

Klaszterhálózat fejlesztés Győr-Moson-Sopron megyében

LADOS MIHÁLY - SÜLE EDIT - TÓTH TAMÁS

KULCSSZAVAK: gazdasági hálózatok, vállalkozói kapcsolatok, gazdasági klaszterek, gazdaságfejlesztés

ABSZTRAKT: A gazdaságban az egyes szereplőkhöz tartozó üzleti és egyéb kapcsolatok hálózata megmutatja a vizsgált résztvevők beágyazottságát. A beágyazottság mértéke nemcsak az aktuális szereplő számára, hanem a külső környezetnek (település, régió) is szolgál hasznos információkkal a helyi gazdasági működés módjáról és jellegzetességeiről. A hálózatosodás elméleti szakirodalmi összefoglalásának bázisán, majd a gyakorlatban fellelhető hálózatosodási modellekből kiindulva, a tanulmány Győr-Moson-Sopron megye vállalati hálózatosodásának helyzetfeltárása után egy olyan elméleti klaszterfejlesztési modellt dolgoz ki, amely a meglévő adottságok és potenciális lehetőségek bázisán a gyakorlatban is adaptálhatóvá válik.

Gazdasági hálózatok

A vállalati hálózatok kutatásában nem számít újdonságnak a vállalatok helyett a vállalkozói kapcsolatokat előtérbe helyező szemlélet. Ezzel a hálózat - gráfelméleti megközelítésben - a sokat kutatott csomópontok mellett, illetve helyett az őket összekötő élek fókuszba helyezésével vizsgálható. A kapcsolat alapú szemlélet új keretbe helyezi a gazdasági szereplők lehetőségeit, működését és teljesítményét, amik a közvetlen kapcsolatok, és az ezeket alakító közvetettek hatására alakulnak.

Elfogadva a Granowetter munkája által elindult koncepciót (Granowetter 1985), miszerint a vállalatok nem izoláltan vannak jelen egy személytelen környezetben, hanem kapcsolatok sokasága által léteznek, ezek a vállalkozói kapcsolatok ki is rajzolják, meg is teremtik a helyi gazdaságot, amit átszönek a nem piaci jellegű, a költségvetési, non-profit és egyéb intézmények teremtette viszonyok. A helyi gazdaságok működési jellegzetességei tehát jól megragadhatók a meghatározó kapcsolathálókat által.

A sok résztvevős, nagyméretű hálózatok vizsgálata mellett, illetve részben helyett is, a városok *tipikus egyedeinek számító gazdasági szereplők kapcsolathálója* is értékes információt nyújthat a mindennapi működés környezetéről. A piaci viszonyok között működő entitások üzleti viselkedése jól megragadható a vevő-szállító kapcsolatokkal és az innovációk kezelésével.

Hálózati rendszerek és definíciók

A hálózat elnevezést általában bonyolult kapcsolatrendszerek összefoglaló nevéként használják. A hálózat alapvető egysége a kapcsolat, maga is sokféle elnevezéssel bír (viszony, kontaktus, kötés, érintkezés, kötelék stb.). Jelzős szerkezetben még nagyobb bőséget találunk. A különféle kapcsolatokról felépülő hálózatok sokféle megjelenése, értelmezése és megnevezése is mutatja azt a gazdagságot, amit a hálózatok lehetséges tartalmai és kapcsolatai reprezentálnak (energetikai és közüzemi hálózatok, úthálózat, informatikai hálózatok, internetes hálózat, társadalmi hálózatok, politikai hálózat, tudományos hálózatok, biológiai hálózatok, vállalati hálózatok stb.).

A gazdasági hálózatok egyes változatainak meghatározására sok definíció látott napvilágot. Kocsis általános értelmezése szerint a hálózat szervezetek közötti kapcsolatok rendszereként definiálható (Kocsis 1999). A hálózatok egy-egy jellemzőjét kiemelő meghatározásokból is számos született. Vannak a hálózat alaktalanságát hangsúlyozók (Alter – Hage 1993), a kapcsolódást hangsúlyozók (Granowetter 1995), vagy a kapcsolatok időtávjára utalók (Larson 1992). Anélkül, hogy további definíciókat közölnénk a gazdasági jellegű hálózatokról, megállapodhatunk abban, hogy a kutatások létrehozták a céljuknak megfelelő meghatározásokat minden olