt,
- Klaszter menedzser alkalmazásának éves költsége: 6.860 eFt, részletezve:
 - bér és közterhek: 3.500 eFt,
 - titkársági szolgáltatás, irodahasználat: 960 eFt,
 - közlekedés, kommunikáció: 1.800 eFt,
 - konferenciabelépők, szállásköltség: 600 eFt.
- Klaszter Tanácsülés (taggyűlés) megrendezése, sajtókapcsolat: 50 eFt,
- Klaszter Közgyűlés megrendezése évi egy alkalommal, felkért szakértő előadókkal, azok szállásköltségével: 250 eFt,
- A klaszter tagjai felé nyújtott információk, közvetítési szolgáltatás: 300 eFt,
- Fizetős szolgáltatások: képzések, rendezvények támogatása: 400 eFt.

A költségek évenkénti nagyságrendje a klaszter menedzser szervezetnél mintegy 7,5 millió Ft, melynek biztosításához a következő forrásokkal lehet kalkulálni:

b. Tervezhető források:

A klaszter, mint minden intézmény meghatározott feladatai ellátására pénzügyi forrásokat kell biztosítani. A működési költségek fedezetére két forrást lehet meghatározni: egyrészt a társaság alapításakor, illetve belépéskor tagi hozzájárulás, és partnertagok regisztrációs és

éves tagdíjai, valamint a fizetős szolgáltatási díjak, továbbá az állami pályázati pénzforrások igénybevétele.

Kedvező helyzetben mindkét forrás rendelkezésre állhat, azonban a tagi forrás mindenképp fontos ahhoz, hogy a megfelelő szolgáltatási célok és azok ellenszolgáltatási rendje, s az ár-érték viszonyok alapján a stabil érdekeltség megteremthető legyen:

- Kooperációs társasági tagdíj: 500 eFt, mely 12 tagnál összesen: 6.000 eFt, mely egyszeri összeg a klaszter alapinfrastruktúrájának megteremtéséhez,
- Klaszter partnertagok éves befizetései: 100 tag esetében: 3.000 eFt,
200 tag esetében: 6.000 eFt,
- Klaszter menedzsment fizetős szolgáltatásai: 2.000 eFt.

A kiadások és tagi bevételek összevetése alapján megállapítható, hogy a klaszter non-profit alapú, nullszaldós működtetése feltételez egy kétszázas nagyságrendű tagdíjat fizető tagságot. Ez az önfenntartó taglétszám igény csökkenhet, amennyiben:

- 250 főnél többet foglalkoztató tagok száma nő, mert tagi hozzájárulásuk a kkv tagdíj duplája,
- A klaszter tagokról gyűjtött információk adatbázisba rendezésével azok értékesíthetők (a tagok kapacitásai, képességei a megrendelőket is érdekelhetik),
- A klaszter website-ján, kiadványaiban, rendezvényein termékeiket, szolgáltatásaikat reklámozó intézmények, vállalatok nyerhetők meg,
- támogató tagok önkéntes befizetéseikkel segítik a klaszter eurorégió-fejlesztő munkáját,
- nem tag, külső tanácsadó, szakértő intézmények, vállalkozások szponzori befizetéseikkel hozzájárulnak a klaszter működéséhez,
- uniós és hazai pályázati források megnyerésével.

Egy, kezdetben szolgáltató típusú klaszternek, a determinánsai alapján az induláskor a költségbecslésnek megfelelően jelentősebb költségei lesznek, melyek finanszírozására olyan állami forrásokat is igénybe kell venni, amelyek a szolgáltatások színvonalát és kiterjedését alapvetően meghatározhatják

3.6.2 A beszállítói klaszter hatásvizsgálata

1. A létrehozandó interregionális beszállítói klaszter teljesítménye a szakirodalom szerint 3 dimenzió mentén mérhető:

- a klaszter versenyképességének növelése:
 - a CI javította a klaszter versenyképességét
 - a CI szorosabb kapcsolatot alakított ki a határmenti ipar és az egyetemek között
 - a CI javította a nemzetközi versenyképességet
 - a CI-n keresztül új technológiákat vezettek be
- a klaszter növekedése.
 - a CI segítette a klaszter növekedését
 - a CI új vállaltokat vonzott a területre
 - a CI növelte a foglalkoztatottságot
 - a CI segített létrehozni új cégeket

- a célok teljesítése:
 - A CI elérte a céljait
 - A CI az elvárásoknak megfelelt
 - A CI nem tartotta be a határidőket (-)
 - A CI leginkább csak szavakat hangoztatott és nem cselekedett (-)
 - A CI eltűnt, változás nem történt (-)

2. A klaszter hatása az eurorégió gazdaságának versenyképességére

Porter egy régió versenyképességét az ott tevékenykedő vállalkozások versenyképességére vezette vissza, aminek véleménye szerint a termelékenység és annak növekedési szintje jelenti az alapját. A vállalkozások versenyképessége azonban nem pusztán saját képességeiktől, hanem környezetüktől, a régió gazdaságától is függ.

A klaszter szerepét az eurorégió gazdaságában három csoportban vizsgálhatjuk: a termelékenység, az innováció, valamint új vállalkozások megalakulása.

a. A termelékenység szintje megfeleltethető a korábban tárgyalt működési hatékonyságnak, így arra részletesen nem kívánunk újra kitérni.

b. Az innováció képezi a stratégiai pozicionálás, a termékdifferenciálás alapját. De az innovációt nem pusztán vállalati szintű tényezők határozzák meg, abban fontos szerepe van a vizsgált régióknak is, aminek köszönhetően a hangsúly napjaink gazdaságfejlesztésében az innovatív vállalkozások mellett/helyett az innovációs rendszerek, innovatív milió kialakításán van. A régió innovációban játszott szerepének vizsgálatára Sternberg és Arndt (2001) tíz európai régióban elemezte a feldolgozóipari KKV-k innovációs tevékenységét. Innováció alatt az egységnyi árbevételre jutó újonnan piacra vitt termékek számát értették.

Eredményeiket röviden a következőkben foglalhatjuk össze:

- Az innovációs tevékenység nem függ jelentős mértékben a vállalkozások méretétől.
- Azoknak a vállalkozásoknak nagyobb az innovációs tevékenysége, melyek más cégekkel való együttműködése kiterjedtebb, a régió munkamegosztásába jobban bekapcsolódtak.
- A régió makroökonómiai mutatói közül a foglalkoztatási szerkezet bírt leginkább jelentőséggel. Minél jelentősebb a feldolgozóipar aránya, annál nagyobb a vizsgált vállalkozások innovációs tevékenysége. Figyelembe véve azt a tényt, hogy feldolgozóipari cégeket vizsgáltak, kijelenthetjük, hogy a hasonló vállalkozások nagyobb földrajzi koncentrációja, a régió specializációja a feldolgozóipari innovatív tevékenységre pozitívan hatott.
- A tíz, KKV-k dominálta régiót összehasonlították a müncheni régióval, ahol több nemzetközileg is versenyképes nagyvállalat működik (pl. Siemens, BMW). Az eredmények alapján nem lehet kijelenteni, hogy a müncheni régió jelentősebb innovációs teljesítményt mutatna fel. Azonban a nagyobb vállalatok kevésbé vannak kiszolgáltatva a környezetüknek, így a nagyvállalatok dominálta régió innovációs tevékenysége inkább a vállalati, semmint a regionális tényezőktől függ.

Fontos hangsúlyozni, hogy a régió szempontjából másodlagos a jelentősége annak hogy az "új" termék mindössze a vállalkozásnak új, azaz utánzásról, imitációról van szó, vagy a piacnak is teljesen új, tehát tényleges innovációról beszélhetünk. Mivel egy sikeres klaszter nagyszámú vállalkozás működését feltételezi, azok között találhatóak szép számmal "utánzó" vállalkozások is, melyek legfontosabb funkciója, hogy fenntartsák a verseny erősségét a régió vállalkozásai között

c. A klaszterben található vállalkozások sikerei az iparágba új vállalkozásokat, új belépőket is vonzanak, mivel a térbeli koncentráció miatt alacsonyak a belépési korlátok és mérsékelt a kockázat. Az új versenytársak fenntartják a klaszter vállalataira nehezedő nyomást, ezzel is sarkallva őket versenyelőnyeik megújítására.

A helyi versengés intenzitásának erősítése mellett ezek az új belépők lehetnek új beszállítók is, akik mind a költségelőnyök javulásához, mind a termékdifferenciáláshoz hozzájárulhatnak. De lehetnek új piaci réseket felismerő vállalkozások is (újonnan alakult start-up cégek), ezáltal a klaszter alkalmazkodó készsége is folyamatos, elősegítve egyúttal a régió dinamikus gazdasági növekedését.

Az újonnan megalakuló vállalkozások azén preferálják a klasztert az izolált működéshez képest, mert az ott működő vállalkozások eddigi tevékenységük során jelentős tapasztalatot halmoztak fel (marketing, jogi képviselet, finanszírozás, könyvvitel stb.). Az újonnan alakuló vállalkozások tulajdonképpen ezt a speciális tudást "vásárolják meg", ehhez a tudástökhöz kívánnak hozzáférni amikor a klaszter területén alakulnak meg.

3. A klaszterből származó előnyök az érintett vállalatok számára

A klaszterek által nyújtott lokális versenyelőnyök forrásait többféleképp lehet rendszerezni, a klaszter vizsgálatok döntő részénél alkalmazott Porter-féle rombusz-modell négy determinánsból áll: tényező (input) feltételek, keresleti feltételek, a vállalati versengés és stratégia összefüggései valamint a támogató (kiszolgáló) és kapcsolódó iparágak (Porter 1990). Az 1990-ben megadott modellt Porter 1998-ban átdolgozta és pontosította, kitérve a determinánsok lokális jellemzőire is, ez a kiterjesztés itthon csak Lengyel Imre munkássága terjedt el. Mivel a piaci verseny jellege iparáganként változik, ezért iparáganként kell feltárni a versenyelőnyök lehetséges forrásait is: a rombusz egy adott iparág lokális környezetének elemeit írja le.

a) Tényező (input) feltételek: a vállalati inputokat jelentő erőforrások valamint az erőforrások és a termékek áramlását lehetővé tevő infrastrukturális elemek összességét jelenti. Fontos kiemelni, hogy ezen tényezők közül csak azok bírnak jelentőséggel, amelyek szükségesek az iparág működéséhez (pl. az élelmiszeripar számára általában a jó minőségű mezőgazdasági területek nem jelentenek előnyt, mivel az alapanyag máshonnan is beszerezhető).

Specializáltságuk alapján megkülönböztetünk általános és speciális tényezőket. Az általános tényezők bármely iparágban felhasználhatóak (pl. szakképzetlen fizikai munkaerő, közúthálózat stb.). A speciális tényezők ezzel szemben mindig lokálisak és iparág-specifikusak (pl. iparági témákra specializálódott kutatók, kutatóhelyek, egyedi infrastrukturális létesítmények stb.), és kialakításuk hosszabb időt és jelentősebb befektetést igényel.

Az iparági versenyelőnyök létrejöttében az erőforrások és infrastrukturális elemek minőségének és specializáltságának fontosabb szerep jut, mint mennyiségének. Magasabb rendű és tartós versenyelőnyök forrásait csak specializált tényezők nyújthatják, kialakításuk és így utánzásuk hosszabb időt igényel. Egy erőforrás hiánya, vagy szűkössége nem jelent feltétlenül versenyhátrányt az iparág számára, hisz távolabbi piacokról is beszerezhető, illetve hiánya innovációra készíthető.

b) Keresleti feltételek: a kereslet mennyiségi mutatói (pl. piac mérete, növekedési üteme) is jelentőséggel bírnak a versenyelőnyök kialakulásában, de a helyi kereslet minőségi jellemzői (piac szegmentáltsága, igények korai megjelenése, kifinomultsága, független vásárlók száma) sokkal fontosabb szerepet játszanak. Két fogyasztói csoportnak van kiemelt jelentősége.

Egyrészt a „hazai” fogyasztóknak, mivel a tőlük származó vásárlói jelzések gyorsabban és könnyebben jutnak el a vállalkozásokhoz. Másrészt a kifinomult ízlésű (szofisztikált) vagy igényes fogyasztói csoportoknak. Ők azok a fogyasztók, akik nyomást gyakorolnak az iparágra, hogy az magas minőségű termékeket állítson elő. A tömegízlés idővel sokszor a kifinomult vásárlók szokásait veszi át, így a helyi igényes vásárlók elvárásainak nyomom követésével előre jelezhetők a piaci kereslet változásai, ami globális piacra való kilépést is elősegíti.

c) Támogató (kiszolgáló) iparágak: azok a vállalkozások, üzleti partnerek, amelyek a vizsgált iparágnak az inputokat (anyagokat, eszközöket, szolgáltatásokat stb.) szállítják. A kapcsolódó iparágak viszont nem állnak üzleti kapcsolatban a vizsgált iparág vállalataival, de lehetőség van bizonyos tevékenységek megosztására, illetve koordinálására a két iparág között, pl. kiegészítő termékek gyártása (pl. bútorgyártók és szőnyegkészítők).

Mind a támogató, mind a kapcsolódó iparágak helyi jelenléte, elérhetősége és minősége a tartós versenyelőnyök egyik forrása. A versenyképes partnerek helyi jelenléte a közelség miatt szinergikus hatásokat generál, rugalmasabb együttműködés alakítható ki, mérsékelhető a kockázat kisebb tranzakciós költségek lépnek fel stb. A támogató és kapcsolódó iparágak között sokszor nem húzható meg egyértelműen a határvonal, ráadásul a vállalkozások tevékenységének s kapcsolatrendszerének változásával időben sem állandóak a csoportok.

d) A vállalati stratégia és versengés összefüggései: a hazai cégek közötti versengés elősegíti a globális versenyben való helytállást, ezért megfigyelhető, hogy ott működnek nemzetközileg is sikeres vállalkozások, ahol a többszereplős belföldi piacon erős a rivalizálás. Ennek következtében maga a verseny is a versenyelőnyök forrásának tekinthető.

Természetesen nem adható meg általános recept a vállalkozások stratégiáit tekintve, így ez a determináns országonként – és azon belül iparáganként is – más és más képet mutat: eltérő vállalati és egyéni (munkavállalói, vezetői és befektetői) célokat találunk és a kettő közötti összefüggés jellege is változó. A helyi verseny arculatát a már piacon lévő vállalatok mellett az új belépők befolyásolják, amit a vállalkozásra ösztönző lokális környezet is elősegíthet.

Egy vállalkozás vezetői szakemberei kilépnek a cégtől és új vállalatot alapítanak (spin-off, avagy spin-out), illetve a támogató vállalkozások valamelyike hoz létre belső diverzifikációval egy új leányvállalatot valamilyen cél (alapanyag biztosítása, kutatási feladat stb.) érdekében.

Nem elkülönült determinánsok, hanem az egész rombusz, a determinánsok és a közöttük lévő kölcsönhatások együttesen határozzák meg az iparág versenyelőnyeit. Sikeres vállalatok, iparágak, értéklánc-rendszerek ott működnek, ahol egyrészt az egyes determinánsok hozzájárulnak a versenyelőnyökhöz, másrészt az új kihívások – új piaci

igények, versenytársak, innovációk – megjelenése a rombusz determinánsai közötti kölcsönhatások révén erőteljes és gyors alkalmazkodási folyamatokat indukálnak a versenyelőnyök újratermelésére. Porter két tényezőt emelt ki, amelyek szükségesek (de nem elégségesek) ahhoz, hogy a rombuszban leírt helyi tényezők az iparágak tartós versenyelőnyeinek forrásai legyenek: a térbeli koncentrációt és az innovációkat.

Az adott iparág cégei, valamint a földrajzilag koncentrált kapcsolódó és támogató iparágak regionális klasztert alkothatnak, azaz a rombusz-modell lényegében egy klaszter feltételeit írja le. Bár a (klaszter) fogalom legszorosabban a rombusz kapcsolódó és támogató iparágak determinánsához kapcsolható, azonban jobb, ha úgy tekintünk rá, mint a négy determináns közötti kölcsönhatások eredményére. A klaszterek létrejöttében az együttműködő vállalkozások alkotta „kritikus tömeg” a legfontosabb tényező, ami sokszor földrajzi vagy politikai okokra, szubjektív tényezőkre vezethető vissza, nem kizárva a véletlen szerepét sem. Számos klaszter alakult ki spontán módon: az izraeli mezőgazdasági technológiai klaszter, az Omaha-i telemarketing klaszter, vagy a világ legismertebb gazdasági klasztere: Hollywood. A klaszter kialakulását követően már egy öngerjesztő folyamat révén fejlődik tovább, nem kizárva a hanyatlást.

Közgazdasági értelemben a klaszterek döntően az agglomerációs előnyök, azaz a gazdasági tevékenységek térbeli koncentrációjából származó előnyök egyik fajtáját, a lokalizációs előnyöket hasznosítják: az olyan előnyöket, amelyek forrásai vállalaton kívüliek, de az iparágon belüliek, azaz külsők a vállalat, de belsők az iparág számára.

A lokalizációs előnyök nem mások, mint egy adott iparág cégeinek földrajzi koncentrációjának, a speciális iparági szaktudás, a speciális iparági intézmények és szakképzés, a közös érdekképviselés, a speciális infrastruktúra stb. által nyerhető előnyök (tipikusan ilyenek az olasz iparági körzetek), amely előnyöket csak az adott iparág (esetleg szorosan kapcsolódó más iparágak) vállalatai élvezhetik éppen speciális tényezők és igényeik miatt.

4. A BESZÁLLÍTÓI KLASZTER FEJLESZTÉSÉT SEGÍTŐ ÉS GÁTLO KÖRÜLMÉNYEK ELEMZÉSE, JAVASLATOK

4.1. A segítő-támogató körülmények elemzése

1. A klaszter az Unió és hazai politikák fókuszába került

A vállalatok közötti kooperációkra, az üzleti hálózatok és a klaszterek fejlődésére több különböző politika-terület szabályozási tevékenysége hat, egymást részben átfedő módon. Ezek a részpolitikák egymástól függetlenül intézményesültek, de egymással szorosan összefüggenek. A klasztereket az uniós dokumentumok is számos, az EU által is felvállalt részpolitikák metszéspontjában álló képződményeknek tekintik: innovációs politika, KKV fejlesztési politika, helyi kezdeményezések, oktatáspolitikai, regionális politika, fiskális és monetáris politika, iparpolitika.

Mivel a klaszterek autonóm, szuverén szervezetek, ezek belső működése nem lehet a szabályozás tárgya, az állam legfeljebb annak kereteit adhatja meg.

A magyar kormányzat kinyilvánította elkötelezettségét e szervezetek mellett, és ez önmagában is pozitív hatású volt. Nem hozott létre erre a célra külön intézményt, hanem a klaszterek számára biztosított támogatásokat a Regionális Fejlesztési Holding Rt., mint közvetítő intézmény bonyolította le. Nem volt és nincs is szükség külön, klaszter-specifikus szabályozásra sem, mert működésük a jelenlegi törvények alapján, magánjogi szerződések rendszerén keresztül megvalósítható.

Az alvállalkozói összefonódás létrejöttének és sikerének esélyét fokozza, ha magas a kooperációt övező jogbiztonság, ha fejlett a kooperációs szerződések betartásának - és szükség esetén a szerződéses vállalások kikényszerítésének - kultúrája. Az alvállalkozóként szerződő partnerbe vetett bizalom erősítését nemcsak a klaszter mint szervezet szolgálhatja, hanem az intézményi környezet számos más eleme is, például a jól működő kamarák és azok választott-bírószágai.

A klaszter fogalom a rugalmasan együttműködő-versengő cégek hálózatait egy-egy aggregátumnak tekinti. Ezek versenyképessége négy összetevővel ragadható meg, és a kormányzatnak mind a négy összetevőre lehet pozitív hatása:

Versenyképességi tényező	Kormányzati beavatkozás
Tényező-ellátottság (vállalati erőforrások és infrastrukturális elemek)	Infrastruktúra biztosítása révén.
Keresleti feltételek (főleg minőségek, pl. növekedési ütem, szerkezet, kifinomultság)	Szabályokat alkot, melyek kialakítják a szereplők mozgásterét, illetve maga is fontos vásárlóként jelenik meg.
Támogató és kapcsolódó iparágak (tényező, tudás stb. szállítók, komplementer iparágak, versenytársak)	A verseny-, adó- és pénzügyi szabályozás révén befolyásolja a vállalkozói együttműködés lehetőségeit.
Vállalati stratégia, szerkezet (iparági és vállalati) és rivalizálás, ez utóbbi felel többek között a versenyképesség fenntartásáért	A lehetséges vállalati formák, piaci szerkezetek meghatározása révén behatárolja a vállalati stratégiák mozgásterét.

Ami a klaszterek támogatásának legjobb gyakorlatait illeti, azt a nemzetközi szervezetek, így az OECD és az Európai Unió folyamatosan és fokozódó intenzitással gyűjtik. Klaszter-politikai ajánlásaik valójában a feltárt legjobb gyakorlatokon alapulnak. A leglényegesebb ajánlások a következők.

- A közpolitika akkor jár el helyesen, ha minél kevésbé avatkozik be az egyes klaszterek életébe, mert a klaszter-politika lényege egy olyan keret létrehozása, amely elősegíti a cégek közötti párbeszédet, ösztönzi a cégek és a közsféra közötti kapcsolatfelvételt, és a nem kormányzati szervezetekkel megvalósuló kommunikációt.
- A politikának a piaci tökéletlenségek korrekciójára kell törekednie, a közjavak hiányát és az együttműködési hiányosságokat kell korrigálnia. Ilyen, támogatandó közjavak az oktatás, a képzés, az infrastruktúra és a kutatás, amennyiben a piac ezeket nem kínálja megfelelő mértékben. A közsféra intervenciója azonban nem vezethet olyan programokhoz, amelyek valójában rejtett strukturális támogatások. Ehelyett inkább el kell mozdítani a cégek együttműködésének akadályait.
- A klaszter-fejlesztési tevékenységet össze kell hangolni a külföldi működő tőke vonzását elősegítő intézkedésekkel.
- A klaszterek leggyengébb pontjait kell támogatni.

2. Üzleti környezet klaszterbarát fejlesztése:

A klaszterek kapcsán Porter megfogalmazta a klaszter-alapú gazdaságfejlesztés koncepcióját. Porter álláspontjában erősen támadja a kormányzati beavatkozás minden formáját a gazdaságba. Véleménye szerint a kormányzat egyetlen gazdaságfejlesztési feladata a klaszter vállalatának versenyképességét elősegíteni üzleti környezetük megfelelő alakításával, tehát mindent a klaszter fejlesztésének, mint közbülső célnak rendel alá.

A klaszter-alapú szemlélet a posztfordista ciklust modellezi: a nagyvállalatokra is az egyre "laposabb", rugalmasabb hierarchia jellemző, törekszenek a hálózatok nyújtotta lehetőségek kihasználására, erőteljes az outsourcing, a vertikális dezintegráció, létrejön a helyi KKV-kal való sokoldalú és tartós együttműködés. Az infrastruktúra és az intézmények fejlesztésére szolgáló költségvetési források nagy részét decentralizálják és helyi testületek döntenek felhasználásukról, megfogalmazva fejlesztési igényeiket és azok megvalósítására anyagi forrásokat is szereznek (a decentralizált alapokból és vállalati forrásokból).

A régió belüli együttműködés erős, kialakulnak az innovációs miliót javító helyi intézmények, az agglomerációs előnyöket, a szinergikus hatásokat a helyi vállalkozások széles köre élvezi. Ekkor a klaszteresedés spontán módon elindul, az intézményi fejlesztések az iparágak érdekeinek megfelelően alakulnak, ezáltal a vállalatok termelékenysége (versenyképessége) is rohamosan javul. Az ágazati- vagy iparpolitikák lényegében térségi, regionális politikaként jelennek meg, amelyet decentralizált intézményrendszer tud csak eredményesen támogatni.

A gazdaság- és területfejlesztés gyakorlata azonban nem alakítható át egyik pillanatról a másikra. A gyakorlati gazdaságfejlesztési elképzelésekkel kapcsolatban ezért inkább a klaszter-politika fogalmáról beszélhetünk, ami a klaszter-alapú gazdaságfejlesztéstől eltérően olyan gazdaságpolitikai elképzeléseket takar, amelyek szintén a klaszterek fejlesztését célozzák meg, de nem ezt tartják a gazdaságfejlesztés egyetlen lehetséges eszközének. A klaszterek fejlesztésére irányuló programok mindössze kibővítik a gazdaságfejlesztés korábbi eszközeinek körét, és nem felváltják azokat.

3. Klaszter alapú gazdaságfejlesztés elindítása

A klaszter-alapú gazdaságfejlesztés egyaránt eltér a gazdaságfejlesztés hagyományos ágazati, illetve területi megközelítésétől. A főbb különbségek a következőkben foglalhatók össze:

- A klaszter-alapú gazdaságfejlesztés nem az egyes vállalkozásokra, hanem a vállalati együttműködésekre koncentrál. Célként nem a vállalatok, hanem a hálózatok fejlesztését tűzi ki.
- Az iparág helyett a klaszter kerül a fejlesztési elképzelések középpontjába. Ami a végterméket előállító iparágon kívül magában foglalja az értékteremtésben résztvevő többi iparágat is (támogató iparágak, kapcsolódó iparágak, szolgáltatást nyújtók, specializált intézmények stb.).
- A fejlesztési elképzelésekben a klasztert nem néhány kiválasztott nagyvállalat képviseli (ún. nemzeti/helyi bajnokok), hanem a klaszterhez tartozó összes vállalkozás.

- A klaszter fejlesztésekor a kormányzat mind helyi, mind külső forrásokra támaszkodik, azonban a hangsúly a külső befektetők bevonása mellett az endogén növekedési forrásokon van.
- A gazdaságpolitikának a klaszter "megvédése" helyett a termelékenység növekedését és az innovációkat elősegítő rivalizálás kialakítására és fenntartására kell törekednie. Ennek érdekében a kormányzat nem avatkozik be közvetlenül a gazdasági folyamatokba, hanem a vállalkozások, iparágak, klaszterek üzleti környezetét befolyásolja a kitűzött célok elérése érdekében.
- A helyi gazdaság egészének igényei helyett a gazdaságfejlesztés néhány kiválasztott klaszter igényeire (infrastruktúra, munkaerő képzése stb.) koncentrál.
- A klaszter- alapú gazdaságfejlesztésben jelentős hangsúlyt kap a vállalkozások innovációs képességének növelése, azonban nem a teljes regionális innovációs rendszer fejlesztése a cél, hanem mindössze azon részei, amelyek a fejlesztendő klaszterek számára biztosítanak versenyelőnyt.
- Klaszterek fejlesztése esetén nem pusztán gazdaságfejlesztésről beszélhetünk, hanem társadalmi rendszerek, helyi közösségek fejlesztéséről is (pl. a klaszter kialakításához szükség van a résztvevők közötti bizalomra épülő szoros együttműködés kialakítására, amelynek megteremtése elsődlegesen nem gazdasági kérdés).

Az országos szintű kompetitív előnyökre építő klaszter-politika jellemzően a nagyvállati körből választ partnert magának a megvalósításhoz.

Ezzel szemben a regionális szintű kezdeményezések a KKV-szektorra preferálják céljaik elérése érdekében. Éppen a KKV-k számára szükséges leginkább, hogy valamilyen klaszter-kezdeményezésben részt vegyenek, mivel könnyebben le tudják győzni a méretükből adódó korlátokat egy klaszter keretén belül.

4. A klaszter fejlődésének közvetett eszközökkel való segítése

A klaszter fejlesztésénél nem lehet erőltetni a klaszterek létrejöttét. A klaszter kialakulásához az első lépéseket a vállalkozásoknak kell megtenniük, miután felismerték az együttműködés előnyeit és készek a kapcsolatok kiépítésére. Piaccgazdaságban csak az üzleti érdekek felismertetését, azaz előadások, tanfolyamok, szakmai rendezvények szervezését stb. lehet ösztönözni, amelyek elősegíthetik, hogy a vállalkozások készek legyenek az együttműködésre.

5. A regionális kutatási - fejlesztési központok megerősítése

A klaszter fejlesztésénél szétválaszthatjuk a központi és a regionális/helyi feladatokat, amely munkamegosztást az innovációs infrastruktúra segítségével szemléltetjük. Az innovációs infrastruktúra fejlesztése két jól elkülöníthető részre bontható: közös és speciális fejlesztésekre:

A közös, szinte mindegyik iparág fejlődéséhez szükséges infrastruktúra: közép- és felsőfokú oktatás, közlekedési hálózat, környezetvédelem stb. A közös innovációs infrastruktúra fejlesztése felülről-lefelé történő tervezéssel történik, főleg központi források felhasználását és a központi kormányzat, az ágazati (minisztériumi) hatóságok irányítását igényli, a kiegyenlítődés irányába mutat.

A speciális fejlesztések már a klaszter egyedi igényeinek felelnek meg: speciális kutatóintézetek, speciális egyetemi szakok, egyedi műszerezettségű laboratóriumok stb. (Technopolis, Tudáscentrum). A klaszter-specifikus fejlesztések alulról-felfelé szerveződhetnek, mivel csak helyi szinten mérhetőek fel a versenyelőnyökhöz szükséges feltételek, főleg decentralizált és helyi (önkormányzati, vállalati) forrásokat igényelnek és régióként, városokként eltérő módon megvalósuló befektetéseket, amelyek ezáltal a területi verseny ,kieleveződése irányába hatnak.

A kétféle, eltérő módon megfogalmazott és végrehajtott fejlesztések akkor hatékonyak, ha a közös és a klaszter-specifikus fejlesztések közötti kapcsolatok erősek.

6. A regionális döntéshozatali szint erősítése

Klaszterek csak klaszter-alapú gazdaságpolitika esetén tudnak megerősödni, amikor decentralizált a döntéshozatal.

A klaszter-alapú regionális gazdaságfejlesztési stratégia lényege, hogy klaszter-specifikus fejlesztéseket kell támogatni, amelyek a régió klasztereinek versenyelőnyeiket megerősítik. Mivel a régiók között verseny van, az üzleti előnyöket könnyű lemásolni, ezért csak a helyben élők között jöhet létre az a "bizalmi küszöb", amely szükséges a vállalati versenyelőnyöket nyújtó specifikus egyedi fejlesztések kidolgozására.

Az a felismerés is erősödik, hogy a klaszter lényege egy "helyi társadalmi hálózat" (local social network), azaz egyének és csoportjaik közötti együttműködés, ezért az egyik legfontosabb feladat a prominens egyének közötti párbeszéd, az együttműködési készség kialakítása.

7. A vállalati versenyelőnyök regionális forrásainak felismerése

A globális verseny hatására a vállalati versenyelőnyök forrásai nemcsak a vállalatban és az iparágban gyökereznek, hanem egyre inkább lokális környezetükben. A vállalati stratégiákban - épüljön az akár költségelőnyökre, akár termékdifferenciálásra - a környezetükben (klaszterben) található vállalkozásokkal való együttműködést nem célszerű figyelmen kívül hagyni.

Úgy is meg lehet fogalmazni a klaszterek hatásait, hogy egy kisebb vállalat hozzájut mindazokhoz az előnyökhöz, információkhoz, mintha egy nagyvállalat része (leányvállalat) lenne, miközben pénzben nem fizeti meg ennek költségeit. A KKV-k számára ezért a fennmaradás és fejlődés szinte egyetlen útja helyi hálózatokhoz, klaszterekhez való kapcsolódás. Viszont ezek az előnyök főleg a földrajzi közelségből, a személyes kapcsolatokból, a lokális „együttlétből” erednek, amit a virtuális (számítógépes hálózati) kapcsolatok sem képesek helyettesíteni.

A közös innovációs infrastruktúra fejlesztése felülről-lefelé történő tervezéssel történik, főleg központi források felhasználását és a központi kormányzat, az ágazati (minisztériumi) hatóságok irányítását igényli, a kiegyenlítődes irányába mutat.

4.2. A beszállítói klaszter létrehozását, sikeres működését gátló tényezők

1. A klaszter kialakulását nehezítik a vállalkozói attitűdök és jellemzők:

- az eurorégióbeli kis- és középvállalkozásoknak csupán kisebb része tud árban és minőségben versenyképesen megfelelni a beszállítató nagyvállalatok elvárásainak,

- a kis- és középvállalkozásoknak a nagyvállalati körhöz való kapcsolódását a tőkehiányuk akadályozza, emiatt nem mindig tudják végrehajtani azokat a fejlesztéseket, beruházásokat, amelyek a beszállítói kapcsolatok kiépítéséhez szükségesek,
- a sikeres eurorégióbeli kisvállalkozások nagy része nehezen birkózik meg a növekedés szervezeti és irányítási kérdéseivel. Hiányzik az a menedzsment-tudás, amely ahhoz a váltáshoz kell, hogy hagyományos kisvállalatból professzionálisan vezetett középvállalattá fejlődjenek,
- a vállalkozások körében sok esetben hiányzik az a bizalmi tőke, ami a klaszteren belüli együttműködés egyik elengedhetetlen feltétele, Jelenleg nem kapcsolódik pénzügyi támogatási forma a klaszterben való szerepléshez, azonban jó példa lehet a szereplők előtt a mezőgazdasági TЭСZ-ek helyzete.
- A klaszter-fejlesztés inkább jelent pszichoanalízist és nem gyógyszeres orvoslást azaz a térségbeni vállalkozásoknak kell összefogni és megfogalmazni - a klaszter, mint fórum keretében - az iparág számára fontos, a többség által elfogadható fejlesztési elképzeléseket.

2. A vállalkozói árbevétellel arányos adónem csökkenti a kooperációs hajlandóságot.

Nyilvánvaló, hogy azok az adónemek, amelyek a vállalkozások árbevételével arányosak - ilyen például az iparüzési adó -, csökkentik az alvállalkozói jellegű összekapcsolódások esélyét. Ha ezek az adók magasak, akkor a gazdálkodó szervezetek nem lesznek abban érdekeltek, hogy elvállaljanak olyan munkákat, melyek értékében magas a beszállítói tartalom.

Magyarországon is van példa olyan autógyárra, amelynek végtermékeiben a beszállítók által hozzáadott érték magas, és a gyár rendszeresen felszólal a magas iparüzési adó miatt.

3. A klaszter fejlődését nem támogatják a közigazgatási-fejlesztési szervezetek:

- a közigazgatás decentralizációja, a helyi önállóság megnövelése vonatott: a központi kormányzat funkcióinak „leadása” (helyi bevételek, helyi munkáltatói jogkörök megerősítése stb.) csak ovatosan halad,
- a regionális fejlesztési tanácsnak és munkaszervezetének a régióközi klaszterrel összefüggésben csak az észak-alföldi régióval kapcsolatban van elképzelése (turizmus), holott a Felvidékkel több, mint 300 km-es közös határa van a nagyrégióknak. Bár a beszállítói klaszter kezdeményezés megalakulásáról tájékozódhatott a NORDA, annak még említése sem történik a II.NFT-s tervezés regionális dokumentumaiban,
- gazdasági önkormányzatok megerősítése még napirenden sincs: a helyi önkormányzattól, társulásaitól a gazdasági szereplők szervezeteinek (kamarák, vállalkozásfejlesztési alapítványok, klaszter bizottság stb.) átadandó jogkörök tisztázatlanok és egyelőre szándék sincs rá(kollektív felelőtlenség a képviselő testületekben),
- nem delegált, hanem egyénileg választott képviselők a helyi, kistérségi, regionális kormányzatokban (a központosított pártpolitika és pártlisták szinte lehetetlenné teszik a helyi együttműködést).

4. A versenyképes nagy cégek és a gyengébb KKV-k érdekellentétei

A vállalatok közötti kooperációban résztvevő nagy és a kis cégek, valamint a klaszter egészének egymástól eltérő érdekeit nehéz összhangba hozni. Az eltérő érdekek különösen

olyan esetben kerülnek napvilágra, amikor valamilyen fejlesztési irányról szabályozási kérdésről kell dönteni.

Például a kis cégeknek érdekében állhat az iparág liberalizációja, a regionális preferenciák elérése, de a monopólium-, vagy kvázi-monopólium helyzetben lévő nagy cégek ellenérdekeltek lehetnek. Ilyen körülmények között az összekapcsolódás, a klaszter-alkotás lehetősége megnehezül.

4.3. További megfontolások, javaslatok

1. A felvidéki magyar-magyar vállalkozói kapcsolatok támogatása

A kormányzatnak nagy szerepe van a szlovák-magyar viszonylatban (is) az EU tagságunkból származó belső (vámmentes) piaccal kapcsolatos információk eljuttatásában a gazdaság szereplői számára. Ebben a munkában kiemelten módon kellene tájékoztatni az észak-magyarországi vállalkozókat és a gazdaság más szereplőit a határ átjárhatóságából adódó lehetőségekről, a munkavállalás, vállalkozás, befektetés és árumozgatás teljes liberalizációjáról magyar-szlovák viszonylatban, ami magyar csatlakozás egyik nagyon fontos, ám keveset hangsúlyozott hozadéka.

Fontos a tájékoztatás a szlovák nyelvtudás hiányából adódó félelem eloszlításában is, hiszen ebben a helyzetben a szlovákiai magyarság kiemelt, híd-szerephez juthat. A magyar-szlovák határ sok esetben korábban szorosan összetartozó és gazdaságilag együttműködő, együttlélegző régiókat osztott ketté. Az EU csatlakozás után történelmi lehetőség, hogy újraélesszük ezeket az évszázados gazdasági kapcsolatokat – természetesen a mai követelményeknek és a versenyhelyzetnek megfelelően.

A gazdasági kapcsolatokat, további hálózatépítéseket nagyban segítené, ha magyar vállalkozók-befektetők Magyarországon is hozzájuthatnának a szlovákiai üzleti jelenlétéhez szükséges nyomtatványokhoz, engedélyekhez, megfelelő magyar nyelvű tájékoztatóval ellátva. Ezt a programot az ÉRÁK az eurorégió területén a "Határtalan vállalkozások" projekt keretében már megvalósította. Néhány éven belül olyan gondolkodásbeli változást lehetne elérni, ami közel hozná Szlovákiát a magyar gazdaság szereplőéhez és kevésbé tekintenénk idegenként erre a kulturálisan és történelmileg hozzánk oly közel álló területre.

Számítani lehet azonban arra is, hogy szlovák oldalon a közös csatlakozás és a közös gazdasági érdekek ellenére – ugyancsak történelmi, illetve érzelmi okokból -megpróbálnak majd akadályokat gördíteni a magyar gazdasági térnyerés elé. Ezért lesz szükség a jól képzett szlovákiai magyarokra a magyar-szlovák gazdasági kapcsolatok felélénkítésében, hiszen ők helyzetüknél fogva tájékozottak a szlovákiai üzleti és jogi környezetről, míg a magyarországi helyzet sem idegen számukra.

Néhány kezdeményezés az eurorégiós és további felvidéki kapcsolatok fejlesztésére:

- **Integrált információs és pályázati rendszer**
Javaslatunk egy olyan integrált információs, illetve pályázati rendszer kialakítása, amely lehetővé tenné, hogy a határon túli magyarokhoz eddig eljutott, gazdaságfejlesztésre szánt szétaprózott támogatásokat egységes keretbe foglaljuk, áttekinthetővé tegyük és a hozzájutást objektív kritériumokhoz kössük. Jelenleg a Felvidéken, különösen a zempléni régióban a legnagyobb problémát az információ, a forrás-, tapasztalat-, illetve nyelvtudás-hiány jelenti a pályázatok beadásánál. Jelentős még a technikai felszereltség hiánya (számítógép, internet kapcsolat), ami

az információ-áramlást is nehezíti. A tervezett integrált rendszer kialakításához a technikai feltételek gyors megteremtése is szükséges lenne.

- Minőségbiztosítási tanfolyamok és szállítói certifikációk biztosítása magyarországi tanácsadókkal. A certifikációs költségek részleges támogatása.
- Kkv-orientált marketing- és menedzsmenttanfolyamok biztosítása Királyhelmeceen, Nagykaposon magyar nyelven.
- EU-pályázatkészítő módszertani tanfolyamok szervezése az eurorégió menedzser szervezeténél, Királyhelmeceen, tapasztalt magyarországi szakértők vezetésével.
- A kassai magyar konzulátus és az ITD Hungary által támogatott magyar–magyar piaci szegmensspecifikus work-shopok szervezése.
- Határon átvéelő, EU-versenyképes kkv-konzorciumok feltérképezése a szállítói kapcsolatok fejlesztésére.
- Magyarországi bankok és tőkeerős kkv-k bevonása a szlovák-zempléni kkv-k fejlesztési és szerkezetváltási projektjeinek társfinanszírozásába. (Az OTP-nek az eurorégió szlovákiai területén Svidnik, Humenne, Michalovce, Secovce, Trebisov és Királyhelmece városokban van bankfiókja, kirendeltsége)

A kormányzat által megindított decentralizációs folyamat eredményeként már Szlovákiában is megélnék az önkormányzatok tevékenysége és bizonyos tevékenységek önálló elvégzésére törekednek. Bár a kistérségek revitalizációja kormányzati cél, ez csak helyi kezdeményezések, pályázatok útján valósulhat meg. Azokon a területeken, ahol különös érzékenység tapasztalható az etnikai alapú támogatásokkal kapcsolatosan, ott lehetséges lenne az együttműködés önkormányzati és egyéb regionális társulásokon keresztül történő megvalósítása. Fontos, hogy a magyar kormány a kisebbségpolitika formálásának keretében kezdeményező szerepet vállaljon a határ-menti régiók gazdasági revitalizálásában.

A fenti kihívások miatt, létfontossággal bír a zempléni magyar (és szlovák) kkv-k minél alaposabb és gyorsabb felkészülése, szerkezeti váltása. Ebben a kulcsfeladatban az anyaország támogatása sok kkv esetében sorsdöntő jelentőséggel bír majd.

2. Klaszter program kidolgozása a hármashatármenti régióban

a) A klaszter program kidolgozásához először részletesen át kell tekinteni a regionális és iparági klaszterekre vonatkozó elméleti szakirodalom legfontosabb tapasztalatait (a klaszterek fogalmi értelmezése, speciális sajátosságai, a versenyre gyakorolt hatásuk, a klaszter orientált politika), összefoglalva azokat a legfontosabb ismereteket, amelyek elméleti oldalról segíthetik a sikeres program összeállítását.

b) Ezt követően kerül sor az elmúlt néhány év hazai gyakorlatának és tapasztalatainak rövid összefoglalására (a központi kormányzat klaszter politikája, a területi szint szerepe, hazai klaszteresedés sajátosságai, finanszírozási problémák, nehézségek). A régió helyzetelemzése során a térség gazdasági helyzetével kapcsolatban elfogadottnak tekintettük az eurorégió megvalósíthatósági tanulmánya készítése során megállapítottakat, ezért a vizsgálat csak a már meglévő dokumentumokhoz való csatlakozási pontokra, a klaszteresedési folyamatban kiemelkedő szerepet játszó iparágak meghatározására, valamint a régióban már működő klaszter kezdeményezés bemutatására koncentrálna. A vizsgálat eredményeinek összefoglalását követően, határozhatjuk meg a lehetséges fejlesztési irányokat, és azok alapján a konkrét programot.

c) A klaszter program célkitűzése

A hármashatármenti régió klaszter programjának célkitűzése – szorosan kapcsolódva a hármashatármenti régió fejlesztési programjának megvalósításához –, hogy a régióban

elősegítse, ösztönözze és gyorsítsa a gazdaság különböző, kiválasztott területein a klaszteresedési folyamatot.

A klaszteresedési folyamat fogalmán a programok megfogalmazása során azt a folyamatot értjük, melynek eredményeként olyan regionális, illetve iparági klaszterek jönnek létre a régióban, melyek – a vállalkozások versenyképességének növelésével – hosszú távon képesek jelentős mértékben meghatározni a régió gazdasági-társadalmi fejlődésének irányát. A klaszteresedési folyamat eredményeként létrejövő klaszterekben várhatóan széleskörű együttműködési kapcsolatok alakulnak ki egyfelől a régióban, vagy annak környezetében működő nagyvállalatok és azok háttériparához, kapcsolódó iparágaihoz tartozó kis- és közepes méretű cégek között; másfelől a profit orientált szféra és a nem kifejezetten üzleti szféra között.

A klaszteresedési folyamat eredményeként, a létrejövő együttműködési kapcsolatoknak, a vállalkozások közötti technológia és tudás átadásnak, a rejtett tudásnak köszönhetően nő a vállalkozások hatékonysága, eredményessége, ami hozzájárul nemcsak a cégek, de az egész térség gazdaságának versenyképességéhez.

A klaszteresedési folyamat során a régióban létrejön egy olyan gazdasági-innovációs milió, környezet, ahol a rendelkezésre álló, magasan képzett munkaerő tudása, az itt lévő cégek iparági kompetenciája, tapasztalata és kapcsolatrendszere nagymértékben hozzájárul új vállalkozások megtelepedéséhez. Ez a klaszteresedési folyamat az egyes iparágakban előrehaladottabb, míg más iparágakban még kezdeti fázisban található.

d) A klaszter program prioritás és intézkedés rendszere

A program célkitűzés elérését a programban megfogalmazott prioritások, illetve a középtávú prioritásokhoz kapcsolódó rövid távú intézkedések segítik. A prioritások figyelembe veszik a régió klaszter-orientált fejlesztésének legfontosabb szükségleteit, és illeszkednek a régió területfejlesztési koncepciójában, valamint programjában megfogalmazottakhoz, de összhangban állnak a nemzeti fejlesztési dokumentumok által meghatározott prioritásokkal is.

A régió klaszter programjának struktúrája:

A KLASZTERESEDESI FOLYAMAT ELŐSEGÍTÉSE A HÁRMASHATÁRMENTI RÉGIÓBAN		
A szervezeti háttér megteremtésének támogatása	Együttműködési kapcsolatok kialakítása	Társadalmasítás, humánoldal
I N T É Z K E D É S E K		
1. Intézkedés: Meglévő/formálódó klaszter szervezetek működésének támogatása	1. Intézkedés: A klaszterek régióon belüli együttműködésének elősegítése	1. Intézkedés: Speciális tudású munkaerő bázis létrehozása
2. Intézkedés: Új klaszter kezdeményezések létrehozásának elősegítése	2. Intézkedés: A hazai klaszterekkel történő együttműködés támogatása	2. Intézkedés: A klaszteresedési folyamat köztudatba való beágyazása
3. Intézkedés: A gazdaságfejlesztési háttér infrastruktúra koordinációja	3. Intézkedés: Nemzetközi kapcsolatok kialakítása	3. Intézkedés: A régió klaszter marketingje

A stratégiai célok megvalósítása, a klaszteresedési folyamatok elősegítése, ösztönzése érdekében a program három prioritása:

1. Prioritás: A szervezeti háttér megteremtésének támogatása

A prioritás általános célja, hogy támogassa a hármashatármenti régióban a klaszter kezdeményezések intézményi, szervezeti háttérét, azok hatékony működésének érdekében. A klaszter kezdeményezések szervezeti háttérének támogatása prioritás megvalósítása érdekében a program három intézkedést fogalmaz meg:

1. Intézkedés: Meglévő/formálódó klaszter szervezet működésének támogatása
Az intézkedés célja: a régióban már létrehozott és működő klaszter kezdeményezés(ek) szervezeti háttérének, működésének támogatása.
2. Intézkedés: Új klaszter kezdeményezések létrehozásának elősegítése.
Az intézkedés célja: a régióban már működő klaszterek mellett, új iparágakban, új területeken hasonló kezdeményezések támogatása, és új klaszter kezdeményezések létrehozása.
3. Intézkedés: A gazdaságfejlesztési háttér infrastruktúra koordinációja.
Az intézkedés célja, hogy segítse és támogassa a régióban működő gazdaság- és területfejlesztéssel foglalkozók tevékenységének összehangolását, együttműködését.

2. Prioritás: Együttműködési kapcsolatok kialakítása

A prioritás általános célja, hogy a különböző ágazatokban, különböző területeken működő klaszter(ek) és kezdeményezések között támogassa az együttműködési kapcsolatok létrejöttét a gyors információáramlás és a legjobb tapasztalatok átadása érdekében. A hármashatármenti klaszter kezdeményezés(ek) együttműködési kapcsolatainak támogatása prioritás megvalósítása érdekében a program három intézkedést fogalmaz meg:

1. Intézkedés: A klaszter(ek) régióon belüli együttműködésének elősegítése
Az intézkedés célja, hogy hozzájáruljon a hármashatármenti régióban működő klaszter kezdeményezések közötti szoros együttműködési kapcsolatok kialakulásához..
2. Intézkedés: A hazai klaszterekkel történő együttműködés támogatása
Az intézkedés célja: a hármashatármenti régióban működő klaszter kezdeményezések váljanak nyitottá a szomszédos régiókban, illetve az ország más területein működő hasonló szervezetekkel való együttműködésre.
3. Intézkedés: Nemzetközi kapcsolatok kialakítása
Az intézkedés célja a régióban működő klaszter kezdeményezések hatékony együttműködési kapcsolatokra tegyenek szert külföldi hasonló szervezetekkel.

3. Prioritás: Társadalmasítás, humánoldal

A prioritás általános célja, hogy a hármashatármenti régióban elősegítse a klaszteresedési folyamat gazdasági, társadalmi háttérét. A társadalmasítás és a humánoldal prioritás megvalósítása érdekében a program három intézkedést fogalmaz meg:

1. Intézkedés: Speciális tudású munkaerő bázis létrehozása
Az intézkedés célja a régióban a klaszterek igényeit messzemenőig kielégíteni képes munkaerőbázis kialakulásának elősegítése.
2. Intézkedés: A klaszteresedési folyamat köztudatba való beágyazása
Az intézkedés célja a klaszterek, valamint a klaszteresedési folyamat versenyképesség szempontjából betöltött szerepének, a tudatosság és a kollektív identitás mind szélesebb körben történő terjesztése, kialakítása, különös tekintettel az érintett vállalkozásokra.

3. Intézkedés: A régió klaszter marketingje

Az intézkedés célja a régió külső befektetők számára történő egységes megjelenítése, a régió klaszter kezdeményezéseinek egységes PR tevékenységével.

3. További szakmai megfontolások

A klaszterek támogatására, szervezésére irányuló állami politika akkor jár el helyesen, ha a létező, ígéretes klaszterek mellett célcsoportként a vállalkozások spontán kialakuló - már működő vagy csak tervezett - üzleti hálózatait jelöli meg. E hálózatodosási kezdemények körében célszerű olyan terveket, projekteket támogatni, amelyek potenciálisan fokozzák a szóban forgó vertikum, vagy regionális csoportosulás versenyképességét, de indulásukhoz a piac önmagában nem adja meg a kezdő lökést. Arra kell törekedni, hogy a nagyobb cégek holdudvarában működő KKV-k a nagy cég tudásbázisából meríthessenek a közös versenyképesség fokozása céljából.

a. Cél: a kapcsolatgazdag hálózat: A támogatáspolitikának a minél teljesebb - tehát vertikális és horizontális kapcsolódásokat egyaránt felmutató - hálózatodosás irányába célszerű terelni a vállalatokat. Tehát vertikális klaszterek esetében afelé, hogy a beszállítói funkciók mellett a tagoknak érdemes legyen a klaszteren belül - és magában a klaszter-szervezetben - keresni partnereiket a logisztikai, informatikai, marketing stb. tevékenységhez is. A klaszterek szolgáltatásait nemcsak oly módon célszerű bővíteni, hogy a tagok közötti kapcsolatok számosabbak legyenek és nagyobb üzleti volument képviseljenek, hanem az is cél, hogy a vertikális irányultságú kapcsolatok mellett a horizontális kapcsolatok is szaporodjanak. E célból olyan projektekre van szükség, amelyek javítják a tagok közötti bizalmat.

b. Szereplők: A klaszterek létrehozásában az üzleti és a non-profit szférának kell élen járni és az államnak ehhez utólag, az akadályok elhárítása révén kell hozzájárulni. Érettebb klaszterek esetében a közintézményeknek sokszor csak katalizálniuk kell a folyamatokat, tehát koordinációs és információs feladatokat kell megoldaniuk. Ugyanakkor az induló klasztereknek direkter beavatkozásra van szüksége, ahol nagyobb hangsúly van az infrastruktúra-támogatáson, valamint a K+F eszközöknek a cégekhez történő eljuttatásán.

c. A fejlesztési eszköztár szegmentálása, policy-mix

- A vertikális tömörülések fejlesztésére a politika-területek eszközeinek olyan kombinációja felel meg, amelyben a KKV fejlesztés és az innováció-ösztönzés eszközei dominálnak. Magyarországon az ilyen jellegű klaszterekben a szervezők és a tagok a jelenlegi támogatás-politikát a korábbi beszállítás-támogatási intézkedésekkel vetik össze, azt annak folytatásaként tekintik.
- A horizontális tömörülések fejlesztésére a politika-területek eszközeinek olyan kombinációja felel meg, amelyben a regionális fejlesztés eszközei dominálnak.

d. A hálózatodosás, mint támogatandó érték. Célszerű a támogatásokat a hálózati tevékenységeket szervező fórumokra koncentrálni. Azt a folyamatot kell - annak minden fázisában - támogatni, melynek során egymással kapcsolatba kerülnek és innovációs pályára lépnek az egyes gazdálkodó és közhasznú szervezetek. Könnyebbé kell tenni a

- a mikrohitel közös felvételét,
- a technikai tanácsadás közös igénybevételét,
- a költségtakarékos közös beszerzést,
- és a tőkéhez (pl. kockázati tőkéhez) való közös hozzájutást.

e. A fenntartható támogatási struktúrák igénye. A klaszterek támogatásával kapcsolatban is felmerül az az igény, amit a kisvállalkozási támogatások összességével kapcsolatban számos országban megfogalmaztak, nevezetesen, hogy az alkalmazott eszközök és a létrehozott támogatási struktúrák fenntarthatóak legyenek, hogy a programok egy idő után önfenntartóakká váljanak.

Cél, hogy a klaszter-szervezeteknek egy idő után tagjaik számára annyira értékes szolgáltatásokat nyújtsanak, hogy e szervezetek önmagukat már a tagdíjból és a szolgáltatásokért felszámított díjából is fenn tudják tartani. Ilyen tendenciának egyelőre csak az előjelei mutatkoznak, azok is csak a Magyarországon jelenleg működő klaszterek egy részénél, és az önfinanszírozást sok megfigyelő reménytelennek tartja. A támogatóknak azonban nem szabad lemondaniuk arról, hogy legalább lépéseket tegyenek a fent említett ideális állapot irányába.

f. Forrás-szervezés. Az EU-s fejlesztési források megszerzése érdekében fokozni kell a regionális fejlesztésben és a KKV fejlesztésben működő közhasznú szervezetek pályázat-generálási képességét. Mivel a klaszter formáció bizonyítottan alkalmas a vállalati innováció támogatására, ezért célszerű minél több uniós támogatást mozgósítani az innovációs célú klaszterek létrehozása, létező klaszterek innovációt ösztönző tevékenységének fokozása érdekében.

g. Koordinációs jellegű feladatok:

- Elő kell segíteni, hogy a hazai klaszterek közötti együttműködés ne csak az egyes régiókban, hanem országosan is kibontakozzon.
- Fórumokat kell szervezni a külföldi és hazai klaszterek közötti együttműködéshez.
- Állami feladat a már létező vállalkozásfejlesztési intézményekkel való együttműködés ösztönzése.

h. Monitoring. A támogatások hatékonyságát célszerű kvantifikálni, mert az uniós regionális támogatások egyik feltétele a támogatott programokkal kapcsolatos indikátorok definiálása és kvantifikálása (számszerűsítése), és a támogatási megállapodásban rögzített vállalásokat azután ezen indikátorok segítségével kell megfogalmazni. A klaszterek teljesítményét azonban nehéz számszerűsíteni, ezért azt nem elsősorban és nem csupán számszerű módszerekkel kell értékelni.

IRODALOMJEGYZÉK

2006.évi IV.törvény a gazdasági társaságokról
<http://www.complex.hu/external.php?url=3>

A magyar-szlovák-ukrán trilaterális együttműködés lehetőségei BME-TKK, Budapest, 2003.

A PANAC autóipari klaszter szervezeti és működési szabályzata www.panac.hu

Dankó L.: A hármashatármenti gazdasági együttműködés fejlesztése, vállalászási övezet kialakítása Zempléni RVA, Sátoraljaujhely, 1995-96..

Dankó L.: A külgazdasági kapcsolatok sajátos dimenziója: az interregionális együttműködés ME. Marketing Intézet Marketing Szimposium CD-Rom kiadványa Miskolc, 2004.

Dankó L.: A Zempléni Vállalkozási Övezet fejlesztési programja a II. Nemzeti Fejlesztési Tervhez kapcsolódóan OTFH-Zempléni RVA, Sátoraljaujhely, 2006. (www.zrva.hu)

Dankó L.: Az interregionális vállalkozás-erősítő programok hatása a szomszédos országokkal folytatott külkereskedelmi kapcsolatokra Külügyminisztérium-Miskolci Egyetem, Miskolc, 2003.

Dankó L.: Beszállítói hálózat (klaszter) kialakítása a hármashatár mentén

- Dankó L.: Hármashatármenti gazdasági együttműködés USAID-Zempléni RVA, Sátoraljaújhely, 1999.
- Dankó L.: Magyar külgazdasági kapcsolatok ME Marketing Intézet, Miskolc, 2012.
- Dankó L.: Zemplén Eurorégió megvalósíthatósági tanulmány (fejlesztési koncepció+fejlesztési program) Zempléni RVA, Sátoraljaújhely, 2004.-2005.
- Dankó L.: Zempléni Vállalkozási Övezet gazdaságfejlesztési programja Zempléni RVA, Sátoraljaújhely, 1996-97..
- Dankó L.:Az európai integrációról vállalkozóknak Zempléni RVA, Sátoraljaújhely, 2004.
- Dankó L.:Hogyan lehetünk sikeresebbek Európában? VOSZ, Budapest, 2004.
- Piskóti I.-Dankó L.- Schupler H.: Régió és településmarketing (VII. fejezet) KJK-Kerszöv, Budapest, 2002.
- Dankó L.:Zempléni Vállalkozási Övezet területfejlesztési programja Zempléni RVA, Sátoraljaújhely, 2000.
- Deák Sz.: A klaszter alapú gazdaságfejlesztés SZTE-GTK Közleményei, JATE-Pressz, Szeged, 2003.
- Észak-Magyarországi Innovációs Stratégiai Program www.norda.hu
- Észak-Magyarországi Régió középtávú fejlesztéspolitikai célkitűzései (2007-2013) www.norda.hu
- Gergely L.: Klaszter a keleti végeken Piac és Profit, Budapest, 2006. február
- Gergely L.: Klaszterek:autoipari szöttes Piac és Profit, Budapest, 2005. január
- Grósz A.: A klaszter-orientált fejlesztési politika tapasztalatai Magyarországon www.grinya.hu/letolt/Grosz_2004
- Grosz A.: Klaszter alprogram a Közép-Dunántuli Régió számára <http://www.kdrfu.hu/doc/klaszter.doc>
<http://www.magyarepitoparkht.hu/hun/doku/lengyel.ppt>
- INTERREG kezdeményezések www.interreg.hu
- Kárpátok Autoipari Beszállítói Logisztikai Klaszter működési alapelvei (ppt)
- Kárpátok Beszállítói Klaszter Alapító Dokumentum Sátoraljaújhely, 2004. november 19. (www.zrva.hu)
- Lengyel I.- Deák Sz.: Regionális/lokális klaszter: sikeres válasz a globális kihívásra Marketing és Menedzsment, Budapest, 2002/4. szám
- Lengyel I.: Klaszter elmélet: a klaszterek fejlesztésének alapkérdései
- Lengyel I.: Régiók versenyképessége és gazdasági fejlődése Magyarországon MTA Doktori Értekezés tézisei, Szeged, 2003.
- NagyJ.: Gazdaságfejlesztés a Zemplén Eurirégióban Gazdasági Tükörcső Magazin, Budapest, 2004.december
- Paluska F.: Észak-Alföldi Regionális Zöldség-Gyümölcs Klaszter megvalósíthatósági tanulmány Nyiregyháza, 2003.
- Porter,M.: Competitive Advantage of Nations The Free Press, NY.USA.1990.
- Regionális klaszterek és a létesítésükre vonatkozó politikák az EU-ban és Magyarországon Réti T.(szerk.): Átlakuló régiók – műhelytanulmány 10. Dél-Szlovákia és a magyarok által lakott régiók gazdasági helyzete EÖKK, Budapest, 2004.
- SEED Kisvállalkozásfejlesztési Alapítvány, Budapest, 2003.
- Törzsök E. (szerk.): Szülőföld Program MEH-Európai Műhelytanulmányok 98. Budapest, 2005.
- Új Magyarország programja www.nfh.gov.hu
- Utmutató a kevésbé fejlett régiók klaszter stratégiájához <http://gtk.ircnet.hu/upload/00000156.ppt>
- Zempléni RVA, Sátoraljaújhely, 2004.
http://www.zrva.hu/klaszter_elemei/elotanulmany.pdf

A TOKAJ-HEGYALJAI BORFESZTIVÁLOK HATÁSA A RÉGIÓ MARKETINGJÉRE, TURIZMUSÁRA

SISKA ESZTER

kereskedelem és marketing BA hallgató
Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Kar

1. BEVEZETÉS

Az elmúlt időszakban egyre inkább előtérbe kerül a kulturált hazai borfogyasztás, egyre több város, község rendez borfesztivált más-más célcsoportot megcélozva. Sokat lehet hallani arról, hogy a borvidékeink számos turista kedvelt utazási célpontjává vált. A Tokaji borvidéket kiválasztva és alapul véve a kutatásom célja: a növekvő borfesztiválok száma valóban hozzájárul-e a régió turizmusához, és ez a változás a térség marketingjében is szerepet játszik-e? A TDK dolgozatom elkészítéséhez két fontos módszertant alkalmaztam. Az egyik a mélyinterjú. Ezt a kiválasztott 4 fesztivál főszervezőjével készítettem, illetve a 4 település polgármesterét szólaltattam meg a térség marketingjével, turizmusával kapcsolatban. A másik módszertani elem a kérdőíves megkérdezés, amelyet a kiválasztott 4 borfesztivál résztvevőinek körében végeztem el. Azért, hogy a kutatás átláthatóbb legyen, 4 db kérdőívet készítettem és külön-külön kérdeztem meg a fesztiválok résztvevőit. A kérdések arra irányultak, hogy megtudjam, a látogatók kiemelten a borfesztivál miatt jöttek Hegyaljára, vagy előtte is ellátogattak már ide, miként értékelik a fesztiválok szervezettségét, program - és gasztronómiai kínálatát, ajánlanák-e ismerőseiknek, barátaiknak a régiót és a fesztiválokat turisztikai célból, visszatérnének-e a következő évi fesztiválra, és tulajdonképpen hogyan érezték magukat Tokaj-Hegyalján. A kitöltők válaszait feldolgoztam, és az így kapott eredményeket alapul véve hasonlítottam össze a négy borfesztivált.

Hipotéziseim:

1. A borfesztiválon résztvevők életkora befolyásolja a fesztiválon eltöltött időt.
2. Az idősebb korosztály nagyrészt a fesztivál területén étkezik, míg a fiatalabb korosztály inkább saját maga oldja meg az ellátását.
3. Aki először vesz részt az adott fesztiválon, azok nagy többsége szeretne újra részt venni.
4. Jellemzően az emberek egy vagy két borfesztiválon vesznek részt a vizsgáltak közül, és itt is nagyobb arányban vannak a 35 év felettek.

2. TÉMAVÁLASZTÁS INDOKLÁSA

Témaválasztásomat tekintve mindenképp egy olyan területtel szerettem volna foglalkozni, ami közel áll hozzám, és nagyon érdekel. Úgy gondolom, hogy a borfogyasztás növekvő tendenciát mutat az országban. Egyre több fiatal, és hölgy próbálja ki, és választja bátran a különféle típusú borokat. Tokaj-Hegyalja a második otthonom, ezért nagyon fontos számomra, hogy ez a különleges és gyönyörű vidék a megfelelő irányba fejlődjön, és minél több ember ismerje meg a borvidék adta szépségeket, lehetőségeket. A gyermekkorom egy részét itt töltöttem, a borvidék tulajdonképpen mértani közepén, Vámosújfalun. Számomra és a családom számára a borozás, és az ehhez kapcsolódó folyamatok, programok mindig is közel álltak. A választott fesztiválokat elég régóta rendszeresen látogatjuk a családommal, barátainkkal. Úgy gondolom, hogy fontos a helyi fesztiválok szerepe és nagyon jó irányba halad ezen megmozdulások látogatottsága, ismertsége. A Tolcsvai Borfesztivált például már 12. alkalommal rendezték meg, amelyet

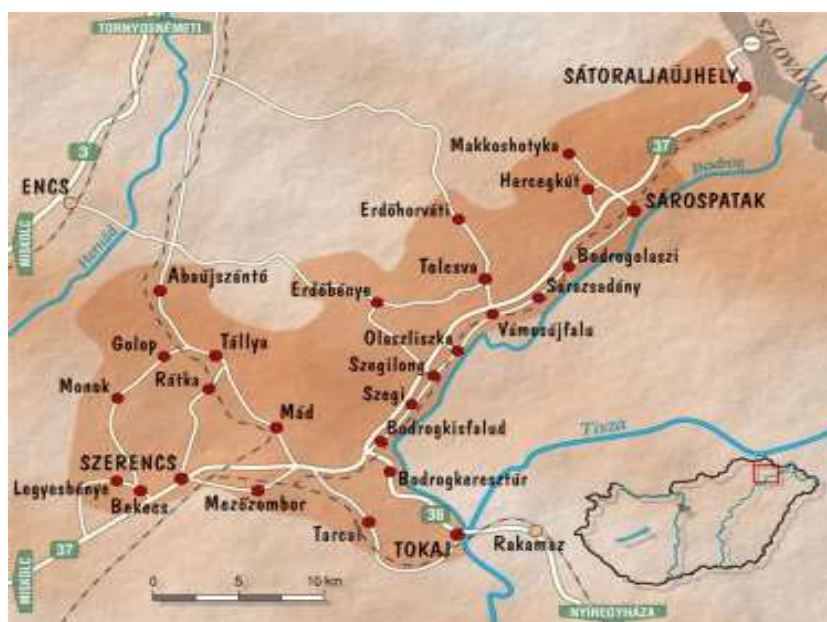
a kezdetektől fogva ismerek. A választott 4 borfesztivál a leghangsúlyosabb a térségben, és elég kiforrott ahhoz, hogy kutatási alanyként felhasználjam azokat. Egy térség jelen esetben egy borvidék tekintetében fontosak azok a tényezők, amelyek hozzájárulnak ahhoz, hogy a régióba több turista érkezen, illetve jó véleménnyel legyenek az adott tájegységről az országban. A borfesztiválok pedig tökéletes eszközök erre. Mind a négy fesztivál más-más célcsoportot céloz meg, másfajta programokat kínál, más előadók, zenekarok kerülnek az előtérbe. A fesztiválokat külön-külön is meg fogom vizsgálni illetve fontos, hogy megtudjuk a 4 fesztivál együttesen milyen hatással van Hegyalja imázsára.

3. TOKAJ - HEGYALJA, MINT DESZTINÁCIÓ FÖLDRAJZÁNAK BEMUTATÁSA, RÖVID ÁTTEKINTÉSE – KÜLÖNÖS TEKINTETTEL A TOKAJI BOROKRA

3.1. Általánosságban, földrajza

„Magyarországon viszonylag kis területen, a kerti szőlők és lugasok nélkül kb. 95 ezer hektáron folyik szőlőművelés és ennek a területnek kb. 66%-a tartozik a borvidékek közé. Hazánk szőlőterületét az ott termő szőlőfajták, valamint a belőlük készített borok jellege alapján, továbbá a termelési körülmények figyelembevételével 22 borvidékbe sorolják.” (Buzás és társai, 2007)

Az egyik legkiemelkedőbb és legismertebb borvidékünk az ország észak-keleti részén található, a Zempléni-hegység délkeleti lábainál. „Inspicit in Sátor, desirit in Sátor” vagyis Sátorral kezdődik és Sátorral végződik, ugyanis Abaújszántón a Sátorhegy és Sátoraljaújhelyen a Sátor hegy határolja. A borvidék 87 km hosszú, 3-4 km széles és 5860 hektárnyi területen helyezkedik el. Kizárólag 27 településnek van arra joga, hogy a Tokaji eredetvédett nevet használja. A legkiválóbb termelőhelyei Tokaj, Tarczal, Tolcsva, Mád, Tállya községek környékén vannak. „Felvetődik a kérdés: miért éppen Tokaj lett a borvidék névadója? Miért éppen tokaji néven alakult ki ez a különleges borfajta?” (Pap, 1985, p.8.) Az oka egyszerű, a honfoglalástól kezdve a vasutak megépítéséig Tokaj volt a fő kereskedelmi központ Hegyalján.



1. kép: Tokaj-Hegyalja vidéke

Forrás: <http://2012.aborfesztival.hu> (2015.10.17.)

A térség erősen kontinentális éghajlatú. A Bodrog és a Tisza folyók közelségének, a hegylankáknak, domboldaloknak köszönhető mikroklímához a legtöbb helyen vulkánikus alapkőzet (andezit, riolit és ezek tufái) illetve az ezen kialakult nyiroktalaj társul. Az ásványi anyagokban gazdag vulkáni kőzeten testes, kiváló minőségű, lassan fejlődő borok készíthetők. Mindemellett egyes részeken (pl. Kopasz-hegy, Abaújszántó) lösztakaró alakult ki, ami a könnyű, illatos borok készítését teszi lehetővé. Az aszúkészítéshez az őszi csapadékos időjárást követően hosszú, száraz időszakra van szükség. Az esőzések idején felrepedt szőlőszemekbe behatol, a kedvező esetben nemes rothadást előidéző *Botrytis cinerea* nevű gomba, amely ezután a száraz napokon a szőlő aszúsodását, töppedését eredményezi.

Tokaj-hegyalja borvidéken jelenleg 6 szőlőfajta telepíthető. Az engedélyezett szőlőfajták megoszlási aránya a következő: 60% Furmint, 30% Hárslevelű, 10% Sárga muskotály, Zéta, Kövérszőlő, és Kabar szőlőfajták együttesen. A fenti fajták mellett kísérletek folynak a Gohér - Tokaj-hegyalja egyik hagyományos, a filoxéra után eltűnt fajtájának - a felélesztésére és újbóli termesztésbe vonására is.

3.2. Történelme és a Tokaji Aszú

Már a honfoglalás előtt is volt szőlőtermesztés Tokaj-Hegyalja területén, de csak az 1241-42-es tatárjárást követően lendült fel igazán. Ekkor IV. Béla király olasz telepeseket hozatott be az országba, akik szőlőműveléssel foglalkoztak. Ennek az időszaknak az emléket őrzi néhány település a nevében, pl. Olaszliszka, Bodrogolaszi. A borvidék a 16-18. században vált világhírűvé. Bár a tokaji aszú első leírójának Szepesi Laczkó Mátét (Lórántffy Zsuzsanna református lelkészét) tartják, aki 1630-ban lejegyezte a pontos aszúkészítési technológiát, mégis már a 16. századból vannak írásos emlékek a tokaji aszúról. Az aszú legnagyobb felvevő piaca Lengyelország volt. Hegyalja aranya sok királyi udvarba eljutott a lengyel kereskedők révén. II. Rákóczi Ferenc még diplomáciai fizetőeszközként is használta a tokaji aszút. 1737-ben királyi rendeletben zárt borvidékké nyilvánították Tokaj-Hegyalját.

A világháborúk idején a tokaji borok helyzete tovább romlott. Az első világháborút lezáró trianoni békeszerződést követően stratégiai fontosságú területek (pl. Kassa, mint kereskedelmi központ) veszttek el. Sok hazai és külföldi felvevő piac meg is szűnt. A második világháború utáni időszakban lezajlott államosítás, tervgazdálkodás pedig meggátolta a minőségi bortermelést. A tokaji aszú uniformizálódott. Ebből a válságból csak a rendszerváltással együtt járó szemléletváltás menthette meg a borvidéket. Az 1990-es években a régi történelmi birtokok újraéledtek, magántársaságok jöttek létre, egyre több külföldi tőke jelent meg a borvidéken. Mindezek lehetővé tették a minőségi bortermelés technológia feltételeinek kiépülését. A termelők ma már dűlőszelektált borokat is készítenek, ami a termőhely fontosságát mutatja.

Fornády Elemér a magyar borászat egyik kiemelkedő alakja szerint (1989): „A magyar bor a magyar föld és a magyar napsugár örök és harmonikus szerelmének a gyümölcse. Magyarország és a magyar bor egymástól elválaszthatatlan fogalmak. Ami Magyarországot széppé és sajátossá, népének életmódját az idegen előtt is vonzóvá teszi, az elsősorban a bor, az áldott magyar földnek a legnemesebb termése.”

Manapság ha Tokaj-Hegyaljára gondolunk, mindenkinek egy fogalom jut eszébe legelőször: a Tokaji Aszú. A tokaji aszú megszületéséhez kapcsolódik egy érdekes anekdota is. A 17. században Szepesy Lackó Máté, Lórántffy Zsuzsanna udvari papja foglalkozott, a birtokon a szőlőtermelés irányításával. Akkoriban hadi események miatt a szüretet novemberig késleltette. Ennek következtében a szőlők megtöppedtek, összeaszalódtak. Így a borok tüzeesebbek, édesebbek lettek. Ráadásul a teli boroshordókat

el kellett rejteni a környéken harcoló katonák elől. Kőbe vájt pincékbe, ún. „lőlyukakba” helyezték el az értékes italt. Azonban ezek a lőlyukak olyan alacsonyok voltak, hogy csak görnyedve lehetett oda belépni. Állítólag innen ered a mondás, hogy „*a tokaji bor előtt meg kell hajolni.*”

Az aszú gyors karrierjét elősegítette az a hiedelem is, hogy aranyat tartalmaz. A bor gyönyörű arany színe tévesztette meg Galeotto Marziót, aki azt feltételezte, hogy az aszú színét a hegyben lévő arany idézi elő, mivel a tőke magába szívja és a bogyójába eljuttatja ezt az értékes nemesfémeket. Paracelsus, a neves svájci orvostudor e hír hallatán Tokajba utazott, hogy kísérleteket végezzen. Legelőször a mustot elemezte ki, de itt sem találtak aranyat. Végül arra a következtetésre jutott, hogy valószínűleg a napfény aranya jut el a tőkén át a gyümölcsösbe. Az orvostudor nem járt olyan messze az igazságtól, ugyanis orvosi körökben elterjedt az a nézet, miszerint mértéktartó fogyasztása gyógyító, regeneráló hatású, így „*Vinum Tokajense Passum*” néven az 1800-as évek végén a Magyar Gyógyszerkönyvben is szerepel. (<http://www.himesudvar.hu/tokaj-hegyalja>)



2. kép: Családom saját gyűjteménye

Forrás: saját kép (2015.10.17.)

Van egy régi mondás, amely XIV. Lajos által vált ismertté. Mikor megkóstolta tokaji bort, a „*le vin des rois et le roi des vins*” elnevezéssel illette, ami latinul vált ismertté: „*vinum regum, rex vinorum*” azaz „*királyok bora, borok királya*”. Azonban nem ő az egyetlen, aki a történelem során kinyilvánította a tokaji iránt érzett tiszteletét.

A muzsikuskok közül Mozartról terjedt el, hogy szerette a tokajit, feljegyzések szerint, mikor a Don Giovanni szöveggönyvét írta, állítólag mindig ott állt az asztalán egy üveg tokaji bor. „A nagy német költő Goethe még a Faustba is beleszótta Tokaj borának hírét. A Faust első részében, Auerbach pincéjében szerepelteti a Tokajit.” (https://hu.wikipedia.org/wiki/Tokaji_borvidék) Az ifjú Schubert pedig el is készítette a Tokaji bordal zenéjét Baumberg bécsi költő verse alapján.

Azonban nem is kell olyan messzire menni, ha a Tokaji dícséretéről van szó. Kevés az olyan nemzet, amely himnuszában megénekli borának tiszteletét, Kölcsey a gondviselés ajándékának tekinti ezt a bort, amikor azt írja: "Tokaj szőlővesszein nektárt csepegtettél". (Kölcsey,1823)

4. A VIZSGÁLT BORVIDÉK, MINT EGYSÉGES TURISZTIKAI TÉRSÉG FEJLESZTÉSE (FESZTIVÁLOK, BORMARKETING, UNESCO VILÁGÖRÖKSÉGI TERÜLET)

4.1. Fesztiválturizmus

A nemzetközi tendenciákat nézve a fesztiválok manapság Magyarországon is egyre népszerűbbek. „Fesztiválnak nevezhető minden olyan – egy vagy több téma köré szerveződő, rendszeresen megrendezésre kerülő, egy vagy több helyszínen történő, meghirdetett programmal rendelkező kulturális, művészeti, gasztronómiai, sport vagy egyéb – eseménysorozat, amelynek célja, hogy közönsége részére kiemelten színvonalas, értékközvetítő, minőségi, ismereteket is bővítő és egyben szórakoztató, szabadidős közösségi élményt nyújtson.” (Magyar Fesztivál Szövetség, 2014)

A fesztiválokat számos jellemző alapján csoportosíthatjuk. Ha az időtartamot vesszük alapul, akkor megkülönböztetünk egy-és többnapos, egyhetes vagy akár egy hónapos fesztivált is. Vonzáskörzetet tekintve beszélhetünk helyi, regionális, nemzeti vagy nemzetközi fesztiválról. A fesztiválok csoportosításának az egyik fő szempontja az esemény témája. Manapság két fontos csoport alakult ki aszerint, hogy az adott fesztivál a kulturális értékek közvetítése, vagy a résztvevő közönség szórakoztatása céljából került megrendezésre. Ebben a megközelítésben a két végletet a kulturális fesztiválok illetve az úgynevezett vigasságok jelentik.

Fontos kérdés a fesztiválok életében, hogy vajon mekkora tömeget vonz az adott esemény. Egy 2003. évi országos kulturális reprezentatív lakossági felmérés alapján a következő adatok születtek: „kb. 4,5 millió 14–70 éves állampolgár volt az év során valamilyen kisebb-nagyobb rendezvényen vagy fesztiválon. A leglátogatottabbnak a helyi rendezvények (városnapok, falunapok, búcsú, különféle főző versenyek stb.) bizonyultak: a 14–70 évesek közel fele (47%) legalább egyszer részt vesz egy év során valamilyen helyi rendezvényen.” (Sulyok, Sziva, 2009)

A fesztiválok és a turizmus kapcsolata igen hosszú múltra tekint vissza. Kezdetben ezek vallási megmozdulások voltak (pl. passiójátékok), majd megjelentek a tél-és böjtbúcsúztató vigasságok. A mai kor kezdeti fesztiváljai leginkább a művészet és a kultúra köré összpontosultak. Hosszú ideig csak a nagyszabású művészeti rendezvények viselték ezt a nevet, azonban az idő múlásával a fesztivál, mint fogalom főlhígult. Előtérbe került az idegenforgalom, és ennek hatására rengeteg régió, ill. település rukkolt elő saját fesztivállal.

A fesztiváloknak manapság komoly szerepe van az adott térség megítélésében, a kulturális örökségek megőrzésében, a térségre jellemző „termék” népszerűsítésében, a tehetséges művészek felkarolásában, ezért is hárul nagy felelősség a szervezőkre. A helyi és regionális fesztiválok a helybéli közösségek életére többnyire pozitív hatással bírnak.

„Ez a hatás leginkább a következő területeken működhet:

- ✓ erősíti a közösség identitástudatát;
- ✓ mozgósítja, lelkesíti a helybélieket;
- ✓ teret ad a közösségi cselekvésre;
- ✓ az amatőr mozgalmakban való részvételen keresztül az önkifejezés számos formáját teremti meg, ami növeli az önbizalmat és az önbecsülést;
- ✓ munkaalkalmat teremt.” (Hunyadi és társai, 2006)

A kisebb méretű helyi fesztiválok segítenek a régió és annak szokásai megerősítésében, emellett pedig lehetőséget adnak a közösségeknek saját kulturális identitásuk kihangsúlyozására. „A gasztronómiai fesztiválok – mint például a Müncheni Sörfesztivál

– mindig is sok embert vonzottak, és mára már a borfesztiválok is lassan ugyanakkora, ha nem nagyobb érdeklődésre tettek szert. Amíg a zenei fesztiválok gyakran „globalizáltak” (például nagy részben nemzetközileg is elismert előadók meghívásával), a gasztronómiai fesztiválok segíthetnek abban, hogy a látogatók számára helyi termékeket mutassanak be és értékesítsenek.” (Smith, M. 2006)

Mindent egybevetve kijelenthetjük, hogy a fesztiválok országa lettünk. A különféle fesztiválok pedig hozzájárulnak az országnak, és az adott térség imázsához. Fontos, hogy a különféle fesztiválok összefüggjenek a turizmussal. Azonban a turisták többsége nem feltétlenül az adott fesztivál miatt érkezik a kiválasztott térségre. A cél az lenne, hogy a turisták azért jöjjenek pl. Tokaj-Hegyaljára, mert épp akkor rendezik meg az egyik borfesztivált, és ők mindenképp szeretnének ebben részt venni.

4.2. Borfesztiválok és a bormarketing jelentősége

Manapság egyre inkább előtérbe kerül a kulturált hazai borfogyasztás, és egyre több kezdeményezés indul, amely ezen elképzelést hivatott terjeszteni. Magyarországon szinte minden vidéken, településen rendeznek valamilyen kulturális eseményt, fesztivált, amely az adott térségre jellemző. Az ország 22 borvidékének a népszerűsítésére kiváló alkalmat jelentenek a különféle borfesztiválok. Ilyenkor az adott település rengeteg turistát vonz, megnövekszik vendégéjszakák száma, és az ott élő vállalkozások is jelentős mértékben profitálnak az esemény kapcsán. Illetve ami még nagyon fontos, hogy ezáltal a régió marketingje is javul. Tokaj-Hegyalján is rengeteg ilyen jellegű megmozdulást szerveznek az egészen kicsi egynapos eseménytől kezdve a háromnapos, nagyobb tömeget megmozgató fesztiválig.

A borfesztivált, mint fogalmat eddig még senki sem definiálta, ezért megfogalmaztam, hogy számomra mit jelent egy borfesztivál. A borfesztivál –amely egy kiválasztott borvidéken belül valósul meg- a borturizmus egyik fontos eleme. A fesztivált egy adott településen rendezik meg, időtartamát tekintve 2-3 napos. Általában az adott település és/vagy a borvidék pincészeteinek borait és a (helyi) gasztronómia kínálatát lehet megkóstolni, miközben a megrendezett kulturális programok széles palettájáról tud választani a résztvevő (pl. zenei koncertek, kiállítások, bemutatók stb).

A borfesztiválok nagyon fontos eszközei a magyar bormarketingnek. „A bor egy rendkívül sokszínű termék, megjelenése minden szempontból - árban, minőségben, stílusban, szakmai tartalomban - változatos. Nem túlzás, hogy az ember alkotta termékek között a bor a leggazdagabb választékú. Ebből adódóan a piacra jutásnak, a marketingmunkának is nagyon sokszínűnek kell lennie: ahány termék, ahány piaci szegmens, annyi megfelelő és szükséges marketingeszköz. Bizonyos termékeket óriásplakátokkal is jól lehet kommunikálni, rendkívül fontosak azonban a személyes találkozások is. A sokszínűség mellett ugyanis a bornak sajátossága a személyesség is: kötődik hozzá a készítő stílusa, hozzáértése, a minőségről alkotott elképzelése is. Ezt a jellegzetességet értelemszerűen személyesen lehet a legjobban bemutatni, átadni.” (Zilai, 2011)

Amikor bort vásárolunk, akkor nem csupán az adott üveg tartalma alapján választunk, hanem a fogyasztók részeseivé akarnak válni a borhoz kapcsolódó kulturális hagyományoknak, sőt különösen igénylik az adott borhoz kapcsolódó szolgáltatást, mint pl. egy pince vagy vendéglátás hangulatát. A tokaji bor különlegessége miatt képes arra, hogy fogyasztása maradandó élmény legyen. Sikereket a borpiacon csak egy olyan vállalat tud elérni, amely kellő marketingorientált látásmóddal és megfelelő marketingstratégiával rendelkezik. A borvidéki bormarketing tevékenység két szinten kell, hogy megvalósuljon: vállalkozói marketing és közösségi marketing.

A közösségi marketing fogalma az agrárágazatból származik. Ez tulajdonképpen azt jelenti, hogy nem az egyes termelő, az egyes borászat, hanem az adott terület (ország, régió, borvidék) bortermelőinek összessége és a borágazat egészének az érdekében kell egy versenysemleges tevékenységet létrehozni és művelni. Erre a közösségi marketingre azért van szükség, mert hatalmas a verseny a hazai és a nemzetközi piacokon egyaránt. Külföldön manapság a tokaji kategóriájának reális konkurensei a francia, osztrák, német borok, a spanyol sherry és a portugál portói is. A felsorolt borokat a kitűnő minőség mellett jól kialakított marketingtevékenység is jellemzi. A közösségi marketing célja a térség és a közösség érdekeinek segítése, támogatása. (Piskóti, 2012)

4.3. A Tokaj-hegyaljai bormarketing

„A marketing koncepció kiinduló szakmai tétele, hogy a tokaji bor nem egyszerűen egy fontos agrártermék, hanem annál jóval több. Ismertsége, történelmi, kultúrtörténeti szerepe, jelentősége révén meghatározó országimázs formáló termék, igazi hungarikum, melynek sikere, ezáltal kiemelkedő országos jelentőségű érdek is. A borágazat a térség, a borvidék általános, gazdasági, társadalmi fejlődésének kulcseleme, melynek következtében a térségfejlesztés kiemelkedő prioritásai közé kell tartoznia. A tokaji bor a magyar borok „zászlóshajója”, azaz kiemelt kezelése, előtérbe kerülése nemhogy rontaná, hanem jelentős mértékben segíti a magyar borok nemzetközi piaci sikerét, növekedését.” (Szakál, 2008)

A borvidék fő stratégiája lehet: a turistákat Tokaj-Hegyaljára „csábítani”, és a termelés helyszínén, a saját környezetében kóstolják meg a borokat. Ennek feltétele, hogy a korszerű és hatékony termesztési módszerek és szakmai együttműködések általánossá váljanak a borvidéken. A tokajit, mint különleges bort kell pozicionálni és javítani kell a nemzetközi ismertségén, imázsán. A marketingstratégia alapja az egyediség, különlegesség alapú pozicionálás. A tokaji bort egyértelműen a legmagasabb minőségű borként kell, hogy megjelenjen. Minden területen ezt a kiváló minőséget kell tudatosítani. „A tokaji bor hírneve, imázsa összeforrt a borvidék imázsával.” (Piskóti, 2012, p.286.) A turizmus és a bor összekapcsolódása számtalan új lehetőséget nyitott, erre nagyban hatással volt, hogy a borvidék felkerült a világörökség-listára. Az élénkülő turizmus javíthatja a bor imázsát, emellett pedig növelheti az értékesítést is. A stratégiának rengeteg érdekeltje van kezdve a borágazat gazdasági szereplőitől (szőlőtermesztők, családi pincészetek), a borágazathoz kötődő más vállalkozásokon (pl. vendéglátás) át egészen az önkormányzatokig, és a különféle érdekvédelmi és szakmai szervezetekig.

Fontos az eredetvédelem a márkaépítést tekintve. A Tokaj-hegyaljai borvidék egy zárt borvidék, amely azt jelenti, hogy a jövőben tokaji borként csak azok a borok hozhatók forgalomba, amelyek nemcsak a borvidéken termelt szőlőből készültek, hanem helyben, azaz a tokaji borvidéken is palackoztak. „Az intézkedésre a nemzetközi piacon legismertebb hazai borvidék rangjának, a minőségi borok értékesítési lehetőségeinek megóvása, illetve a szigorú nyomon követhetőség biztosítása érdekében volt szükség. Az utóbbi időben ugyanis elterjedt gyakorlat lett, hogy a borvidéken termelt szőlő értékesítése után abból más borvidék felvásárlói készítettek és forgalmaztak tokaji bort, sokszor a helyi borászok termékeinél sokkal olcsóbb áron.” (hvg.hu, 2013.június)

A 2013-as év elején hatályba lépett egy új hegyközségi törvény, amelyre azért volt szükség, mert túl nagy volt az eltérés a Tokaji Aszúnak hívott borok között mind ár, mind minőség tekintetében. A kívánatosnál alacsonyabb árak negatív következménye lett, hogy egyre alacsonyabbak lettek a szőlőfelvásárlási árak is. „A cél a minőségi termelést biztosító garanciák megerősítése, valamint az aszúborokra vonatkozó előírások egyszerűsítése, továbbá a félédes és édes borok kategóriájára vonatkozó rendelkezések

egységesítése – mondta Prácser Miklós, a Tokaji Borvidék nyolc hegyközségét tömörítő testület elnöke.” (hvg.hu, 2013.november) Ennek értelmében több ponton egyértelművé tették az aszúkészítési eljárás szabályait. Illetve a leglényegesebb változtatás, hogy 2014. július 31-től az oltalom alatt álló tokaji borok palackozása kizárólag a Tokaji Borvidékhez tartozó településeken engedélyezett.

A tokaji bor marketingkommunikációs üzenetének, fő szlogenjének is hatalmas felelőssége van. Olyan fő mondanivalót kell megfogalmazni, amely elsősorban a fogyasztóknak szól, tudatosítja a bor nem mindennapiságát, tudatosítja, hogy milyen kulturális értékeket hordoz, a külföldi piacon tudatosítja, hogy a tokaji magyar bor, illetve az értékesítésösztönzési módszerek típusainál jól használható. Különböző megközelítések lehetségesek. A tradicionális megközelítés az évszázadok óta használt szlogent javasolja: „*A borok királya, a királyok bora.*” Ennek nagy előnye, hogy régóta a köztudatban van, nem csak itthon, hanem külföldön egyaránt. A cél, hogy az aszút minél több fogyasztó számára elérhetővé tegyünk, és ennek az üzenetnek van egy olyan hangzata, hogy 'csak a királyok' fogyaszthatják. Illetve a mai modern életformával rendelkező közönséghez egy korszerűbb és dinamikusabb szlogen javasolt. A következő megfogalmazás: „*Tokaji, a kultúrák találkozása*” – „*Tokaji, a magyar géniusz bora*”. A szlogen mögött egy filozófiai mélységű mítosz áll, amelynek a gyenge pontja is abban áll, hogy részletesen kell ezt az üzenetet magyarázni, amely megnehezíti a kommunikációs eszközök üzenetének kialakítását. A harmadik megfogalmazás: „*Tokaji bor, életünk ünnepi pillanatához*” – „*Tokaji, a boldogság/bor élménye*”. A szlogen tartalmát tekintve abban mindenki egyet ért, hogy a tokaji bort leginkább a különleges alkalmak, ünnepi pillanatok alkalmával fogyasztjuk. Ilyenek lehetnek a családi ünnepek, név-és születésnap, karácsony, házasságkötés, baráti találkozások, rendezvénymegnyitók stb. Olyan termék, amelyet azok fogyasztják, akik azt akarják üzeni magukról, hogy boldogok, sikeresek, és valami jó történt velük. „A szlogen üzenete tehát a sikeresség, az elégedettség alapján érzett boldogság egybekapcsolása a tokaji borral, azaz egy igen pozitív, optimista, vidám tartalom.” (Piskóti, 2012, p.291.)

Szükség van olyan programra, amely a kül-és belpiaci értékesítést egyaránt támogatja. A külpiaci imázsépítést támogató marketing program elemei lehetnek a különféle szakmai kiállításokon való részvétel, ahol önálló „Tokaji bor” standot állítanánk a borvidék cégeinek együttműködésével. Remek lehetőség továbbá valamilyen kulturális programmal (pl. koncert) összekötött borbemutató szervezése, ill. borversenyeken, és bortörténeti kiállításokon való részvétel. Meg kell erősíteni azt az elképzelést, mely szerint a tokaji a „hivatalos protokollajándék”. Nagyon jó kezdeményezés lehetne Tokaji Vinotéka létrehozása a fő piacok nagyvárosaiban, egy kisebb üzlet kialakítása, ahol csak és kizárólag tokaji borokat lehetne kóstolni, és vásárolni is, emellett információs helyként is funkcionálna. Érdemes lenne olyan találkozót szervezni, amelyen a különféle borvárosok vesznek részt, és hozzák el saját boraikat.

A belföldi értékesítést támogató program részei lehetnek a borismereti kurzusok szervezése, a „Tokaji bor és a gasztronómia” ill. „Tokaji bor és a művészetek” bemutatók. Szükség lenne egy olyan ismeretterjesztő filmre, amely a tokaji borról, történetéről, borkultúráról, gasztronómiai sajátosságról szól, és ezt hazai tv-csatornákon mutatnánk be. A mai modern internetvilágban elengedhetetlen lenne egy közösségi borhonalp létrehozása tokajwine.com néven. Fontos lenne a borvidékről különféle kiadványok készítése (pl. Tokaji bor évkönyve, plakátok, bortérkép stb.)

A bor és a turizmus hatékony összekapcsolásának érdekében bortúrákat és különféle túraútvonalakat lenne érdemes kialakítani, előtérbe helyezni a Szüreti Napok rendezvényeket, emellett pedig a helyi turisztikai rendezvényeket is támogatni. A játékosabb kedvűek számára elkészíteni egy vetélkedőt, ami a világörökség és a borvidék

népszerűsítésére irányul. Illetve a borvidék névadójának, Tokajnak a főterén egy heti rendszerességű turisztikai attrakciót megrendezni, amely a „Tokaji Borvásár” nevet viselni, és minden héten ugyanazon a napon a térre kitelepülnének a helyi termelők és árusítanák a termékeiket, boraikat. (Piskóti, 2012)

A stratégia fő pontjait végignézve megalakítható a Tokaj-hegyaljai borvidék saját közösségi-és bormarketingje. Ennek a lebonyolításáért és kialakításáért a Tokaj-Hegyalja Bormarketingstratégiai Tanács és a Tokaj-Hegyalja Bormarketing Iroda volna a felelős. Ez azonban nagyrészt akkor lenne leginkább hiteles, és eredményes, ha a többi 21 borvidék is megszervezné a saját stratégiát, és létre lehetne hozni egy országos szintű bormarketing programot és irodát.

4.4. Tokaj-hegyaljai történelmi borvidék, mint UNESCO világörökségi terület

A 2002-es év egy fontos dátum a térséget illetően. Az UNESCO ekkor ismerte el Tokaj évezredes múltját, az itt élő generációk évszázados munkáját, ekkor vált Tokaj-hegyaljai történelmi borvidék kultúrtáj néven az UNESCO Világörökség részévé. A Bizottság Tokajt két szempont alapján tartotta érdemesnek a cím odaítélésére. A III. kritérium: „A Tokaji borvidék a világon egyedülálló, több mint ezer éves szőlészeti-borászati hagyományt testesít meg, amely a mai napig lényegét tekintve változatlan formájában maradt fenn.” Az V. kritérium: „A teljes Tokaji borvidék, beleértve a szőlőbirtokokat, a nagy múltú településeket és a történelmi pincerendszereket, eleven formában jeleníti meg a hagyományos földhasználat egy különleges formáját.” (Tokaj-Hegyalja Történelmi Borvidék Kultúrtáj világörökségi helyszínre és védőövezetére vonatkozó világörökségi Kezelési terv, 2014, p.22.)

„Az emberi erőforrások minisztere a világörökségi kezelési tervről, a világörökségi komplex hatásvizsgálati dokumentációról és a világörökségi várományos helyszínekről szóló 315/2011. (XII. 27.) Korm. rendelet 4. § (1) bekezdése szerint közzéteszi a Városteampannon Kft., mint vállalkozó által elkészített alábbi dokumentumokat, amelyeket a vállalkozó a világörökségről szóló 2011. évi LXXVII. törvény, valamint a fentebb hivatkozott kormányrendelet alapján a Forster Gyula Nemzeti Örökséggazdálkodási és Szolgáltatási Központ megbízásából készített el:

1. a „Tokaj-hegyaljai történelmi borvidék kultúrtáj világörökségi terület” világörökségi kezelési tervének tervezetét - véleményezésre, és
2. a „Tokaj-hegyaljai történelmi borvidék kultúrtáj világörökségi terület” megalapozó dokumentációját a világörökségi kezelési tervhez c. dokumentumot - tájékoztatásul.” (<http://www.kormany.hu/hu/emberi-eroforrasok-miniszteriuma>)

Tehát az Emberi Erőforrások Minisztériuma hivatalos honlapján a fentebb említett leírással közzétett 2 dokumentumot, amely a Tokaj-hegyaljai borvidék világörökségi területének kezelésével foglalkozik. A továbbiakban *A Tokaj-Hegyalja Történelmi Borvidék Kultúrtáj világörökségi helyszínre és védőövezetére vonatkozó világörökségi Kezelési terv*ből fogok idézni. Az egyik fejezet kifejti, hogy milyen értékhozók (attribútumok) vannak jelen a borvidéken. Ezek rendszere rendkívül összetett, előfordulásuk a világörökségi terület egészére kiterjed változó összetételben és megőrzési állapotban. „Az értékhozó-csoportok bemutatása:

1. „Ezeréves”, folytonos megújulásra képes szőlészeti borászati kultúra
2. évszázadok óta épülő pincék, pincerendszerek egyedülálló sűrűsége
3. az egykori mezővárosok láncolatára épülő településhálózat települési, építészeti és tárgyi öröksége
4. karakteres tájképi együttesek, melyek a sok évszázados tájhasználat, a földtani és felszínalaktani adottságok, valamint az élővilág szinergiájának leképeződései

5. az élő és élettelen természeti értékek – a biológiai, a földtani-felszínalkatani és a vízrajzi értékek rendkívüli diverzitása
6. a kultúrák évezredek egymásra rétegződését tükröző gazdag régészeti emlékhagyomány
7. a több száz éve zajló kutatási, gyűjtési, művészi alkotó, mítosz- és hagyományteremtő tevékenység eredményeinek páratlan gazdagsága”

Mivel a választott borfesztiválokat Tokaj-Hegyalján, az UNESCO világörökségi területén rendezik meg, úgy gondolom, fontos lenne, hogy a felsorolt attribútumok is megjelenjenek a rendezvényeken, kihasználva a borvidék eme rendkívüli különleges értékét.

A borászati kultúrába beletartoznak a földrajzi, természeti erőforrások, a nagyműveltségű tokaji borok, történelmi borházak, modern borházak stb. A természeti erőforrásokat egy borfesztiválon egy videóval vagy egy kiállítással lehetne legjobban szemléltetni. A magas minőségű borok egyértelműen meg kell, hogy jelenjenek ezeken a fesztiválokon. Történelmi borházaként említhetjük a mezőzombori Patay-borházat (más néven Sárga-borház), amely ma már hangulatos vendéglőként működik Mád közelében. A vendéglő ki szokott települni, mint étterem egy-egy fesztiválra, de most jelen esetben leginkább az épületen van a hangsúly, amelyet a helyszínen tudnak megcsodálni a látogatók. A Mádi Furmint Ünnephez lehetne kapcsolni, mint másodlagos helyszín, étterem. Modern borházak, amelyek a 4 fesztivál valamelyikén helyezkednek el: a Tokaj-Hétszőlő Szőlőbirtok, az erdőbényei Béres Szőlőbirtok és Pincészet és a tolcsvai Oremus Pincészet. A településeken található nagyméretű pincerendszerek is kedvelt turisztikai célponttá válhatnak az egyes borfesztiválokon. Tolcsva: Oremus pincék, Bormúzeum pincéi, Kereskedőház pincéi. Erdőbénye: 3,5 km hosszú háromszintes Rákóczi pincerendszer - Vivemus pincészet. Tokaj: Rákóczi-pince és a belváros alatti pincerendszer. Mád: Royal Tokaj pincéje, Holdvölgy pincészet.

Az egykori mezővárosok örökségeihez tartoznak a várak, várkastélyok pl. a tokaji vár. A 18-19. századi építkezések emlékei, pl. a tokaji görög kereskedőházak, a mádi és tokaji zsinagóga, a mádi Rákóczi-Aspermont ház, a tokaji Sóház. Ide tartoznak még a mai is élő hagyományos kézműves iparok, pl. az erdőbényei hordókészítés, rengeteg környékbeli borászat alkalmazza pincéiben a bényei hordókat. A karakteres tájképi együttesek részét képezik pl. a három Sátor-hegy (Abaújszántó, Sátoraljaújhely, Tokaj), amely kiránduló célpontként a fesztiválok programfüzetében szerepelhetne.

Az élő és élettelen természeti értékek közé tartozik az Erdőbényei Fás legelő természetvédelmi területe, amelyet leginkább egy kisfilmben lehetne bemutatni. Emellett a térség különleges ásványai pl. Erdőbénye területén opálféleségek, jáspis, karneol, kalcedon. Ezeket az ásványokat be lehetne mutatni és meg is lehetne vásárolni a fesztiválokon.

A régészeti emlékhagyományok részét képezik pl. a tokaji vár, Tokaji Múzeum. A több száz éve tartó kutatási eredmények páratlan gazdagságának része a Tokaji Múzeum tudományos tevékenysége és gyűjteményei, az UNESCO Szellemi Örökség Nemzeti Jegyzékébe is felterjesztett erdőbényei kádártánc (amely a Bor, mámor, Bénye rendezvényen kerülhetne bemutatásra). Szintén ide tartoznak még a borvidék és borainak dicsérete a magyar irodalomban (Kölcsey Ferenc, Weöres Sándor, Petőfi Sándor stb.) és számos tengerentúli költő, író művében (Goethe: Faust, Bürger: Münchhausen báró vidám kalandjai, Pablo Neruda: Tokaji). Ezeket a méltán híres műveket érdemes lenne egy-egy színjátszó csoportnak, színházi együttesnek feldolgozni és előadni pl. a Tokaji Fesztiválatlanban, ahol kellő figyelmet és teret kapna a mű és a társulat egyaránt.

5. A KUTATÁS MÓDSZERTANA

5.1. A mélyinterjúk elkészítésének háttere

„A mélyinterjú egyéni interjú. Kvalitatív, primer adatgyűjtési módszer. A kutató előre meghatározott szempontsört, az interjúvázlatot (amelyet gyakran guide-nak neveznek) követve többé-kevésbé irányított beszélgetést folytat a válaszadóval. Az elhangzottakat a szükség szerinti részletességgel rögzíti is. A mélyinterjú célja a válaszadó adott kérdéssel kapcsolatos véleményének, nézeteinek részletekbe menő megismerése. Ez az adatfelvételi technika nem teszi lehetővé az adatok számszerűsítését.” (<http://fact.hu/fogalomtar/melyinterju-depth-interview>)

Általában akkor használunk mélyinterjút, ha a vizsgálat tárgya kevésbé ismert, és emocionális értékeléseket, motivációkat, egyéni értékeket kell megértenünk. Az egyéni mélyinterjú négy szemközti, bensőséges hangulatával megteremti a lehetőséget arra, hogy az interjúalany megnyíljon nekünk. A mélyinterjút általában sorozatban készítik, mert csak így vonható le valamilyen következtetés a vizsgált témát illetően. Időtartama fél órától kettő óráig is terjedhet. Nagy előnye, hogy egyénenként tudunk az alanyra koncentrálni, és így megtudható mit, miért tesz. A válaszadót nem tudják befolyásolni, nem nehezedik rá csoportnyomás. A kérdező jobban tudja irányítani az egy emberrel történő beszélgetést, mintha egy csoport ülne vele szemben. A hátránya, hogy az interjú elkészítése sok időt vesz igénybe, és költséges is. A diktafonra rögzített beszélgetések értelmezése, feldolgozása hosszadalmas folyamat. (<http://www.tankonyvtar.hu>)

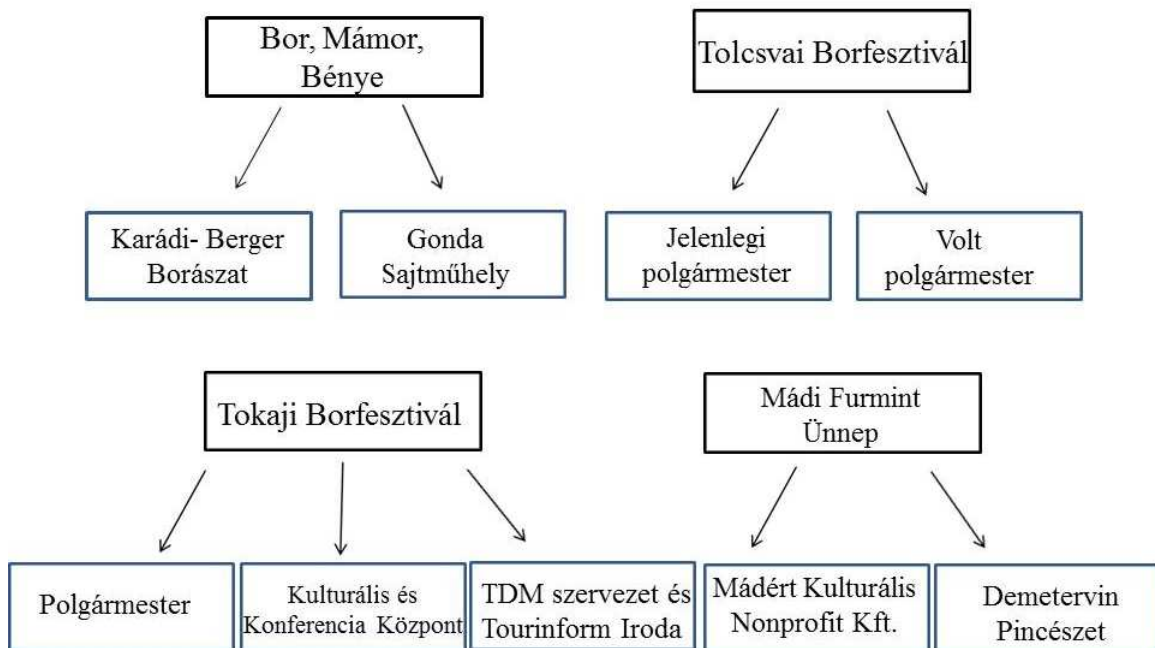
A mélyinterjúk elkészítése hétfői napra esett. Ennek szakmai oka nem volt, úgy gondoltam, hogy aznap biztosan mindenkit meg tudok szólaltatni. Két teljes napot szántam arra, hogy ellátogassak Mádra, Tokajba, Tolcsvára és Erdőbényére (2015. október 26. és november 2.). Törekedtem arra, hogy az összes interjú 1-2 héten belül megvalósuljon, hogy egyben tudjam látni a motivációkat, és a kutatás szerkezetét. A helyszín minden esetben az interjú alany saját közege volt. A polgármesterek esetében ez az önkormányzat, a szervezőket tekintve a saját irodájuk, borászok és a többi szereplő (volt polgármester, sajtógyártó) esetében pedig a borászat és a családi otthon volt. Az átlagos időtartam 30-35 perc volt, ennyi idő alatt választ kaptam minden kérdésemre. Bár volt olyan főszervező, akivel egy órán keresztül beszélgettünk kötetlen módon, nem csak az adott borfesztiválról, hanem a borvidék egészéről, mivel a munkája is a borvidék fejlődéséhez, fejlesztéséhez kapcsolódik.

A helyszínek beosztása a két hétfői napot illetően eltérően alakult, de a főszerpont mindig a települések sorrendje volt, nem szerettem volna felesleges ingázást. Az első hétfőn Vámosújfaluról indultam, és először Tolcsvára, majd Tokajba látogattam el. A következő hétfőn Miskolcra indultam, először Mád, majd Tokaj és végül Erdőbénye volt a célállomás. Ahhoz, hogy ez a terv így megvalósuljon, szükség volt arra, hogy jól osszam be az időmet és a távolságokat, illetve nagy szerencsém volt, hogy az elképzeléseimnek megfelelően mindenki akkor ért rá, amikor az adott településen voltam. A mellékletben található a feltett kérdések vázlata, sorrendje. A kérdéseket 3 szempont alapján csoportosítottam: múlt, jelen, jövő. Fontos szempont volt, hogy mind a négy fesztivál szervezőjének, szereplőjének ugyanazokat a kérdéseket tettem fel. Ezáltal jobban összehasonlíthatóak a motivációk, a megvalósítás és a tervek.

A kutatás szempontjából a 4 borfesztivál kiválasztása nagyon fontos lépés volt. Először az Észak-Magyarországi fesztiválok listáját tekintettem meg. Ezen a következő fesztiválok szerepelnek: Bogácsi Szüreti Multság, Bor Mámor Bénye, BÜKKVINFEST - Bükkaljai Borfesztivál és Nemzetközi Borverseny, Egri Bikavér Ünnepe, Egri Csillag Borfesztivál, Gyöngyösi Bornapok, Mádi Furmint Ünnepe, Mindszent Havi Multság,

Miskolci Kocsonya Fesztivál, Országos Csokoládé Fesztivál, Tarjáni Tavaszi Borfesztivál, Téli Boros-Toros, Tokaj-Hegyaljai Szüreti Napok, Tokaji Borfesztivál, Tolcsvai Borfesztivál. Utána leszűkítettem a listát azokra a borfesztiválokra, amelyeket Tokaj-Hegyalján rendeznek meg. Ez után pedig sajtóhírek alapján megállapítottam, hogy az elmúlt időszakban a látogatottságot tekintve a legkiemelkedőbb helyen a Bor Mámor Bénye, a Mádi Furmint Ünnep, a Tokaji Borfesztivál és a Tolcsvai Borfesztivál végzett. Kivételt a Hegyalja Fesztivál képezte, amelyet Rakamazon rendeznek és típusát tekintve nem borfesztivál, nem a borhoz kapcsolódik. (A 4.2. fejezetben általam definiált borfesztivál fogalma alapján).

A következő lépés az interjú alanyok kiválasztása volt. Utánanéztem kik szervezik az egyes fesztiválokat, értelemszerűen őket szerettem volna felkeresni. A főszervezők személye fesztiválonként eltérő. A Bor Mámor Bénye esetében a falu borászainak ötlete alapján valósult meg a rendezvény, akik ma már egyesületként szervezik meg. A Mádi Furmint Ünnepet egy nonprofit Kft. szervezi. A Tokaji Borfesztivál a Kulturális és Konferencia Központ, a Városüzemeltető Szervezet és a helyi TDM szervezet együttműködésének keretein belül valósul meg. A Tolcsvai Borfesztivált pedig az önkormányzat szervezi. Ezen kívül fontos volt számomra, hogy a 4 település polgármesterét is megszólaltassam, akik a fesztivál hatásairól meséltek nekem a települést illetően. Illetve voltak olyan személyek, akik nem főszervezők, de érintettek a fesztivál kapcsán. Gondolok itt Tolcsva volt polgármesterére, aki a kezdetek kezdetén útjára engedte a fesztivált, a Demetervin Pincészetre, amely aktív résztvevője a mádi rendezvénynek vagy a Gonda Sajtóműhelyre, amely erdőbényei vállalkozásként sokat segít a rendezvény megszervezésében.



1. ábra: Mélyinterjúk készítésének modellje

Forrás: saját készítés (2015.11.11.)

5.2. Kérdőíves kutatás módszertani háttér

Fontos szempont számomra, hogy a szervezők és interjú alanyok adatai, szubjektív véleményei mellett megtudjam, hogy az egyes fesztiválra látogatók miként vélekednek a rendezvény(ek)ről. Ahhoz, hogy ez a felmérés megvalósuljon, a kérdőíves megkérdezést választottam lehetséges módszertanként. A kérdőív összeállításakor 2 út volt előttem. Az

első, hogy a 4 fesztivált egyszerre hasonlítom össze. Ennek érdekében egy olyan kérdőívet terveztem, amelynek a kérdései az összes fesztiválra vonatkoznak. Mikor ennek elkészítésébe belefogtam, egyszerűen követhetlenné vált a kérdőív, szerkesztésileg lehetetlen volt a fesztiválokat együtt kezelni. Emellett megvolt annak a lehetősége, hogy a megkérdezett egy kérdésre ugyanazt a választ adja mind a 4 fesztivált illetően. A másik lehetőség az volt, hogy 4 típusú kérdőívet készítek a 4 településnek megfelelően.

Végül a második elképzelést választottam. Összeállítottam egy kérdőívet, példaként a Tolcsvai Borfesztiválra vonatkozóan. A kérdőívet leteszteltem egy 35 főből álló csoporton annak érdekében, hogy értelmes, követhető-e a kérdőív, van-e benne hiba stb. Miután leteszteltem, kaptam ötleteket, és javaslatokat, hogy min kellene változtatni. Megfogadtam a tanácsokat, korrigáltam a hibákat, és elkészült a végleges kérdőív, amely a mellékletben megtalálható. A kérdőívet próbáltam úgy összeállítani, hogy annak kérdései az általam megadott 4 hipotézisre választ adjanak. Nyitott és zárt kérdéseket egyaránt alkalmaztam. Fontos volt az elején megtudni, hogy a kitöltő járt-e már korábban a borvidéken, mennyire vesz részt az ország és Tokaj-Hegyalja borfesztiváljain. A kérdőívnek köszönhetően választ kapunk arra a kérdésre is, hogy a fesztivál melyik napja volt a leglátogatottabb. Lényeges kérdés a szállás és az ellátás a rendezvény ideje alatt, ezáltal felmérhetjük, hogy a kitöltők hány százaléka vette igénybe a falu kínálta szolgáltatásokat, lehetőségeket. Az elégedettségre vonatkozó kérdésre válaszként egy 1-6-ig terjedő Likert skálát adtam meg. Ez a számozás sokkal kifizetődőbb, hiszen míg egy 5 fokozatúnál, a válaszadók többsége hajlamos a középső, 3-ast választani, amelyből nem tudunk meg sok mindent, míg egy 6 fokozatúnál eldől a válasz és a vélemény valamelyik irányba. A kérdőív második felében arra kerestem a választ, hogy mi volt a látogató motivációja, amely a Tolcsvai Borfesztiválra hozta őt, mely momentum tetszett neki a legjobban, illetve jövőre újra részt vesz-e. A legutolsó kérdés pedig a másik 3 vizsgált fesztiválra vonatkozik. Kíváncsi vagyok arra, hogy azok közül, akik a tolcsvain részt vettek, vajon hányan, milyen arányban vettek részt a borvidék másik 3 borfesztiválján, egyáltalán részt vettek-e. A kérdőív legvégén kaptak helyet a válaszadó személyes adataira vonatkozó kérdések. Úgy gondoltam érdemesebb a végére rakni, mert ha az elején van, féltő, hogy az illető nem tölti végig a kérdőívet a személyes kérdések miatt. A nemre, korosztályra, lakhelyre kérdeztem rá, illetve, hogy havonta átlagosan mennyi pénzből gazdálkodik a családja, és hányan élnek egy háztartásban. Ezen kívül a legmagasabb iskolai végzettség megadása is fontos tényező, mivel volt olyan fesztivál, amely célcsoportjának pl. az értelmiségi helybelieket is megjelölte.

6. SAJÁT KUTATÁS, MÉLYINTERJÚ A KIVÁLASZTOTT BORFESZTIVÁLOK KULCSFONTOSÁGÚ SZEREPLŐIVEL

Elkészítettem a mélyinterjúkat a kiválasztott alanyokkal. Mindenki nagyon kedvesen fogadott. Ezúton is szeretném megköszönni nekik, hogy szántak időt az interjú lebonyolítására, és válaszoltak a kérdéseimre, ezzel is segítve a dolgozatom elkészítését.

6.1. Bor, mámor, Bénye

Minden év augusztusában kerül megrendezésre Erdőbényén Tokaj-Hegyalja egyik legkülönlegesebb borfesztiválja. Nem szokványos fesztivált kínálnak, színpadokkal és árusító standokkal, hiszen a fesztivál helyszínei az erdőbényei kertek. A nyitott pincék hangulatának megteremtéséhez, ahol a borászok saját boraikat kínálják, és helyi szakácsok, éttermek főznek, közben pedig koncertek mennek, rengeteg munkára volt szükség. A fesztivál évről évre fejlődik, ehhez pedig nagymértékben hozzájárult a

borászok és a falu lakosságának összefogása. „Az első évek „mindenki szervez egy házibulit a pincéjébe és mindegyiket végig is járjuk” hangulata a mai napig megvan, csak most már sokkal több programmal és több emberrel.” A fesztivált egyre nagyobb érdeklődés veszi körül, ezért a borászatok is próbálnak minél jobban felkészülni és minél érdekesebb programokkal gazdagítani a saját helyszínüket. „Van itt egy olyan, máshol megismételhetetlen érzés, amit akkor érzel, amikor a bényei kertekben üldögélsz vagy fekszel a függőágyak és a színesen világító lampionok között, a háttérben szól a jazz, te pedig az ezen a helyen született bort iszod éppen, amit a készítője töltött a poharadba. Ezért az érzésért el kell menni a Bor, mámor, Bényére.” (Homoky, 2015)

Az erdőbényei borfesztivál kapcsán az első interjú alanyom *Berger Zsolt* volt, a Karádi-Berger Borászat tulajdonosa és borásza. Ő a fesztivál egyik megálmodója és kitalálója. Az első fesztivált 2009-ben valósult meg. Ha a megrendezés okát szeretnénk megtudni, akkor vissza kell mennünk az időben, egészen a 2000-2002-es évekig, amikor is Erdőbényén semmilyen borászati és turisztikai vállalkozás nem működött. Ebben az időben kezdődött meg a Magita Hotel építése, és egyre több vállalkozás jelent meg, akik fantáziát láttak a település fekvésében, adottságaiban. A 2008-as évre kialakult egyre több igényes és prémium minőségű bort előállító pincészet a faluban, és arra gondoltak, reklámot kellene csinálni, mert sokan egyáltalán nem ismerték és nem tudták merre van Erdőbénye. A falu adottságait kihasználva a megszokott kitelepülés, standokkal gazdagított rendezvénytől eltérőt szerettek volna létrehozni. Kezdetben a célcsoport a messzebb fekvő nagyvárosi emberekből állt, emiatt a környéken egyáltalán nem is hirdették az eseményt. A legutóbbi fesztiválon körülbelül 2500-an vettek részt, kevesebben, mint előtte, ez köszönhető a nagyon magas hőmérsékletnek. Amikor arról kérdezem, hogy pontosan honnan jönnek leginkább a látogatók, azt mondja pontos statisztikáik nincsenek, abból tudnak következtetni, hogy a legnagyobb közösségi oldalon (Facebook) mennyien érdeklődtek az esemény iránt. Legutóbb volt lehetőség a jegyeket elővételben is megvásárolni, amely a bevételek negyedét tette ki. Ezt a vásárlási módot leginkább a Budapesten és környékén élők választották (látogatók 50%-a). Eleinte Debrecenből és Nyíregyházáról érkezett a látogatók nagy része, idén viszont nagyon sokan jöttek Miskolcra, Szlovákiából, és Lengyelországból. (Ez az egész borvidékre elmondható, hogy rengeteg lengyel turista érkezik, és viszik haza tokaji borainkat. Leginkább a Szamorodnit kedvelik, amelynek neve lengyel eredetű, azt jelenti: „ahogy született”. Ez utal a bor elkészítési módjára is, ugyanis válogatás nélkül szüretelik a teljes vagy részben aszúsodott szőlőfürtöket, amelyek a préselés után 2 évig érlelődnek általában fahordókban.)



3. kép: Borkóstolás Erdőbényén
Forrás: saját kép (2015.08.16.)

A rendezvénybe 15-16 helyszín kapcsolódott be, amelyek kivétel nélkül borászatok. A település központjában találhatóak meg, mindegyik régi építésű házakban, szép kertekkel, elérhető távolságban egymástól, tehát 1-2 nap alatt végig lehet járni a helyszíneket. A borászatok kertjeibe hívnak éttermeket főzni. Ezek részben helyi éttermek pl. Anyukám mondta, Sárga Borház, Oroszlános Borvendéglő, Miskolcra a Dülő étterem, Debrecenből az Ikon Restaurant. Az ételkínálat sem tipikus „fesztiválkaja”, hanem egy kicsit igényesebb, de emellett azok is találhatnak kedvükre valót, akik az egyszerűbb ételeket részesítik előnyben. A programokat tekintve a kertekben rendeznek koncerteket, főleg a jazz, népzene és a világzene stílusában. Kezdetben minden borászat saját maga szervezte a koncerteket. Időközben létrejött egy központi szervezet, a Bor, Mámor, Bénye Egyesület, akik a szervezés és a lebonyolítás teljes egészéért felelősek. A borfesztivál nagymértékben hozzájárult Erdőbénye fejlődéséhez. Amikor elkezdtek, csupán 6 borászat volt összesen, és a Magita Hotel működött egyedüli szálláshelyként. Azóta a kezdetleges, hobbiként működő borászatok is hivatalossá váltak, megjelentek újabb befektetők, és volt olyan hegyaljai borászati cég, aki ide tette át a székhelyét más faluból, emellett nagyon sok vendégfogadó hely, vendégház nyílt. Amikor arra kérdeztem rá, hogy van-e elegendő szálláshely az ide érkezők számára, határozottan mondja, hogy nincs. Azon a hétvégén megtelnek a falu szállásai, és Tállya, Tokaj, Sárospatak és a környező falvak helyei is. Viszont a fesztiválon kívüli időszakban elegendő szálláshellyel rendelkeznek kb. 300-400 ember részére. A fesztivál hétvégén és egy átlagos hétvégén is van elegendő vendéglátóegység az ide látogatók számára.

A helyi önkormányzat a rendezvény szervezésében nem vesz részt, viszont hozzájárul a fesztivál sikerességéhez tárgyi, technikai támogatással (pl. közterületek, áram-és vízfogyasztás, önkormányzat helyiségei). Pénzbeli támogatást különféle pályázati forrásoktól kaptak (Nemzeti Kulturális Alap, Leader Európai falu). A fesztivál népszerűsítésére az alábbi csatornákat használják: a legnagyobb közösségi oldal (Facebook), budapesti Jazzy Rádió, illetve egy PR ügynökség támogatásával jelentek meg különféle programajánlókból, lifestyle rovatokban. Összefoglalva elmondható, hogy országos lefedettségű csatornákon reklámozzák az eseményt, ill. legutóbb Szlovákiában és Lengyelországban is hirdettek. A legnagyobb szervezési nehézségként említi, hogy a fesztivál alkalmával nincs elegendő szálláshely a településen. Ennek érdekében a kemping férőhelyét szeretnék bővíteni, és az amúgy is üresen álló, kihasználatlan víkendházak tulajdonosait meggyőzni, hogy adják ki az ide látogatók számára ezen idő alatt. Emellett fontos feladat lenne a helyi lakosság meggyőzése, hogy adjanak ki 1-1 szobát, vagy biztosítsanak sátrazási lehetőséget. Amikor a jövőbeli tervekről kérdeztem interjú alanyomat, azt mondja, gondolkoznak abban, hogy csütörtök – péntek - szombatra szerveznék a fesztivált, vagy esetleg egy egész hetet megtöltenének programokkal. (Ez a 2016-os évben meg is fog valósulni, ugyanis már csütörtökön elkezdődik a fesztivál.) Ezen keresztül tudnák növelni a látogatószámot, és talán több ember érdekelt lenne abban, hogy bekapcsolódjon és valamivel hozzájáruljon a rendezvény előkészítéséhez és sikeréhez. Eddig mindig augusztus közepére szervezték, de felmerült, hogy érdemes lenne változtatni ezen. Az augusztusi időpont mellett szól az, hogy már megszokták és tudják az emberek, hogy akkor rendezik meg, emellett pedig még kellőképpen megfelelő az időjárás. Ellene szól, hogy ebben a hónapban tele van rendezvénnyel a borvidék (pl. Zempléni Fesztivál, Sárospataki Borterasz, Hercegekúti Nyitott Pincék, Tolcsvai Borfesztivál), és eléggé foglaltak a szálláshelyek. Ami még ellenérv lehet, hogy az a közönség, akit nyár végén megmozgatnak, nem valószínű, hogy visszajön ősszel vagy a karácsony előtti időszakban Erdőbényére. A fesztivál fennmaradásának alapját a rendezvény különlegességében látják, és sokan érdekeltek abban, hogy évről évre megrendezzék.

A fesztiválhoz kapcsolódóan felkerestem egy helyi családi vállalkozás, a *Gonda Sajtműhely* egyik vezetőjét, Gondáné Marikát, aki megosztotta velem, hogy ők milyen segítséggel járulnak hozzá az eseményhez, és miként látja helybeliként a fesztivált. Helyi gazdálkodóként juhokkal, kecskékkal foglalkoznak, és sajtot gyártanak már 15 éve. Ha igény van rá, akkor az állatsimogatóhoz biztosítják az állataikat. Férje Gonda Tamás, az Erdőbényei Erdőbirtokossági Társulatnál dolgozik, így fa ülőkékkel, szalmabálákkal és egyéb ülőalkalmatosságokkal segítik a szervezők munkáját. A termékeiket helyben értékesítik, nem szoktak kitelepülni, illetve rendelkeznek egy tanyával, amelyen egy régi átalakított magtárépületben készítik a sajtokat, ott lehet kóstolni, állatot simogatni, és a gazdasági-gyártó épületet megtekinteni. A fesztivál alkalmával is meghatároznak időpontokat, amikor el lehet látogatni a kb. 2 km-re fekvő Liget-tanyára és ott körül nézni, kóstolni, vásárolni. A fesztivál sikerességét ő is abban látja, hogy egyedi a koncepció, és hangulatos környezetben lehet élvezni a különleges koncerteket és borokat. A látogatók a 20-25 évestől egészen a 60 évesekig mozognak, azonban nagyrészt a 30-40-es korosztály, az igényes borfogyasztók vesznek részt a rendezvényen, a helyi lakosságból is inkább a fiatalabbak látogatják. Pozitívumként említi, hogy a falu hangulata miatt az emberek jobban elbeszélgetnek egymással, illetve a tömegrendezvényekhez hasonlóan itt nem lehet látni az utcán olyanokat, akik „erőteljesebben” néztek a borosüveg alá. A helyi vállalkozások is profitálnak a rendezvényből, azt meséli, hogy ilyenkor sok sajtot eladnak. Reklámtevékenységre egyáltalán nem költenek, névjegykártyával rendelkeznek, illetve a Facebookon van saját oldaluk. Leginkább visszajáró vendégeik vannak, és a helyi szállodában árusítják a termékeiket, akik ott fogyasztják, azok előszeretettel vásárolnak is belőle. A fesztivál fennmaradásának az alapját a megújulásban, és a bensőséges hangulat megőrzésében látja.

6.2. Mádi Furmint Ünnep

Mádon a 19. század óta nagy hagyománya van a szüreti báloknak. Ezeket a hagyományokat újragondolva és kissé modernizálva jött létre a Furmint Ünnep, amelyet minden év szeptemberének első hétvégéjén rendeznek meg. A furmint Hegyalja vezető szőlőfajtája, Mádon különösen, hiszen a szőlőterületei 70 %-át uralja. „Mint ahogy a névadó furmint is egy rendkívül sokszínű, változatos borfajta, a Furmint Ünnep is pont ilyen sokrétegű programlehetőséget kínál az idelátogató vendégeknek.” (<http://www.madifurmintunnep.hu/>) A főutcán zajló forgatagot számos koncert, előadás szórakoztatja, illetve mindez kiegészül megfelelő ital-és ételkínálattal. A rendezvény fő célja a furmint illetve a sikeres szüret ünneplése, illetve Mád borkereskedelmének fellendítése.

A Mádi Furmint Ünnep kapcsán az első interjú alanyom a rendezvény főszervezője, *Dubóczki Dorina*, a Mádért Kulturális Nonprofit Kft. vezetője volt, aki egymaga szervezi meg minden évben ezt az eseményt. Az első rendezvényre 2010-ben került sor, de régebbre nyúlik vissza a története, egészen a második világháború utánra, amikor szüreti napokat rendeztek majdnem minden településen. A régi mádi szüreti napokat megreformálták, és egy újabb köntösbe bújtatták a kor igényeinek megfelelően. A hagyományos elemeket megtartották, mint pl. a szüreti felvonulás, de magasabb minőségre emelték a programok színvonalát. Mádon megfigyelhető a lokálpatriótizmus, amelynek Dorina is nagy követője. Ennek köszönhetően a hagyományos gumicukros, vattacukros, műanyag puskás árusítókat nem engedik be, hanem csak a helyi termékeket, amelyeket kézzel készítenek itt, Mádon. Ezt az egyedi látásmódot erősíti meg az is, hogy a fesztiválon felvonuló helyi pincészetek kiváló minőségű furmint borait nem kínálják műanyag pohárban, hanem csakis üveg pohárban, amelyet meg lehet vásárolni

kóstoló pohárként. (Ez a kóstoló pohár egyébként minden borfesztiválon alkalmazott bevált szokás.) Nem lehet náluk kólát és egyéb cukros üdítőket árusítani, ehelyett házi szörpöt és limonádét tudnak fogyasztani a látogatók. A hitvallásuk: „Mindenki a maga területén érje el azt a minőséget, mint a bor.” Ha árusító, akkor az legyen helyi termék, és kézműves, ha programról beszélünk, az legyen a maga műfajában ugyanúgy magas színvonalú. Amit még fontos megemlíteni, hogy a fesztivál alatt próbálnak minél több mádit foglalkoztatni, akik a programok lebonyolításában, vagy esetleg a borászatoknál tudnak segíteni. A rendezvény központja a főutca, amelyet Furmint korzónak neveznek, ahol megkapja helyét a gasztronómia kínálat és a helyi termelők sokasága. A programokat a Furmint színpadon lehet megtekinteni, emellett pedig van még körülbelül 20-25 más helyszín. A helyi borászatok kinyitják a pincészetüket, az udvarukra be lehet menni, ott a helyszínen lehet kóstolni borokat, emellett ők is készülnek mindig programmal (pl. koncert, kiállítás, borbemutató, borvacsora stb.). A rendezvényen résztvevő borászatok száma körülbelül 15, illetve minden éven egyre több helyszínnel bővül a rendezvény. Említi, hogy 2014-ben készült el az Aszú Ház nevezetű épület, ami interaktív módon mutatja be a szőlő fejlődését. Emellett sorra nyílnak a különböző vállalkozások pl. hotel, étterem és ezek mind-mind csatlakoznak a szervezéshez. Példaként említi a nem rég megnyílt Botrytis Hotelt, amely egy magas minőségű butikhotel, akik az épület alsó szintjén egy játszóházat rendeztek be a gyerekek felügyeletére. A gyermekek foglalkoztatására a borfesztiválon is gondolnak. Legutóbb a Szőlősgazda Játzópark nevet viselte a helyszín, ahol a kézműves foglalkozásokra, népi játékokra fektettek nagy hangsúlyt (pl. korongozás, süti sütés).



4. kép: Furmint korzó

Forrás: www.madifurmintunnep.hu (2014.09.05.)

Úgy gondolja, hogy nem a rendezvény 2 napja a lényeg, hanem az, hogy a látogatók az év többi szakában is visszajöjjenek. A lényeg, hogy ha újra eljön, meg kell szállnia valahol, ellátogat vendéglátóegységbe, vásárol bort, különböző szolgáltatásokat vesz igénybe. Ennek következtében megnő a szállásadó, étterem forgalma, nagyobb az önkormányzat adóbevétele, így tud foglalkoztatni helyieket. A környékről többnyire az értelmiségi réteg látogatja a rendezvényt, aki vevő erre a gondolkodásmódra, emellett pedig Budapestről és a Dunántúlról érkeznek látogatók. A látogatók számát nem tudják mérni, mivel a rendezvény ingyenes, maximum az autók számából tudnak következtetni. Egyébként azt mondja számára nem az a lényeg, hogy több ezer ember ellátogasson ide, ha csupán 300 ember vesz részt, de abból 200 visszajön máskor a családdal, barátokkal, akkor már elérték a céljukat. Számukra a rendezvény csupán egy marketingeszköz arra,

hogy megismertessék minél több emberrel az itt lévő szolgáltatásokat, pincészeteket, egyáltalán Mádót. Amikor a szálláshelyekről kérdezem interjú alanyomat, azt mondja a hétköznapiakra, hétvégékre elegendő, a rendezvények alkalmával viszont kevés. A vendéglátóegységeket tekintve jelenleg 3 működik a településen, és most fog nyílni még egy. Minden évben a rendezvény előtt készül egy kiajánló, és próbálnak támogatókat szerezni, emellett a Nemzeti Kulturális Alapnál pályáznak (legutóbb is nyertek), és az önkormányzat is segít anyagilag. A fesztivál népszerűsítésének nagy részét online felületeken végzik (pl. Facebook, blogok, gasztro oldalak stb.), emellett megjelennek a helyi sajtóban, országos rádiókban (Kossuth és Petőfi Rádió), valamint Miskolc és Nyíregyháza helyi rádióiban, az összes közül a rádiós hirdetések bizonyulnak a leghatásosabbnak. Úgy gondolja, mindig annak van a legnagyobb felelőssége, aki egy hegyaljai rendezvényt országos szinten reklámoz. Mert ennek hatására ide érkezik pl. egy érdeklődő Budapestről, aki még nem járt a borvidéken, és itt rossz bort iszik, akkor azt az élményt azonosítja a tokaji borokkal.

A fesztivál szervezési nehézségeként említi, hogy nincsen segítsége, egyedül szervezi. A legtöbb időt a programfüzet összeállítása, és a kézműves árusítók felkeresése, helyszínen való elrendezése jelenti. Mikor megkérdezem, hogy nem lenne-e egyszerűbb, ha többen dolgoznának a szervezésben, azt válaszolja, szereti ő kézzel tartani a dolgokat, és mindig visszajelzést kapni az elvégzett feladatokról. Például mire egy teendő megvalósítását elmagyarázza, mit, miért és hova szeretne, ez idő alatt ő egymaga hamarabb elvégzi. Ezért sokszor nincs értelme, hogy megossa a munkát valakivel. Ennek ellenére mikor a jövőbeli tervek jönnek szóba, elsőként említi, hogy a jövő évi rendezvény megszervezéséhez biztos, hogy be fog vonni valakit, mert szeretne minden egyes részletre elegendő hangsúlyt fektetni. Viszont nehéz olyan munkaerőt találni, aki szintén szívügyének érzi Mádót és a rendezvényt is, és elegendő odaadással végezné a munkáját. Amikor azt a kérdést teszem fel, hogy milyen hatással van a fesztivál a borvidékre, a rádióhirdetések példáját hozza fel. A rádiós spotokban ugyanis nem a fellépőket emelik ki, mert úgy gondolja, nem emiatt fognak ide látogatni az emberek. A reklámban azokat a programokat kell kihangsúlyozni abban a 20 másodpercben, ami máshol nincsen, illetve minél többször hangozzon el a település neve. Mert nem a rendezvény a lényeg, hanem Tokaj-Hegyalja és Mád.

A főszervező mellett szerettem volna egy olyan borászat véleményét is meghallgatni, amely aktív résztvevője a fesztiválnak. Így esett a választásom a Demetervin Pincészetre és *Demeter Endrére*, a pincészet borászára, vezetőjére. A családi birtok története a 90-es évek végén kezdődött, és 2003 volt az első országosan megjelenő évjárat. Endre édesanyja, a Tokaji Borbarátnők Társaság alapítója és elnöke. A társaság a közelmúltban nyitott egy boltot, amely a családi borászat területén található. A kedves kis helyszín kóstolóhelyiségként, találkozóhelyként üzemel, és itt került sor az interjúra is. Amikor a Mádi Furmint Ünnep kezdeteiről kérdezem, ő is a szüreti fesztiválokat említi és hozzáteszi, hogy a Mádi Kör és a jelenlévő borászatok igyekeznek hozzájárulni a település és rendezvényei fellendítéséhez, ismertségéhez. A rendezvény kapcsán odafigyelnek arra, hogy ne csak az ide látogató vendégeknek, hanem a falu lakosainak is megfelelő programot alakítsanak ki (bár ez nem könnyű), hiszen tulajdonképpen egy falunapból nőtte ki magát a fesztivál. A programok nagyrészt neves, országos hírvű fellépők koncertjeiből állnak, és ami fontos, hogy igyekeznek sok gyermekprogramot, és gyermekmegőrzőt is kialakítani a nagycsaládos érkezők számára. A fesztivál ideje alatt a település összes borászata nyitva van, ahol a pincészetek saját boraiból kialakított borkóstoló sorok várják a vendégeket. Mivel ez egy pörgős fesztivál, ezért a gyorsabb, könnyebben fogyasztható borokat kínálják a borászatok. A fesztiválon kóstolható Demetervin borok közül a szortiment elejét, a 3 belépő birtokbort kínálják (Délceg,

Élvezet és a Furmint), amelyek a legkedveltebbek is. A látogatók többsége mádi, a környező városokból (Miskolc, Nyíregyháza, Debrecen) és azok vonzáskörzetéből is sokan jönnek, illetve a fővárosból is. Amikor a település szálláshelyeiről kérdezem, elárulja, hogy egyre több lesz, de ezek a legforgalmasabb időszakokban megtelnek, így a fesztivál idején is. Azonban a téli időszakban gyakorlatilag csak mádi rendszámokat lehet látni az utcákon. A borászok azt remélik, hogy egyre többen vállalkozó lát lehetőséget Mádon szálláshelyek kialakítására, és a magánszemélyek is vállalnak egyes alkalmakkor szobakiadást. Az időszakokat tekintve a látogatók többsége szüretkor szeretne jönni, de egy borászatban ősszel van a legtöbb munka. A tavaszi Szent Orbán napot próbálják megerősíteni Mádon, így kialakítva egy másik fontos időszakot az őszi mellett (példaként az etyekieket hozza fel, akik szintén így csinálják). A fő cél azonban az lenne, hogy a 12 hónapos teljes szezont megtöltsék programokkal, vendégekkel. Azt mondja, ez az elképzelés még a kezdeti szakaszában van, de mindent megtesznek annak érdekében, hogy ez megvalósuljon. A családi borászat területén 16 fő számára tudnak ők is szállást nyújtani, ez 7 db fürdőszobás apartman lakrészt jelent. A Furmint Ünnepen elsősorban a saját törzsvevőik, kereskedőik, partnereik és szakmai borász vendégeik töltik meg a szállást. Amikor a helyek kihasználtságáról kérdezem, megemlíti, hogy a szálláshely 2016-tól működik teljes erővel, az online booking oldalakra való regisztráció jelenleg is zajlik, ezért pontos számokat nem tud mondani. A kezdeti célkitűzésük, hogy a téli szezonon kívül minden héten legalább egyszer megteljen a szálláshely, közel vannak ahhoz, hogy ez működjön. A Mádi Furmint Ünnep négy helyszínén jelennek meg a Demetervin borok: a borászatban, a Borbarátnók boltjában, a kiállítással egybekötött kóstolóhelyiségükben illetve a Mádi Körös borkóstolón. A szervezett, előre egyeztetett csoportokat a kóstolóban, a egyéni látogatókat pedig a boltban fogadják. Külön gasztronómiai kínálatot nem készülnék, de a kóstolókhöz apró falatkákat, ún. borkorcsolyát szervíroznak.

Fontosnak tartja, hogy a települések kommunikáljanak egymással a rendezvényeik szervezését illetően, ne legyen ugyanabban az időben 2 település rendezvénye. A mádi fesztivál évről évre fejlődik, ez egyre több látogatót jelent. Megemlíti, hogy a polgárőrségnek, rendőrségnek, mentőknek óriási munkájuk van abban, hogy a 2400 fős településre megérkező rengeteg ember biztonságban és a lehető legjobban érezze magát. Amikor a legutóbbi rendezvény látogatóinak számáról kérdezem, nem tud pontos adatot mondani, és hozzá is teszi, hogy ők nem darabra mérik a látogatót, Hegyalja soha nem a tömegről szól. *„Hegyalja egy ékkő Magyarországnak, a legfontosabb világörökségünk - ez egy objektív gondolatom.”* Úgy véli, hogy a tokaji borok különlegességéhez mérten az igényes, elit célközönséget kell megcéloznia a borvidéknek. Inkább kevesebb, de fizetőképesebb potenciális látogatók jelenjenek meg, olyanok, akik majd hírért viszik Tokaj-Hegyalja szépségének, kiváló borainak és az emberek vendégszeretetének. Végül pedig a fesztivál fejlesztési lehetőségeiről beszélgetünk. A Mádi Furmint Ünnep fejlődését a rendezvény utókövetésében, a borászatok összehívásában és a közös brainstorming-ban látná.

6.3. Tokaji Borfesztivál

A Tokaji Borfesztivál kapcsán elsőként *Dévald Istvánt* kerestem fel, aki a tokaji Kulturális és Konferencia Központ igazgatója. Sokáig Tokajnak csak egyetlen szőlő-és borkultúrához kapcsolódó rendezvénye volt, a Szüreti Napok, amely már 1932 óta működött. A 90-es évek végén a német testvérvárosukban (Oestrich-Winkel) tapasztalt esemény hatására a helyi vállalkozók javasolták, hogy Tokajban is rendezzenek ilyen borfesztivált. Ezt 3-4 alkalommal meg is rendezték borászok és vendéglátósok, de a

lebonyolítás sok nehézséggel járt az úgymond „amatőr” szervezők számára, és abbamaradt. 2002-ben (mikor a világörökségi listára felkerült a borvidék) rendezte meg újra Nyikos István, aki a Magyar Borok Házának volt az igazgatója és a Bacchus Art Stúdió, akik a standokat, boros pavilonokat biztosították. Úgy pozícionálták a rendezvényt, hogy május végén, június elején legyen ez a program, és a Szüreti Napok pedig október első hétvégéjén. Ekkoriban vezették be a kóstolójegyes kóstolást, a fesztiválpoharat, a Borok utcáját is. A Kulturális és Konferencia Központ már egészen a 90-es évek szervezői mellé állt és segített, amiben csak tudott. 2012-ben az önkormányzat megszakította a kapcsolatot Nyikos úrral közel 10 év után, és a Kulturális és Konferencia Központot bízta meg a rendezvény megszervezésével. A Városüzemeltető Szervezet a boros pavilonok felállításával, takarítással segít, tehát a gazdasági és technikai munkákat ők látják el. A résztvevő hegyaljai borászatok száma, akik minőségi bortermeléssel foglalkoznak, 10 és 15 között mozog. Kiállítóként nem bérel pavilont pl. a helyi Hétszőlő és a Sauska sem, mert mindkét pincészet a fesztivál közvetlen környezetében helyezkedik el, és biztosítja saját pincészetét a fesztivál helyszínéeként. A fesztivál programkínálatát mindig meghatározza a költségvetés, ugyanis nem árusítanak belépőjegyet, hanem az ide érkező árusok, és borászatok bérleti díjából és a fesztiváljegy, kóstoló pohár értékesítéséből származik a bevételük. A programok a magyar pop, jazz, népzene és világzene stílusában jelennek meg. A fesztivál célközönsége a 30 év feletti korosztály és a fiatal értelmiségiek, akik meg tudják fizetni a drágább tokaji borokat és igénybe veszik a város szolgáltatásait. A látogatók többsége a környező településekről, a régióból érkeznek, emellett Dunántúlról, Budapestről, és ha külföldi turistákat nézzük, akkor Lengyelországból. A legutóbbi 3 napos fesztivál programjában volt a Tokaji Aszú c. előadás, amely a Fesztiválatlanban került megrendezésre szombat este, ezen 2500 fő vett részt. Ezt beleszámítva, ill. ezen kívül körülbelül 5 ezer ember fordult meg a fesztiválon. Az időjárás nagymértékben befolyásolja a rendezvény látogatottságát, az idei kánikula miatt pl. a napközben zajló programokon kevés ember vett részt. Amikor az anyagi támogatottságról kérdezem, azt válaszolja, hogy az év első felében sajnos nincsenek még olyan pályázatok, amelyekre a borfesztivál be tudná nyújtani igényét. Egyedül az önkormányzat biztosított számukra anyagi segítséget, amire szükség is volt, hiszen egy országSZerte ismert, nagy zenekar koncertje akár több millió forintba is kerülhet. Említi, hogy több szálláshelyre volna szükség a városban, elsősorban a magasabb kategóriában. A fesztivál hétvégéjén az összes szálloda, fogadó megtelik, sokan a környező településekről járnak be (pl. Tarcál, Mád). A város rendelkezik elengedő vendéglátóipari egységgel, csak a színvonalon kellene változtatni. Szükség lenne egy gasztronómiai szempontból egyedi, különleges ételeket kínáló étteremre. A rendezvény legnagyobb szervezési nehézsége a folyamatos anyagi bizonytalanság, nagyon későn derül ki az, hogy valójában mennyi pénzből tudják megvalósítani. Amikor a jövőbeli tervekről kérdezem, azt mondja, hogy esetleg el kellene felejtetni a kitelepülős kóstolóhelyeket, és meg kellene kérni a borászatokat, nyissák ki saját pincéiket, hogy ott kóstolhassanak az emberek, tehát hasonlót alkotni, mint Erdőbényén. Ehhez kell egy adottság, ami Tokajban sajnos nincs meg, hogy a pincészetek zárt kerttel, udvarral rendelkezzenek, ebből a városban kevés van. Terjeszkedés szempontjából a belváros nem éppen a legmegfelelőbb, ezért ötletként merült fel az is, hogy át kellene költöztetni az egész rendezvényt a Fesztiválatlanba. Nagy előny, hogy az év ezen szakaszában a borvidéken nincsen sehhol boros rendezvény, illetve a Polgármesterek Bora is ehhez a fesztiválhoz kapcsolódik, ekkor adja át a Kereskedőház a Hegyalja összefogásának egyik jelképét. Ha a borvidék másik 3 városát (Sárospatak, Sátoraljaújhely, Szerencs) megnézzük –Sárospatakon ugyan idén rendeztek boros eseményt - de megállapítható, hogy sehhol máshol nincs ilyen nagy múltja a borfesztiváloknak, mint Tokajban.

A fesztivál kapcsán a következő interjúalanyom Tokaj polgármestere, *Posta György* volt. Amikor a város és a rendezvény kapcsolatáról kérdezem, elmondja, hogy Tokaj számára nagyon fontos, hogy legyen olyan fesztivál, ami a borhoz kötődik, és a bornak kiemelkedő szerepe kell, hogy legyen a város életében. Úgy gondolja, most még az útkeresés fázisában vannak, és sokat kellene fejlődni a rendezvénynek. Olyan típusú fesztivált terveznek, ahol a bor, a gasztronómia és a programok is magas színvonalat képviselnek, illetve amely nemzetközi viszonylatban is megállná a helyét. Átlagosan körülbelül 2-3 ezer látogatót vonz a borfesztivál. Amikor a szálláshelyekről kérdezem, azt mondja, ez a gyenge pontja a városnak, a Fesztiválatlan megjelenése egyértelműen bizonyította, hogy szálláshelyben javulniuk kell. A vendéglátóegységeket tekintve sok-sok étterem, és csárda van, azonban nagyon fontos lenne, egy olyan meghatározó gasztro étterem kialakítása, amelynek hírére sokan ellátogatnának Tokajba. A fesztivál jövőbeli célja, megtalálni azt az üzenetet, ami megmozgatja a borászokat, akik ebből kifolyólag a rendezvény mellé tudnak állni.



5. kép: Borkóstolás Tokaj főutcáján

Forrás: saját kép (2015.06.06.)

A fesztivál marketingtevékenységét a Tokaj-Hegyalja, Taktaköz, Hernádvölgye Idegenforgalmi és Kulturális Egyesület, tehát a helyi TDM szervezet végzi. Ez a szervezet egy Tourinform irodát is üzemeltet Tokajban, ezért is kerestem fel a helyi TDM menedzsert, *Ladomérszky Lászlót*, és a Tourinform igazgatóját, *Szegedi Bencét*. Ennek a TDM Egyesületnek a tagja Tokaj város, amiért egy meghatározott összeget fizet (idegenforgalmi adó és állami támogatás 20 %-a) egyesületi tagdíjként. Ezért az egyesület marketing feladatokat lát el Tokaj, és a többi 23 település számára is. Elsőként a fesztivál népszerűsítésére alkalmazott csatornákról kérdezem őket. Az online felületet tekintve a legismertebb közösségi oldalakon (Facebook, Twitter, Instagram, Pinterest), a programok.tokaj.hu-n, és a város honlapján reklámoznak. Emellett pedig bannercserével hívják fel magukra a figyelmet a környékbeli TDM szervezetek segítségével. A fesztivál népszerűsítésére a hagyományos plakátot, a műsorfüzetet, és a helyi sajtó (Tokaji hírek, Szuperinfó) hasábjait használják, a nyíregyházi televízió egyik programjánló műsorába kaptak meghívást. Ezen kívül létrehoztak egy saját fejlesztésű mobil applikációt, amely a programokat, leírásokat tartalmazza. A tavaszi utazási kiállításokon (Budapest, Szolnok, Debrecen) is részt vesznek különböző szóróanyagokkal. Amit még fontos megemlíteni, az az Ad Grants kampány, amelyet a Google biztosít nonprofit szervezetek számára. Az idei év áprilisában nyerték ezt a lehetőséget, havi 3 millió forintot tudnak költeni Google

hirdetésre, és ezzel tudták támogatni a borfesztivált. 2013 óta vesznek részt aktívan a Tokaji Borfesztivál valamint az őszi Szüreti Fesztivál lebonyolításában. A kóstolójegyek, látogatójegyek ára nem emelkedett, viszont érezhetően több jegyet adnak el évről évre. Példaként említik, hogy a legutóbbi Szüreti Fesztivál az eddigi legnagyobb jegyeladást és bevételt produkálta. Megkérdezem, hogy vajon mi az oka annak, hogy az októberi fesztiválra sokkal többen kíváncsiak, mint a tavaszira? Azt válaszolják, hogy az októberi esemény marketing tevékenységére többen költenek, nagyobb körülötte a felhajtás, ill. régebb óta rendezi meg a város, nagyobb hagyománnyal, múlttal rendelkezik (1932 óta). Az is közre játszik ebben, hogy a szüreti fesztivál időpontja évek óta állandó, mindig október első hétvégéje, ellenben a tavaszi fesztivál mindig más időpontra esik. Eddig mindig a Pünkösdhöz kötötték, ami ugye mozgó ünnep. Az időpont kijelölése függ még az aktuális városvezetéstől, és a szeszélyes tavaszi esős időjárástól is. Amikor a rendezvény hatásáról kérdezem interjúalanyaimat, elmondják, hogy minden színvonalas, jól megszervezett rendezvény jó hatással van a borvidék idegenforgalmára. Úgy gondolják, a kora nyári rendezvény jó hatással van a Tokaj vendégforgalmára, mivel turistát generálhat nyárra is.

6.4. Tolcsvai Borfesztivál

A Tolcsvai Borfesztivált a borvidék közepén, Tolcsván rendezik meg minden év augusztus első hétvégéjén. A központi helyszín a Kastélykert, ahol a zenei és kulturális programok kerülnek megrendezésre. Bort kóstolni lehet itt, valamint a pincesor nyitott pincéiben, ill. a település különböző pontjain elhelyezkedő családi pincészetekben. A kezdetekkor csupán néhány 100 fős összejövetel mára egy több 10.000 fős borünneppé nőtte ki magát. „Talán a siker kulcsa a Tolcsvaiak vendég szeretetében, talán a borok mámorító íz világában, de az is lehet, hogy a hús pincékben töltött pihenésben, vagy a változatos programok nyújtotta kulturális élményekben rejlik.” (<http://www.tolcsva.hu/borfesztival>)

A tolcsvai fesztivál kapcsán az első interjú alanyom *Vojnár László* volt, aki a rendezvény elindulásakor volt Tolcsva polgármestere. 7 fesztivált szervezett meg, egészen 2010-ig, utána nyugdíjba vonult, és a saját családi pincészetre, szőlőművelésre fordította minden erejét. A legelső fesztivált 2004-ben rendezték meg. Amikor a megrendezés okáról kérdezem, a 2002-es évet említi, amikor az UNESCO Világörökségi listára való felkerülés következtében a 27 település polgármestere megalapította a Világörökségi Egyesületet. Előtte 2001-ben a Magyar Borok Házával, Nyikos István kezdeményezésére kötöttek egy együttműködési megállapodást, ami a tokaji borról és a gasztronómiáról szólt. Így keletkezett a Tokaj-hegyaljai Polgármesterek Bora. Ennek lényege, hogy a települések polgármesterei a Tokaj Kereskedőházhoz bevisznek kb. 2 mázsa szőlőt, 20 kg aszút, és ebből a Kereskedőház bort állít elő. A Tokaji Borfesztiválon egy ceremónia részeként adják át a Polgármesterek Borát, a Szüreti Napokon pedig a Polgármesterek Szőlőátadása zajlik. 2004-ben egy testületi ülésen vetődött fel az ötlet, hogy borfesztivált kellene szervezni, ugyanis akkor az országban csak egy-két helyen rendeztek ilyen jellegű eseményt. A fesztivál elsődleges célcsoportja a helybeliek voltak. A második évben kitalálták, hogy meghívják egy vendégboraszt a fesztiválra, és az legyen vörös boros (pl. Dula Pincészet, Bock Pincészet, Fekete Borpince, Gere Pincészet), a konkurencia elkerülése végett. Amikor az anyagi támogatásról kérdezem, elmondja, hogy körülbelül 3-4 alkalommal kaptak a 7-ből. A fesztivál célja nem az volt, hogy az önkormányzat nyereséges legyen, hiszen mindig ingyen kínálták a bort. A szlogenük a következő volt: „*Ma ráfizetünk, de egy év nem 3 nappól áll, hanem 365 nappól, és ha jó bort kínálunk,*

akkor a fogyasztó visszajön és vásárol.” Ennek következtében már a második fesztiválon 20-22 ezer ember volt Tolcsván.

A programokat tekintve mindig a jó, híres előadókat próbálták meg elhívni, mert az vonzotta az embereket. Volt olyan este, hogy 7 ezer ember szórakozott a Kastélyparkban. Amikor a szervezési nehézségekről kérdezem, elmondja, hogy az ő idejében megbíztak egy rutinos szervezőt, aki nem bizonyult a legjobbnak, hiszen átvágta őket, zsebre dolgozott stb., de a szervező készsége nagyon jó volt. A reklámozásra a helyi rádiókat, és a regionális sajtót (Észak-Magyarország) használták. Nem gondolták, hogy ilyen hírneve lesz a fesztiválnak, nagyon sokan érkeztek Szlovákiából, Lengyelországból, Ukrajnából, Romániából. Az ide látogatók számára a településen vendéglátóhely igen, viszont szálláshely nem volt elegendő, ennek következtében megteltek a környékbeli szállodák, szálláshelyek. A résztvevő borászatok száma annak függvényében alakult, hogy részt kívántak-e venni a fesztiválon, ennek érdekében minden pincetulajdonost végig kérdeztek. Úgy gondolja, most Tokaj-Hegyalja előtérbe került, és egyre több fejlesztést végeznek, amely kihat Tolcsva életére, fejlődésére is.



6. kép: Tolcsva látképe

Forrás: Vojnár László (2010.08.15.)

A másik interjú alanyom Csoma Ernő, a jelenlegi polgármester volt, aki családi pincészetével már a kezdetekkor részt vett a fesztivál szervezésében, 2010-től viszont már főszervezőként. Ő a megrendezés céljaként említi, hogy a Zempléni Művészeti Hetek jóvoltából rengeteg vendég volt Hegyalján. Kulturális rendezvényből nagyon sok volt a vidéken, viszont az emberek nem tudtak utána szórakozni. Ekkor gondoltak arra, hogy kellene valamilyen fesztivált szervezni. Tolcsván értelemszerűen borból és szőlőből van a legtöbb, ezért adta magát a feladat, hogy legyen borfesztivál. A fesztiválra minden évben igyekeznek elég széles kulturális, borászati és gasztronómiai palettát biztosítani az ide érkezőknek. A zenei részt tekintve a népzene-től a könnyűzenéig, a helyi amatőröktől az országos hírnevű együttesekig bármit meg lehet találni. A fesztivál elsődleges célcsoportja: „aki a bort szereti.” Az utóbbi időben egyre több fiatal vesz részt, régebben inkább a 30-40-50 körüli korosztály jelent meg szívesebben. A fesztivál péntektől vasárnapig tart, és igyekeznek minél szélesebb korcsoportot megszólítani. A pénteki koncertek a fiataloknak, a szombat-vasárnapi koncertek viszont inkább az idősebbeknek szólnak. Az elején bevezették a kóstolópharat, borászatonként 2 db jegy állt rendelkezésre a látogatók számára. Az elmúlt időben kinőtte magát a fesztivál, így kénytelenek voltak belépőssé tenni, mert az ide érkezőknek minél szélesebb programkínálatot szerettek volna mutatni. Az idei fesztiválra látogatók számát pontosan

meg tudja mondani: 10184-en jelentek meg. A látogatók lefedik az egész országot, sokan jönnek Győrből, Bajáról, Szegedről, Debrecenből, ill. a környékbeli településekről, nagyobb városokból. Ezen kívül sokan jönnek a határ túloldaláról (pl. Királyhelmece, Terebes, Nagymihályi). Amikor a szálláshelyekről kérdezem, ő is elmondja, hogy nincs elegendő, hiszen a helyi szálláshelyeket már előre le szokták foglalni a következő évre. Ennek következtében megtelnek a környékbeli szálláshelyek (Erdőbénye, Tokaj, Sárospatak, Sátoraljaújhely) is. A településen jelenleg 2 étterem működik, viszont a helyi éttermek legtöbbször este 6 órakor bezár, és aki ide utazik egy hosszú hétvégére, szeretne megvacsorázni stb., erre az éttermek nincsenek még felkészülve. Amikor a támogatottságra kérdezek rá, elmondja, hogy minden évben megpróbálnak pályázni. Az elmúlt éven elnyerték az Európa a polgárokért, a Tempus Közalapítvány által meghirdetett pályázati forrást. A fesztivál népszerűsítésére használnak 3-4 óriásplakátot (Nyíregyháza, Szerencs és Sátoraljaújhely közelében), kisebb plakátokat, szórólapokat a környékbeli településeken és a határ túloldalán, ill. az országos médiában is meg szoktak jelenni (pl. Kossuth Rádió, Hír Tv, M1, M2, Duna Tv).

A fesztivál szervezési nehézségének a kevés számú munkaerőt gondolja. Amikor a jövőbeli tervekről kérdezem, elmondja, hogy vannak pályázati lehetőségek, amelyeket igyekeznek kihasználni. Az egyik a Világörökségi Pincesor fejlesztésére vonatkozik, itt megpróbálnak olyan körülményeket kialakítani, ami méltó ehhez a névhez. Ezen belül vizesblokkokat, szabadtéri színpadot építenek, a felszíni vízelvezetést és a világítást próbálják megoldani. A másik fejlesztési irány a Szirmay-Waldbott kastély és a Kastélypark köré csoportosul, itt egy örökségturisztikai rendezvényközpontot szeretnének kialakítani. A lakosságból sokan vesznek részt a fesztiválszervezésben, elsősorban az alapítványok és fiatalok segítenek. A diákok számára minden évben meghirdetnek egy közmunkaprogramot, amelynek keretében dolgozhatnak, ők végzik a jegyek értékesítését és a vendégek fogadását. A fesztiválra mindig meghívják a további 26 település polgármesterét, akik Tolcsva példájából látják, hogy érdemes hasonló rendezvényt szervezni, és minden olyan lehetőséget meg kell ragadni, amely Tokaj-Hegyalja hírnevét előbbre viszi.

7. SAJÁT KUTATÁS, A KÉRDŐÍVEK EREDMÉNYEINEK FELDOLGOZÁSA ÉS ELEMZÉSE

7.1. A kérdőíves megkérdezés menete

A kérdőíves megkérdezést 2 hónapos időintervallumként fogalmaztam meg, és ez kétféle módon zajlott. A közösségi oldalak és az informatika fejlődő világának köszönhetően elsőként az online megkérdezést választottam. Elkészítettem a kérdőíveket Google Drive segítségével, majd a legnagyobb közösségi oldalak (Facebook, Instagram) segítségével megosztottam ezeket a saját profilomon. Mivel így elég kevés résztvevőt tudtam elérni, ezért megkértem a borfesztiválok szervezőit (pl. Berger Zsolt, Dubóczki Dorina, Posta György), hogy osszák meg az adott kérdőívet saját profiljukon és a fesztivál oldalain is. Emellett megkerestem azokat a Facebook-os oldalakat, amelyek a fesztiválokhoz és Tokaj-Hegyaljához kapcsolódnak (pl. Tokaji Világörökségi Borvidék, Karádi-Berger Borászat, hegyalja.info, Tolcsvai Borfesztivál kedvelői, I love Tokaj, I love magyar borok stb.), hogy egy megosztással segítsenek nekem. Úgy gondoltam, hogy oldalak kedvelői között biztosan vannak olyan személyek, akik résztvettek a borfesztiválok valamelyikén, így könnyebben elérhetőek. Általános tapasztalatom, hogy nehéz megtalálni azokat a személyeket, akik részt vettek valamelyik fesztiválon –hiszen csak ők tudják kitölteni-, és még nehezebb „rávenni” őket, hogy töltsék is ki. Mivel kellett kis idő, hogy beinduljon ez

a folyamat, így egy biztosabb megoldást is választottam. Az Instagram képmegosztó applikációt ma már rengeteg magánszemély és vállalat egyaránt használja és a mélyinterjúk során is kiderült, hogy a szervezők is szívesen hirdetnek ott. Hobbifotósként én is gyakran használom ezt a felületet, és azt reméltem, ha rákeresek a fesztiválokra (pl. #bormamorbenye vagy #tolcsvaiborfesztival), akkor majd láthatóak olyan fényképek, amelyek a fesztiválokon készültek, és könnyen elérhetőek a képek készítői, akik valóban résztvevők voltak. Így egyesével megkerestem ezeket a felhasználókat, és pár kedves sorral kiegészítve megkértem őket, hogy töltsék ki a kérdőívemet. Többségük nagyon segítőkész volt, csupán 1-2 ember akadt, aki a személyes adatok megadása miatt nem válaszolt a kérdéseimre. Összességében elmondható, hogy ez a megoldás nagyon kedvező volt, láthatóan megnövekedett a kitöltők száma, és a személyes kontaktus miatt sokan a rendelkezésemre álltak és sok sikert kívántak a munkámhoz.

Az internetes mellett a személyes megkeresésre is lehetőségem adódott, így mélyinterjú keretében több, mint 10 fővel sikerült részletesebben a témáról elbeszélgetni, és ezáltal választ kaptam a kérdőívben szereplő összes kérdésre.

A kérdőív kitöltése a fesztiválon már részt vett személyekre szorítkozott, így nem reprezentatív a minta és az adatok torzítást tartalmazhatnak. A Bor, mámor Bénye kapcsán 80 ember, a Mádi Furmint Ünnep kapcsán 80 ember, a Tokaji Borfesztivállal kapcsolatban 60 ember és a Tolcsvai Borfesztivált illetően pedig 107 ember töltötte ki a kérdőívemet. Az így kapott eredményeket mutatom be, a válaszok közötti összefüggéseket vizsgálva.

7.2. A megkérdezések eredményei és a hipotézisek vizsgálata

A kérdőívek eredményeinek közzététele és összehasonlítása a kérdések sorrendjében fog történni.

1. Járt már korábban a Tokaj-hegyaljai borvidéken?

1. táblázat: Hegyaljai látogatások megoszlása, 2015

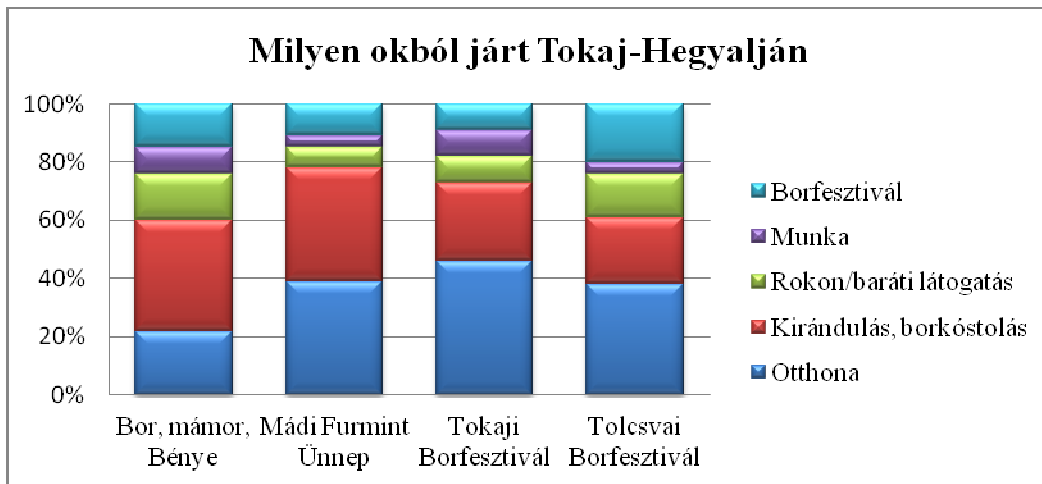
%-os megoszlás	Bor, mámor, Bénye	Mádi Furmint Ünnep	Tokaji Borfesztivál	Tolcsvai Borfesztivál
Igen	100%	96%	97%	97%
Nem	0%	4%	3%	3%

Forrás: saját készítés (2016.04.02.)

Az eredményekből látható, hogy a megkérdezettek többsége járt már korábban a borvidéken. Viszonylag kevesen vannak, akik az adott fesztivál miatt először jártak Tokaj-Hegyalján. Pl. a Mádi Furmint Ünnep kapcsán megkérdezettek 96%-a már járt korábban a borvidéken, és csupán 4%-uk válaszolta, hogy először jár Tokaj-Hegyalján.

2. Ha igen, akkor legutóbb mikor és milyen célból?

A diagramról leolvasható, hogy a megkérdezettek többsége legutóbbi Tokaj-hegyaljai látogatásának fő céljaként a kirándulást, borkóstolást említette, illetve azt, hogy a borvidéken található a lakhelye. A Bor, mámor, Bénye esetében: megkérdezettek 22%-ának otthona, és 38% kirándulás miatt volt a borvidéken, a Mádi Furmint Ünnep esetében az otthon és a kirándulás is 39%-ra jött ki, a Tokaji Borfesztivál esetében a megkérdezettek 46%-a említette az otthont, és 27%-a kirándulást, borkóstolást fő oknak. A Tolcsvai Borfesztivál esetében pedig a lakhely 38% volt és a válaszadók 23%-a említette, hogy borkóstolás és kirándulás miatt járt korábban Tokaj-Hegyalján.



2. ábra: Legutóbbi Tokaj-hegyaljai látogatás oka, 2015
Forrás: saját készítés (2016.04.09.)

3. Évente hány alkalommal vesz részt borfesztiválon az országban?

4. Évente hány alkalommal vesz részt helyi borfesztiválon, Tokaj-Hegyalján?

Ezt a két kérdést együttesen vizsgáltam és az ebből kapott következtetéseket mutatom be.

2. táblázat: Borfesztiválokon való részvétel, 2015

Borfesztiválokon való részvétel (fő)	Bor, mámor, Bénye	Mádi Furmint Ünnep	Tokaji Borfesztivál	Tolcsvai Borfesztivál
Az országban csak Tokaj-Hegyalján	68 fő	57 fő	52 fő	100 fő
Borfesztiválok több, mint felét Tokaj-Hegyalján	8 fő	15 fő	6 fő	4 fő
Borfesztiválok kevesebb, mint felét Tokaj-Hegyalján	4 fő	4 fő	2 fő	3 fő
Összes megkérdezett	80 fő	80 fő	60 fő	107 fő

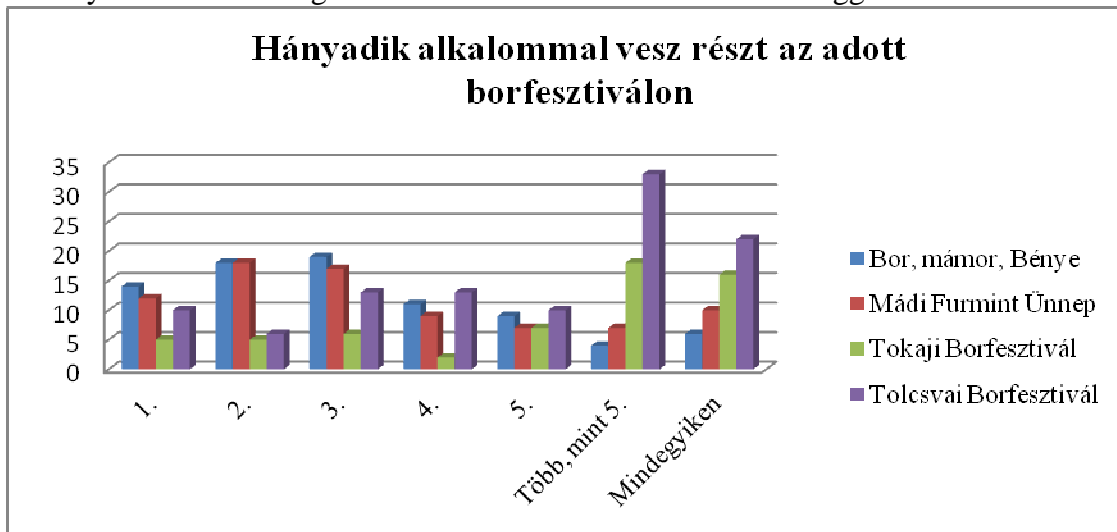
Forrás: saját készítés (2016.04.05.)

Egyértelműen látható, hogy a megkérdezettek túlnyomó többsége évente borfesztiválon csak Tokaj-Hegyalján vesz részt. Pl. a Tolcsvai Borfesztivállal kapcsolatban megkérdezett 107 fő közül 100 fő az országban csak Tokaj-Hegyalján jár borfesztiválra, 4 fő a borfesztivál alkalmainak több, mint felét Tokaj-Hegyalján tölti el, és csupán 3 fő az, aki a borfesztivál alkalmainak kevesebb, mint felét tölti el Tokaj-Hegyalján.

5. Hányadik alkalommal vesz részt az adott borfesztiválon?

A megkérdezettek közül a Bor, mámor, Bényén legtöbbször harmadik alkalommal vettek részt, a Mádi Furmint Ünnepen második alkalommal, a Tokaji Borfesztiválon résztvevők és Tolcsvai Borfesztiválon résztvevők számára is a legutóbbi fesztivál már több, mint az 5. alkalom volt, amire ellátogattak. A borfesztiválok közül a legtöbb visszatérő vendége, hűséges látogatója a Tolcsvai Borfesztiválnak van, ez 107 főből 22 főt jelent, ezt követi a

Tokaji Borfesztivál 16 visszatérő vendéggel, majd a mádi 10 fővel, végül pedig az erdőbényei fesztivál a megkérdezettek közül 6 fő visszatérő vendéggel büszkélkedhet.

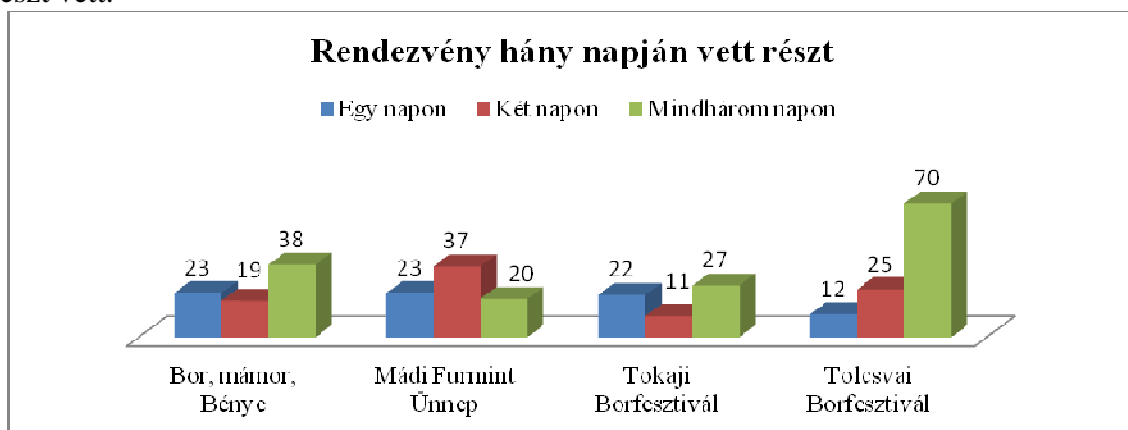


3. ábra: Hányadik részvétel az adott borfesztiválon, 2015

Forrás: saját készítés (2016.04.05.)

6. A rendezvény mely napjain vett részt?

A kitöltők bejelölték, hogy mely napokon vettek részt az adott borfesztiválon, így azt vizsgáltam, hogy milyen számban voltak azok a résztvevők, akik a fesztivál teljes egészén részt vettek, illetve hányan látogatták meg a rendezvény kettő illetve csupán egy napját. A kapott eredményekből jól látszik, hogy a megkérdezettek közül a Tolcsvai Borfesztivál esetében 70 fő mindhárom napon részt vett, a Tokaji Borfesztiválon 27 fő válaszolt ugyanígy, illetve a Bor, mámor, Bényén 38 fő látogatta meg minden nap a rendezvényt, mindhárom fesztivál esetében ez volt a leggyakoribb a megkérdezettek közül. A Mádi Furmint Ünnep megkérdezettjei közül a legtöbben csupán a fesztivál 2 napján vettek részt, 37 fő volt, aki így válaszolt. Illetve ez esetben 20 fő volt, aki a rendezvény teljes egészén részt vett.



4. ábra: Az adott borfesztivál napjain való részvétel, 2015

Forrás: saját készítés (2016.04.06.)

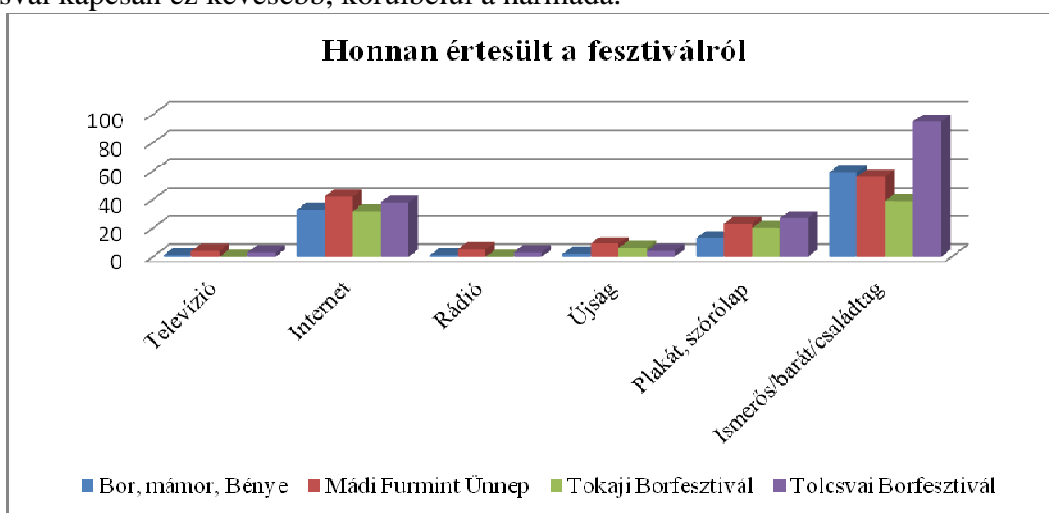
H1 hipotézis magyarázata (A borfesztiválon résztvevők életkora befolyásolja a fesztiválon eltöltött időt.)

Megvizsgáltam, hogy azok a személyek, akik egy, kettő vagy esetleg mindhárom napon részt vettek az adott borfesztiválon, milyen korosztályból kerülnek ki. A Bor, mámor, Bénye, a Mádi Furmint Ünnep és a Tokaji Borfesztivál esetében megállapítható, hogy a

megkérdezettek közül a középkorúak töltik a legtöbb időt a fesztiválon. Ez többek között azért is van, mert nekik már saját keresetük van, amiből gazdálkodnak, míg a fiatalokat a szülei segítik anyagilag. A Tolcsvai Borfesztivál esetében viszont az jött, hogy a legtöbb időt a fiatalok töltik a rendezvényen. Ez azért jött ki, mert a kitöltők között nagyobb arányban volt a fiatalabb korosztály. Ez ilyen tekintetben torzító érték, mert nem ugyanolyan merítésű a minta.

7. Honnan értesült a fesztiválról?

Az ábrából egyértelműen látható, hogy a legtöbben internetről tájékozódtak a fesztiválról illetve barától/ismerőstől/családtagtól hallottak információkat. A televízió és rádió elenyésző számban volt jelen a megkérdezettek körében, emellett páran újságban, plakáton és szórólapon is olvastak a fesztiválokról. A tokaji, erdőbényei és mádi fesztiválról elmondható, hogy azok a megkérdezettek, akik ismerősüktől/barátjuktól/családtagjuktól hallottak az adott fesztiválról, azoknak majdnem a fele interneten is tájékozódott. A tolcsvai kapcsán ez kevesebb, körülbelül a harmada.



5. ábra: Fesztiválról való tájékozódás, 2015

Forrás: saját készítés (2016.04.06.)

8. Hol található a szállása a fesztivál ideje alatt?

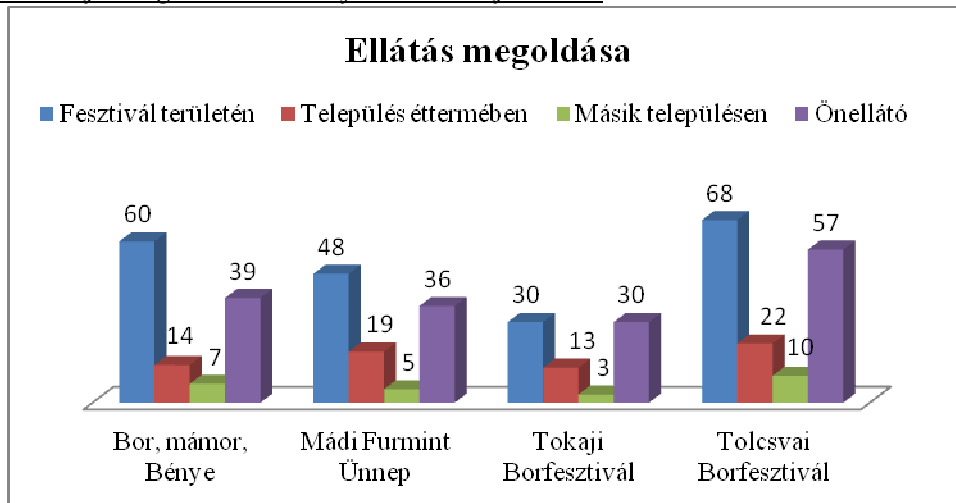
14. táblázat: Válaszadók szállásainak megoszlása, 2015

Szállásának helye	Bor, mámor, Bénye	Mádi Furmint Ünnep	Tokaji Borfesztivál	Tolcsvai Borfesztivál
Adott településen szálloda/fogadó	19 %	7 %	7 %	3 %
Adott településen ismerős/barát	49 %	48 %	48 %	50 %
Környező településen	14 %	24 %	7 %	34 %
Messzebb fekvő településen	12 %	6 %	8 %	5 %
Nem szállt meg	6 %	15 %	30 %	8 %

Forrás: saját készítés (2016.04.06.)

A megkérdezettek többsége az adott fesztivál ideje alatt egy ismerősnél/barátnál/családnál lakik, amíg tart a településen a rendezvény. A válaszadók közül, a fesztiválokat összehasonlítva a Bor, mámor, Bénye látogatói közül veszik legtöbben (19%) igénybe a település szállásait a fesztivál ideje alatt. A fesztiválokat összehasonlítva legtöbben a tolcsvai rendezvény kapcsán megkérdezettek szállnak meg a környező települések szálláshelyein. Illetve a fesztiválokat összehasonlítva a megkérdezettek közül a Tokajba látogató fesztiválozók közül került ki a legtöbb olyan résztvevő, aki nem szállt meg a rendezvény ideje alatt (válaszadók 30%-a).

9. Hogyan oldja meg az ellátást a fesztivál ideje alatt?



6. ábra: Ellátás megoldása, 2015

Forrás: saját készítés (2016.04.06.)

Az ábrából látható, hogy a válaszadók többsége mindegyik fesztivál esetében ellátását a fesztivál területén oldja meg. Mivel erre a kérdésre több választ is meg lehetett jelölni, így megvizsgáltam, hogy a megkérdezettek közül hány fő az, aki ténylegesen csak a fesztivál területén oldotta meg étkezését. A Bor, mámor, Bénye válaszadói közül 80-ból 28 fő, a Mádi Furmint Ünnep válaszadói közül 80-ból 25 fő, Tokaji Borfesztivál válaszadói közül 60-ból 17 fő, Tolcsvai Borfesztivál válaszadó közül pedig 107-ből 25 fő van, aki csak a fesztivál területén étkezik.

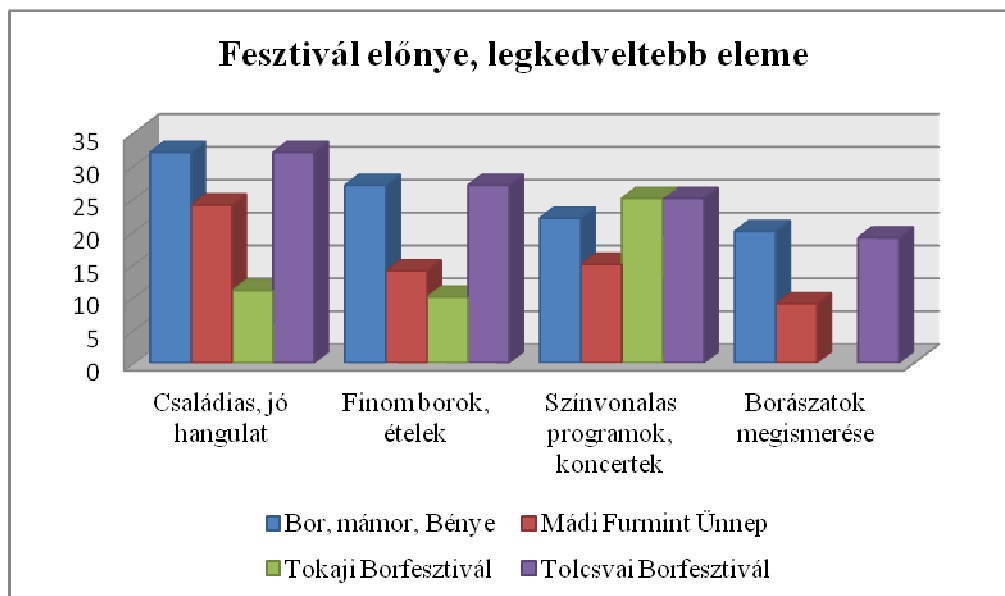
H2 hipotézis magyarázata (Az idősebb korosztály nagyrészt a fesztivál területén étkezik, míg a fiatalabb korosztály inkább saját maga oldja meg az ellátását.)

A mádi és a tolcsvai fesztiválon nagyobb arányban a fiatalabb korosztály, a 15-35 év közöttiek vettek részt, míg az erdőbényei és tokaji fesztiválon nagyobb részt a 36 év feletti látogatók vettek részt a megkérdezettek közül.

Ahol a fiatalabb korosztály volt leginkább jelen, ott jellemzően az önellátás mutatkozott nagyobb arányban, míg ahol a 36 év feletti korosztály, ott pedig a fesztivál területén igénybe vett ellátás. A fiatalabbaknál jellemző a szülői támogatás, ami miatt általában kisebb költségvetésből kell megoldaniuk a fesztivál területén való tartózkodást. Ennek következtében inkább saját maguk gondoskodnak az étkezésről. Ezzel szemben a 36 év feletti korosztály egy biztosabb egzisztenciával rendelkezik, saját maga osztja be költségvetését, és emiatt megengedheti magának, hogy a fesztivál területén belül maradván oldja meg az ellátást.

10. Kérem folytassa a mondatot! A fesztiválon az tetszett a legjobban, hogy...

Ez egy olyan kérdés volt, ahol nem volt megadva válaszlehetőség. Kíváncsi voltam, mi az, ami a legjobban tetszik a megkérdezetteknek a fesztiválokban.



7. ábra: Fesztiválok előnyei, legkedveltebb elemei, 2015

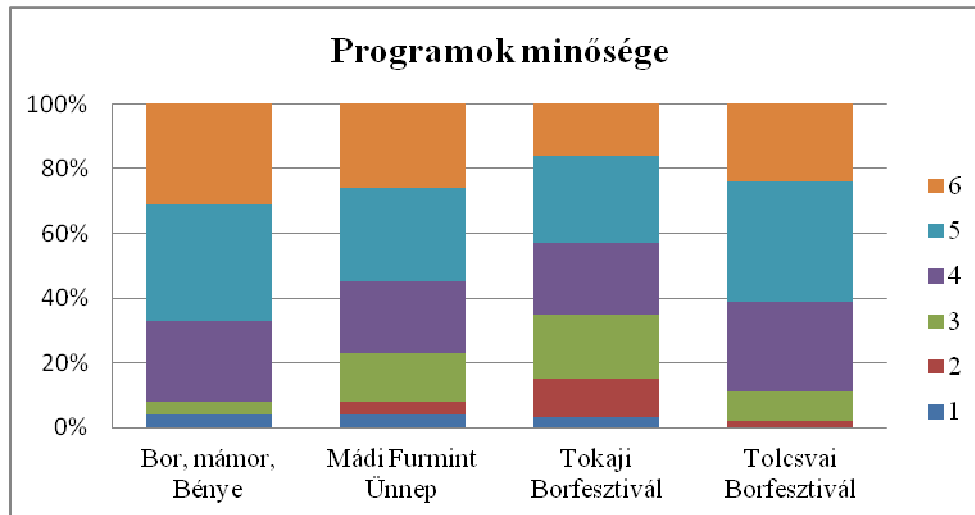
Forrás: saját készítés (2016.04.09.)

Nagyon sokféle megfogalmazás született, de próbáltam csoportosítani, és 4 főszempont volt, amit legtöbben megjelöltek. Az erdőbényei fesztivál kapcsán legtöbben a családias, közvetlen hangulatot (32 fő) és a finom ételleket, borokat (27 fő) értékelték. A mádi fesztivállal kapcsolatban főszempont volt szintén a családias hangulat (24 fő) és sokan kiemelték a színvonalas programokat, koncerteket (15 fő). A tokaji fesztivál kapcsán megkérdezettek első helyen egyértelműen a zenei koncerteket jelölték (25 fő). A tolcsvai fesztivállal kapcsolatban első helyen a közvetlen hangulat áll (32 fő), emellett a borok és a gasztronómiai élmények (27 fő). A Bor, mámor, Bénye, a Mádi Furmint Ünnep és a Tolcsvai Borfesztivál kapcsán fontos megemlíteni, hogy ezeken a fesztiválokban jobban megismerhető a borok készítője, a pincészeteket meg lehet látogatni közvetlenül a településeken és a borokat a készítés helyszínén lehet megízlelni. E három fesztivál megkérdezettjei ezt a szempontot is kiemelték. Illetve volt olyan vélemény, amely egy az egyben azt tükrözi, ami a fesztiválok szervezői szeretnék elérni, és ez a mélyinterjúk során ki is derült. Pár példa a megkérdezettek válaszaiból, mely egybeesik a szervezők céljaival.

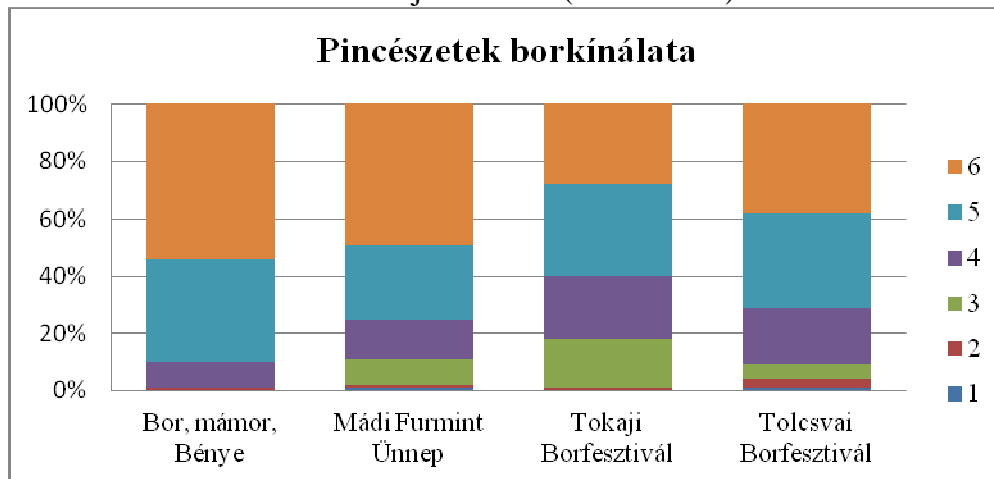
- Bor, mámor, Bénye: „Fűben ülős, beszélgetős, borozós.”
- Mádi Furmint Ünnep: „Gyermekbarát, ápolják a hagyományokat, kézműves termékek kínálata.”
- Tokaji Borfesztivál: „Kis színpadon bemutatkozhatnak a helyi és környékbeli zenekarok.”
- Tolcsvai Borfesztivál: „Változatos programok megfizethető áron.”

11. Jelölje 1-6-ig terjedő skálán, hogy mennyire volt elégedett az alábbiakkal?

Megállapítható, hogy a megkérdezettek közül legtöbben 5-ösre értékelték az adott fesztivál programjait (Bor, mámor, Bénye: 36%, Mádi Furmint Ünnep: 29%, Tokaji Borfesztivál: 27%, Tolcsvai Borfesztivál: 37%).

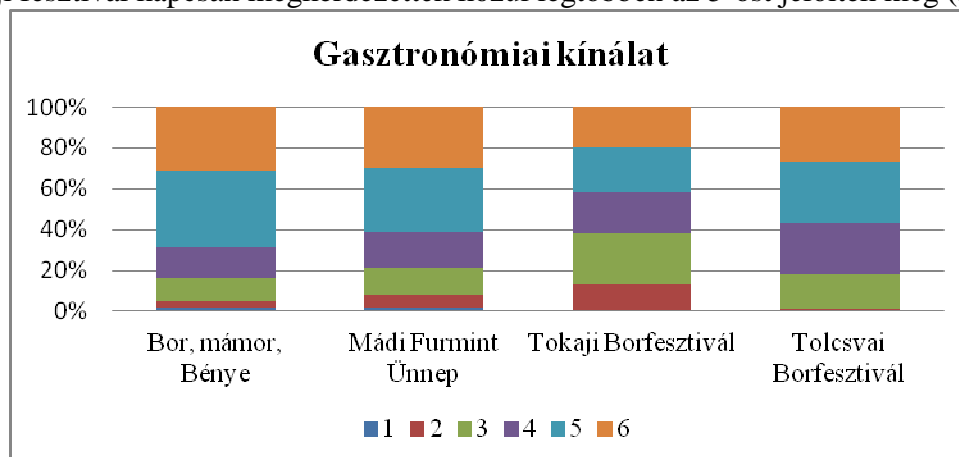


8. ábra: Programok minőségének értékelése, 2015
Forrás: saját készítés (2016.04.06.)



9. ábra: Pincészetek borkínálatának értékelése, 2015
Forrás: saját készítés (2016.04.06.)

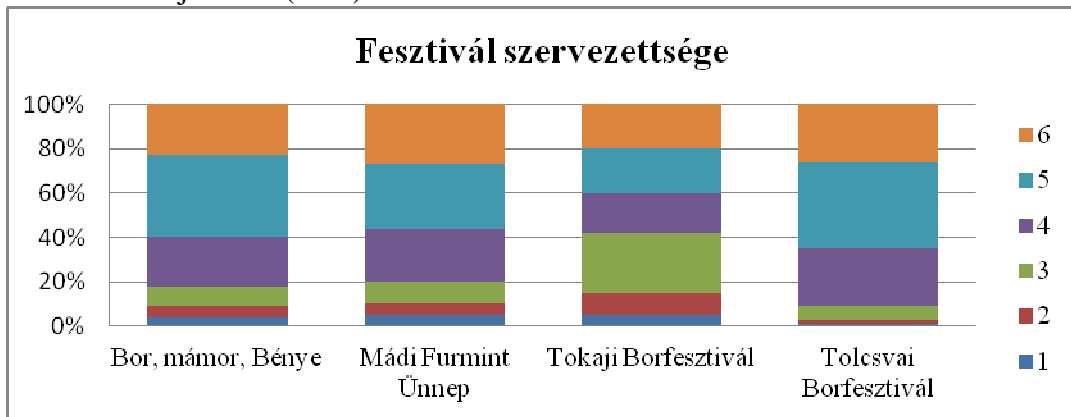
Az ábrán is jól látszik, hogy a pincészetek borkínálatát a megkérdezettek nagy része a legjobbra, 6-osra értékelte, mely Erdőbénye esetében 54%, Mádon 49% és Tolcsván 38%. A tokaji fesztivál kapcsán megkérdezettek közül legtöbben az 5-öst jelölték meg (32%).



10. ábra: Gasztronómiai kínálat értékelése, 2015
Forrás: saját készítés (2016.04.08.)

A gasztronómiai kínálatot a megkérdezettek nagy része 5-ösre értékelte, a Tolcsvai Borfesztivál kapcsán 30%, a Mádi Furmint Ünnep esetében 31% és a Bor, mámor, Bénye

tekintetében 38%. A Tokaji Borfesztivál kínálatát pedig a megkérdezettek közül legtöbben 3-asra jelölték (25%).

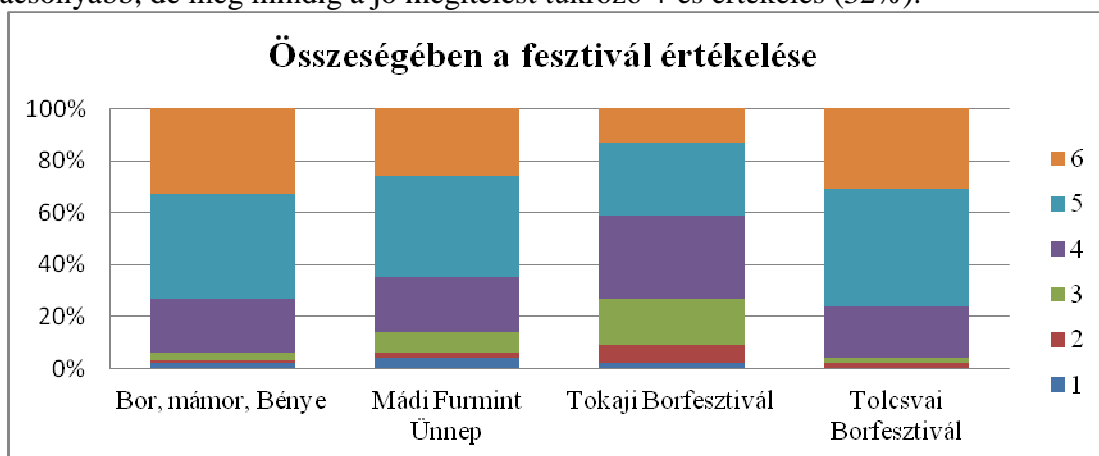


11. ábra: Fesztiválok szervezetségének értékelése, 2015

Forrás: saját készítés (2016.04.08.)

A fesztiválok szervezetségét a megkérdezettek nagy része 5-ösre értékelte (Tolcsvai Borfesztivál: 39%, Mádi Furmint Ünnep: 29%, Bor, mámor, Bénye: 37%). A Tokaji Borfesztivál ennél is lemaradt kissé, ennek a kínálatát a megkérdezettek közül legtöbben 3-asra jelölték (27%).

Az egyes szempontok értékelése után arra voltam kíváncsi, hogy összességben az adott borfesztiválokat hogyan látják a megkérdezettek. Az esetek többségében pozitív értékelések születtek, Erdőbényén a megkérdezettek 40%-a, Mádon 39%-a és Tolcsván 45%-az adott fesztivált 5-ösre értékelte. Egyedül a Tokaji Borfesztivál esetében született alacsonyabb, de még mindig a jó megítélést tükröző 4-es értékelés (32%).

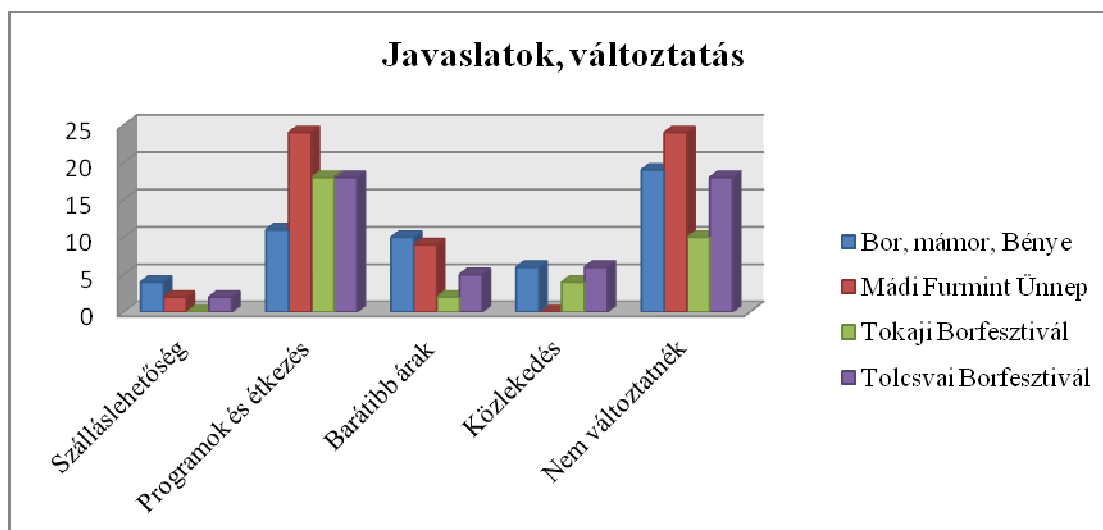


12. ábra: Összeségében a fesztiválok értékelése, 2015

Forrás: saját készítés (2016.04.08.)

12. Milyen javaslata van, mi az, amin változtatna a fesztivált illetően?

Ez egy olyan nyitott kérdés, amire reméltem, hogy a megkérdezettek őszintén fognak válaszolni, leírják a negatív észrevételeiket, amely majd nagy segítség lesz a szervezőknek a későbbiekben. Sokféle megfogalmazást olvastam, és összegyűjtöttem a leggyakrabban előforduló problémákat. A szálláslehetőségek kevés száma a tokaji kivételével minden borfesztiválon megtalálható problémaként jelentkezett a megkérdezettek szerint. A 6-os ábrán korábban már megemlítésre került, hogy sokan a környező települések szállás- és étkezési lehetőségeit választják, mely a jelenlegi válaszok alapján eredeztethető a helyszínen található lakhatási és étkezési lehetőségek alacsony számából.



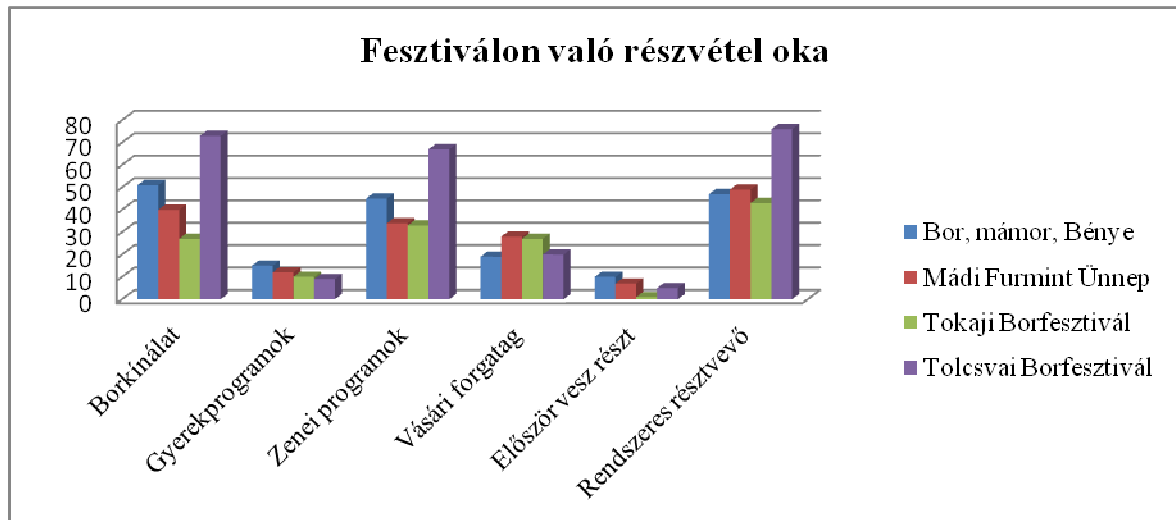
13. ábra: Megkérdezettek javaslatai, 2015

Forrás: saját készítés (2016.04.09.)

. A legnagyobb kritika a programok mennyiségét, minőségét és az étkezési lehetőségek számát és minőségét érte. Emellett sokan megemlítették, hogy drágának tartják az adott fesztivált, ez legnagyobb számban Erdőbényén (10 fő) és Mádon (9 fő) van így. Mindegyik fesztivál kapcsán volt egy olyan felvetés a válaszadók részéről, hogy a fesztiválra való és a fesztiválon történő közlekedésen kellene fejleszteni. Tokajban a belvárosi közlekedést és a forgalmas tömeg miatti szűk utcákat kritizálták, míg a másik három fesztivál esetében a megkérdezettek azt javasolták, hogy indítsanak buszokat, amelyek a környező településekről a fesztiválra és visszaszállítják az utasokat. A számos kritika mellett érdemes kiemelni, hogy nagy számban vannak a megkérdezettek között olyanok, akik teljes mértékben elégedettek a fesztiválokkal, és egyáltalán nem változtatnának rajta.

13. Milyen okból látogatott el a fesztiválra?

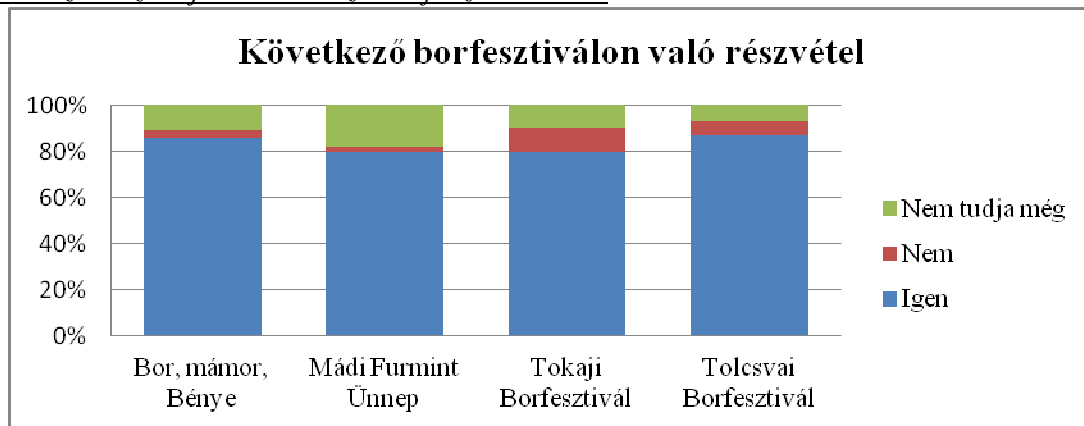
Mindegyik borfesztivál kapcsán a megkérdezettek megjelölték, hogy a pincészetek borkínálata az egyik fő oka a részvételüknek. A Bor, mámor, Bénye kapcsán megkérdezettek közül legtöbben (51 fő) jelölték ezt fő szempontnak egyéb okok mellett, illetve a rendszeres részt vevők száma 47 fő. A Mádi Furmint Ünnep megkérdezettjei közül a borkínálat miatt 40 fő látogatott el, és 49 fő rendszeresen részt vesz. A Tokaji Borfesztivál kapcsán megkérdezettek közül 43 fő rendszeres résztvevő, illetve egyedül itt került első helyre látogatottsági szempontból a zenei programok, 33 fő jelölte ezt meg. A Tolcsvai Borfesztivál kapcsán megkérdezettek közül 76-an rendszeres visszatérők, és itt is a borkínálat került az első helyre, 73 fő válaszolt így.



14. ábra: Fesztivál látogatásának okai, 2015

Forrás: saját készítés (2016.04.07.)

14. Részt vesz majd a következő borfesztiválon is?



15. ábra: Következő évi borfesztiválon való részvétel, 2015

Forrás: saját készítés (2016.04.08.)

Az diagramon egyértelműen látható, hogy a 4 borfesztivál megkérdezettjei közül a legtöbben arra a kérdésre, hogy részt vesz-e a következő évi borfesztiválon, igennel válaszoltak. Ez a tolcsvai és az erdőbényei esetében 86% volt, míg a mádi és tokaji kapcsán a válaszadók 80%-a.

H3 hipotézis magyarázata (Aki először vesz részt az adott fesztiválon, azok nagy többsége szeretne újra részt venni.)

Kíváncsi voltam arra, hogy azon személyek, akik először vettek részt az adott borfesztiválon, vajon részt vesznek-e a következőn is. A Bor, mámor, Bénye kapcsán 10 ember válaszolta, hogy először járt a fesztiválon, és ebből csupán 1 fő mondta, hogy nem venne részt a következőn. Ennek oka az volt, hogy több zenei kínálatot várt a fesztiválon, illetve a szervezéssel nem volt megelégedve. A Mádi Furmint Ünnep kapcsán 6 fő első résztvevő volt, és ebből 2 fő válaszolt nemmel. Egyikük a tömeget kifogásolta, a másik személy nem válaszolt. A Tolcsvai és a Tokaji Borfesztivál kapcsán pedig 1-1 fő volt csak, aki először vett részt, és mindkét fő azt válaszolta, hogy ellátogat a következő évi rendezvényre is. Emellett az is megállapítható, hogy azok a személyek, akik először vettek részt az adott borfesztiválon, látogatásuk oka(i)ként nagyrészt a zenei programokat illetve a pincészetek borkínálatát jelölték meg.

15. Melyik borfesztiválra látogatott még el az alábbiak közül?

Ennél a kérdésnél arra voltam kíváncsi, hogy az adott borfesztivál megkérdezettje melyik borfesztiválon vett még részt a vizsgáltak közül. Az adatokat pedig úgy rendszereztem, hogy hány fő vett részt csak az adott borfesztiválon, hányan kettőn, hányan hárman, és hányan vettek részt mind a négy fesztiválon.

A táblázatban is világosan látszik, hogy a megkérdezettek nagyrészt csak az adott borfesztiválon vettek részt. Erdőbényén 80 főből 48-an, Tolcsván pedig 107-ből 54-en, ez körülbelül a megkérdezettek felét jelenti. Kiemelkedő volt még azon személyek száma, akik az adott és egy másik fesztiválon a vizsgáltak közül is részt vettek. Például a mádi esetben 80-ből 33 fő. Azon személyek száma, akik mind a négy vizsgált borfesztiválon részt vettek, elég kevés. A tolcsvai esetben például 107 főből csupán 6 személy válaszolt így, a tokaji kapcsán pedig 60-ből 9-en.

4. táblázat: Vizsgált borfesztiválok látogatottsága, 2015

Vizsgált borfesztiválok látogatottsága	Bor, mámor, Bénye	Mádi Furmint Ünnep	Tokaji Borfesztivál	Tolcsvai Borfesztivál
<i>Csak az adott borfesztiválon</i>	48 fő	32 fő	25 fő	54 fő
<i>Adott borfesztiválon + még 1</i>	18 fő	33 fő	18 fő	33 fő
<i>Adott borfesztiválon + még 2</i>	8 fő	9 fő	8 fő	14 fő
<i>Mindegyik borfesztiválon</i>	6 fő	6 fő	9 fő	6 fő
<i>Összesen (fő)</i>	80 fő	80 fő	60 fő	107 fő

Forrás: saját készítés (2016.04.09.)

H4 hipotézis magyarázata (Jellemzően az emberek egy vagy két borfesztiválon vesznek részt a vizsgáltak közül, és itt is nagyobb arányban vannak a 35 év felettek.)

A kapott eredményekből megállapítható, hogy a válaszadók a vizsgált fesztiválok közül jellemzően egy vagy két borfesztiválon vettek részt. Legnagyobb arányban tényleg a 35 év felettek vesznek részt az erdőbényei, mádi és tokaji fesztivál megkérdezettjei közül. Ez azért is alakulhatott így, mivel ők biztos egzisztenciával rendelkeznek. A tolcsvai fesztivál esetében viszont az jött ki, mint az első hipotézis vizsgálatánál, hogy legnagyobb arányban a fiatal korosztály vett részt. Ez az eredmény azért alakult így, mert a kitöltők között nagyobb arányban volt a fiatalabb korosztály. Ez ilyen tekintetben torzító érték, mert nem ugyanolyan merítésű a minta.

Azon személyek, akik 3 vagy akár mind a 4 fesztiválon részt vettek, nagyobb részt szintén a 35 év feletti korosztályból került ki.

Összegyűjtöttem pár indokot azon 35 év feletti személyek pozitív értékeléseiből, akik mindegyik fesztiválon részt vettek. A Bor, mámor, Bénye kapcsán a magas zenei és borminőséget említették, illetve két ok volt: vagy környékbeli az illető, tehát a borvidéken

lakik (ebben az esetben Sátoraljaújhely a példa), vagy pedig előző években is részt vett már az adott fesztiválon. A Mádi Furmint Ünnep esetében azt emelték ki, hogy emberléptékű a rendezvény, és minőségi programokon vehetnek részt (miskolci és sárospataki lakos véleménye). A Tokaji Borfesztivállal kapcsolatban pozitívként kiemelték, hogy nagyon sok turista vesz részt a rendezvényen, és ez hozzájárul a város ismertségéhez, jó megítéléséhez (helybéli lakosok véleménye alapján). A Tolcsvai Borfesztivál kapcsán pedig azt emelték ki, hogy sokat fejlődött a rendezvény az évek során, illetve megemlítették, hogy nagyon barátságosak a vendéglátók, borászok és jó borokat kóstolhatnak (borvidéken élők véleménye).

8. JAVASLATOK A FESZTIVÁLOK FEJLESZTÉSÉRE

A kérdőíves megkérdezés eredményeit alapul véve megfogalmaztam pár javaslatot, amely a fesztiválok szervezői számára hasznos lehet a továbbiakban.

A 6-os ábrán és a második hipotézis vizsgálatánál az az eredmény született, hogy a fesztivál ideje alatt az ellátást sokan saját maguk oldják meg, ez nagyrészt a fiatalokra jellemző, és a középkorúak illetve idősebb korosztály az, aki a helyszínen étkezik. Ezért megoldásként felmerülhet, hogy a fesztiválok területére meghívni olyan vendéglátóegységeket, akik menüt kínálnának, ez a fiatalok számára előnyösebb lenne, mivel olcsóbb, de az ételek minősége is megfelelné a fesztivál nyújtotta elvárásoknak.

A fesztiválokon sokan problémaként említették, hogy nincs elég szálláshely az adott településen. Ez inkább Mádra, Tolcsvára és Erdőbényére volt jellemző. Emiatt sokan környékbeli panziókban, vendégházakban szállnak meg, és így az adott településre való lejutást nehezebb megoldani. Mivel boros rendezvényről van szó, legtöbbször kocsival érkeznek, és így a sofőr nem tud kóstolni. Éppen ezért a válaszadók között is felmerült, hogy jó lenne, ha indítanának buszjáratokat a környező településekről, amelyek a fesztiválozókat a helyszínre majd visszaszállítanák. Javaslatként egy olyan megoldásra gondoltam, hogy a fesztiválok szervezői megállapodást kötnének pár környékbéli szálláshellyel, fogadóval, akik bizonyos számú kedvezményt biztosítanának azoknak a vendégeknek, akik az adott fesztivál miatt szállnának meg náluk, cserébe pedig a szervezők reklámoznák ezeket a helyeket. Emellett pedig az adott fogadó/vendégház biztosítana buszokat a fesztiválra és vissza.

A kevés szálláshellyel kapcsolatban felmerült még egy lehetőség. Manapság a legtöbb fesztiválon van sátrazási lehetőség, amelyet sokan igénybe vesznek. A borfesztiválok településein lehetne biztosítani elkerített részen sátorhelyeket. Ez azért lenne előnyös, mert az igénybe vevők számára a lakhatás a helyszínen lenne megoldva, ezáltal több időt is töltenének a fesztiválon. Ebből kifolyólag előfordulhat, hogy aki eredetileg csak egy (vagy két napra) érkezne, az is elgondolkozik a sátrazási lehetőségen, mivel költséghatékonyabb megoldás.

A válaszadók közül többen hiányolták a gyermekprogramokat a fesztiválok kínálatából. Erre mindenképpen nagyobb hangsúlyt kellene fektetni, mert érkeznek nagycsaládosok is a fesztiválokra. Ki lehetne alakítani egy olyan részt a fesztivál területén belül, ahol délelőtt vagy napközben gyermekfoglalkozások, játékok biztosítanak a kicsik számára a jó hangulatot. Emellett akár gyermekmegőrzőként is funkcionálhatna, amíg a szülők kóstolnak pár bort a területen.

Egy saját javaslat a végére: A biztonság és a könnyebb kezelhetőség érdekében lehetne vezetni a nagyobb fesztiválokon már bevált fizetési eszközt, a Pay Pass kártyát. Ez a szülők számára is kedvező megoldást jelentene, mivel így egy bizonyos összeget feltöltenének a gyerekeik kártyájára és ők azzal tudnának gazdálkodni a fesztiválon.

A leírt javaslatok a megkérdezettek és a saját véleményem alapján került megfogalmazásra, ezeken a szervezőknek érdemes lenne elgondolkozni. Hasznos lenne számukra, mivel már ismerik a résztvevők véleményét, és ha változtatnak, még több elégedett és visszatérő vendéggel büszkélkedhetnek. A legtöbb megoldás ráadásul költséghatékony, és kellő odafigyeléssel még több ember számára nyújtanának szórakozási lehetőséget a vizsgált borfesztiválok.

9. ÖSSZEFOGLALÓ ÁTTEKINTÉS

9.1. A kutatómunka alapján levonható következtetések

A dolgozatom témájának megfelelően feldolgoztam a rendelkezésre álló releváns szakirodalmakat. Még jobban megismertem Tokaj-Hegyalja történetét, érdekességeit, a Világörökséghez kapcsolódó részét. Megtudtam, hogy az országban a borfesztiválok és bormarketing fogalma egyre fontosabbá válik. A bor egy rendkívül sokszínű termék, és egyik legfontosabb jellemzője a személyesség. Kötődik hozzá a borász stílusa, a borászat egyedisége, és ezt legjobban személyesen lehet bemutatni, egy borfesztivál pedig a lehető legjobb alkalom erre. Mélyinterjúkat készítettem a kiválasztott fesztiválok kulcsfontosságú szereplőivel, feldolgoztam az anyagot, és készítettem egy rövid táblázatos összehasonlítást.

5. táblázat: Fesztiválok összehasonlítása

Vizsgált fesztiválok	Bor, Mámor, Rénye	Mádi Furmint Ünnep	Tokaji Borfesztivál	Tolesvai Borfesztivál
<i>Időpontja</i>	Augusztus közepe	Szeptember első hétvégéje	Május vége, június eleje	Augusztus első hétvégéje
<i>Első fesztivál, okai</i>	2009. Erdőbénye megismertetése	2010. mádi szüreti napok megreformálása	90-es évek német testvérváros, 2002. UNESCO	2004. testületi ülés, kevés borfesztivál
<i>Célcsoport</i>	Messzebb fekvő nagyvárosi emberek	Nagyvárosi emberek, környék „középrétege”	Környékheli, nagyvárosi, fővárosi tehetősebb emberek	Falu lakossága, helybeliek
<i>Látogatók honnan érkeznek</i>	Debrecen, Miskolc, Nyíregyháza, Szlovákia, Lengyelország.	Környék értelmiségei, Budapest, Dunántúl	Környező település, régió, Budapest, Dunántúl, Lengyelország.	Környék, határ túloldala, Győr, Baja, Szeged, Debrecen
<i>Borászatok száma</i>	15-16 (kezdetekkor 6)	15	10-15	18
<i>Népszerűsítés</i>	Facebook, Jazzy Rádió, programajánlók, lifestyle rovatok	Fb, blog, gasztró oldal, helyi sajtó, országos és regionális rádiók	Közösségi m., plakát, műsorfüzet, helyi sajtó, app, utazási kiállítás, AdGrants	Óriásplakát, szórólap, országos tv, rádió
<i>Pénzbeli támogatás</i>	Nemzeti Kulturális Alap, Leader Európai falu	Szponzorok, önkormányzat, NKA	-	Európa a polgárokért, a Tempus Közalapítvány
<i>Szervezési nehézség</i>	Nincs elegendő szállás	Egy ember szervezi	Folyamatos anyagi bizonytalanság	Kevés számú munkaerő
<i>Jövőbeli tervek</i>	Cs-P-Sz, 1 hét, időpont változtatás	Szervezési munka megosztása	Fesztiválatlanba átszervezni	Világörökségi Pincesor, Szirmay-Waldbott kastély

Forrás: saját készítés (2015.11.12.)

Megállapítható, hogy a fesztiválok időpontja júniustól kezdve szeptember elejéig tart. Ha időrendbe szeretnénk tenni a fesztiválok kialakulását, az a következőképpen alakulna: Tokaji Borfesztivál, Tolcsvai Borfesztivál, Bor, mámor, Bénye és a Mádi Furmint Ünnepe. A megrendezés oka kis eltéréssel nagyrészt hasonló: 2002-ben a Világörökség részévé vált a borvidék, ennek következtében mind a 4 település szeretne volna felhívni magára a figyelmet. A célcsoport alakulása eléggé különböző. Viszont a látogatók alakulása a lakóhelyüket tekintve hasonló. Egyértelműen kijelenthető, hogy ez a 4 fesztivál az elmúlt évek alatt országsszerte ismertté vált, és Magyarország minden tájáról érkeznek Tokaj-Hegyaljára látogatók. A rendezvényeken megjelenő borászatok száma hasonlóképpen alakult, annyi eltéréssel, hogy míg a kisebb települések rendezvényein csupán a helyi borászatok vesznek részt, addig a tokaji fesztiválra a borvidék egészéről érkeznek borászok, hogy megismertessék boraikat az oda látogatókkal. A fesztiválok népszerűsítésére használt csatornák megegyeznek. Kijelenthetjük, hogy a célcsoportnak megfelelő helyi, regionális és országos médiumokban egyaránt hirdetnek. A rendezvényekről elmondható, hogy megpróbálnak támogatókat szerezni és pályázatokon vesznek részt. A szervezési nehézségek között a kevés számú munkaerő, szállás, és anyagi fedezet említhető meg. A jövőbeli terveket illetően minden szervezőnek más és más elképzelése van.

A dolgozatom elején megfogalmaztam 4 feltevést, hipotézist, amelyeket a kérdőíves kutatásom eredményei alátámasztottak és mind igaznak bizonyultak.

1. *A borfesztiválon résztvevők életkora befolyásolja a fesztiválon eltöltött időt.*
 - ✓ Az eredmények azt mutatják, hogy a megkérdezettek közül a középkorosztály tölti a legtöbb időt a fesztiválokon. Ez többek között azért is van, mert nekik már saját keresetük van, amiből gazdálkodnak, míg a fiatalokat a szüleik segítik anyagilag.
2. *Az idősebb korosztály nagyrészt a fesztivál területén étkezik, míg a fiatalabb korosztály inkább saját maga oldja meg az ellátását.*
 - ✓ Ahol a fiatalabb korosztály volt leginkább jelen, ott jellemzően az önellátás mutatkozott nagyobb arányban, míg ahol a 36 év feletti korosztály, ott pedig a fesztivál területén igénybe vett ellátás.
3. *Aki először vesz részt az adott fesztiválon, azok nagy többsége szeretne újra részt venni.*
 - ✓ A megkérdezettek nagy többsége azt válaszolta, hogy újra részt venne az adott fesztiválon. Ebbe beletartoznak az először résztvevők válaszai is. Emellett az is megállapítható, hogy azok a személyek, akik először vettek részt az adott borfesztiválon, látogatásuk oka(i)ként nagyrészt a zenei programokat illetve a pincészetek borkínálatát jelölték meg.
4. *Jellemzően az emberek egy vagy két borfesztiválon vesznek részt a vizsgáltak közül, és itt is nagyobb arányban vannak a 35 év felettek.*
 - ✓ A kapott eredményekből megállapítható, hogy a válaszadók a vizsgált fesztiválok közül jellemzően egy vagy két borfesztiválon vettek részt. Legnagyobb arányban tényleg a 35 év felettek vesznek részt

9.2. A borfesztiválok hatásai a térség marketingjére és turizmusára

Elsősorban a turisztikai multiplikátor hatás említhető meg. Ez azt jelenti, hogy a borfesztiválok megléte és az ezekre ellátogató vendégek által megnövekszik a vendégéjszakák száma, megnő a tartózkodási idő. Emellett visszatérési motiváció alakul ki, ez a szervezők egyik legfontosabb elképzelése is, hogy a fesztiválokra látogatók az év más időszakában visszatérjenek a borvidékre.

A borfesztiválok erősítik a térség és a település pozícionálását, elégedettséget növel, amely területi image transzferként kihat a desztinációra is. Jelentős a pozitív térségi PR hatás is –ami talán a legfontosabb-, hiszen a fogyasztót ért impulzusok raktározódnak és továbbadásra kerülnek. Emellett kulturális és természeti hatással is rendelkezik.

A 4.3. alfejezetben leírt *A Tokaj-Hegyalja Történelmi Borvidék Kultúrtáj világörökségi helyszínre és védőövezetére vonatkozó világörökségi Kezelési terv* tartalmazza azokat az értékhozó attribútumokat, amelyekre hatással vannak és hatással kell, hogy legyenek a borvidék vizsgált fesztiváljai. Az említett fejezetben kerültek megfogalmazásra azok a javaslatok, amelyek ezen értékhozók a fesztiválokra való megjelenítésére vonatkoznak. A rendezvények közvetve munkahelyeket is teremtenek, ezáltal bevonják a települések lakosait, így növekszik az elkötelezettségük és identitásuk. Tehát a borfesztiválok számára számos gazdasági és társadalmi haszna is van.

Összességében elmondható, hogy a Tokaj-hegyaljai borfesztiválok fejlődési pályán vannak, de nagyon sok teendő szükséges, hogy megvalósuljon a fesztiválok és a borvidék tudatos marketingstratégiája. Ahhoz, hogy a megfogalmazott tervek létrejöhessenek, összefogásra van szükség. Emellett pedig fontos, hogy a borvidéki stratégia igazodjon az országos közösségi bormarketing tevékenységéhez.

IRODALOMJEGYZÉK

- Buzás G., B. Kiss A., Sahin-Tóth Gy. (2007): *Italismeret*. Budapest: Képzőművészeti Kiadó. ISBN 963 336 974 6
- Fornády E. (1989): *A borkezelés mestersége*. Budapest: Novorg Kiadó. ISBN:963 616 203 4
- Hunyadi Zs., Inkei P., Szabó J. Z. (2006): *Fesztivál-világ. NKA-Kutatások 3.* Budapest: KultúrPont Iroda. ISBN 963 06 0609 7
- Kölcsey F., 1823. január 22. Himnusz
- Pap M. (1985): *A tokaji*. Budapest: Gondolat Kiadó. ISBN 963 281 501 7
- Piskóti I. (2012): *Régió-és településmarketing*. Budapest: Akadémia Kiadó. ISBN 978 963 05 9186 7
- Smith, M. (2009): *Fesztiválok és turizmus: lehetőségek és konfliktusok. Turizmus Bulletin, XIII. évf. 3.sz., pp. 23-27.*
- Sulyok J., Sziva I. (2009): *A fesztiválturizmus nemzetközi és hazai tendenciái, Turizmus Bulletin XIII. évf. 3.sz., pp. 3-13.*
- Szakál Z. (2008): *A tokaji borvidék borkülönlegességeinek marketing szempontú elemzése*. Debreceni Egyetem. pp. 52.
- Tokaj-Hegyalja Történelmi Borvidék Kultúrtáj világörökségi helyszínre és védőövezetére vonatkozó világörökségi Kezelési terv (2014. 05. 05.)* Budapest: Város-Teampannon Kft.

Internetes források:

- XII. Tolcsvai Borfesztivál 2015. Elérhető: <http://www.tolcsva.hu/borfesztival> [Letöltve: 2015. október 25.]
- Bemutatkozik a Magyar Fesztivál Szövetség, 2014. Elérhető: <http://slideplayer.hu/slide/1929036/> [Letöltve: 2015. november 3.]
- Bezárják a tokaji borvidéket 2013. Elérhető: http://hvg.hu/kkv/20130614_Bezarjak_a_tokaji_borvideket [Letöltve: 2015. november 3.]
- Idén is lesz Bor,mámore,Bénye; Homoky Dorottya 2015. Elérhető: http://bor.mandiner.hu/cikk/20150329_iden_is_lesz_bor_mamor_benye_de_nem_tudni_meg_mikor [Letöltve: 2015. október 25.]
- Interjútipusok fogalma, előnye, hátránya, Elérhető: <http://www.tankonyvtar.hu/en/tartalom/tkt/marketingkutatas/ch02s06.html> [Letöltve: 2015. november 11.]
- Közlemény a „Tokaj-hegyaljai történelmi borvidék kultúrtáj világörökségi terület” világörökségi kezelési tervének véleményezéséről, Elérhető: <http://www.kormany.hu/hu/emberi-eroforrasok-miniszteriuma/hirek/kozlemeny-a-tokaj-hegyaljai-tortenelmi-borvidek-kulturtaj-vilagoroksegi-terulet-vilagoroksegi-kezelesi-tervenek-velemenyezeserol> [Letöltve: 2015. november 11.]
- Mádi Furmint Ünnep Történet, Elérhető: <http://www.madifurmintunnep.hu/toumlrteacutenet.html> [Letöltve: 2015. október 25.]
- Mélyinterjú fogalma, Elérhető: <http://fact.hu/fogalomtar/melyinterju-depth-interview> [Letöltve: 2015. november 11.]
- Merre tovább magyar borászat? Zilai Zoltán, 2011. Elérhető: <http://www.boraszat.hu/?mit=hirek&mit1=kivalaszt&id=3363> [Letöltve: 2015. október 25.]
- Tokaj történelme, Elérhető: <http://www.himesudvar.hu/tokaj-hegyalja> [Letöltve: 2015. október 25.]
- Tokaji borvidék, Elérhető: https://hu.wikipedia.org/wiki/Tokaji_borvidék [Letöltve: 2015. október 25.]
- Tokajit csak Tokajban lehet palackozni, Elérhető: http://hvg.hu/kkv/20131111_TokajitcsakTokajbanlehetpalackozni [Letöltve: 2015. november 3.]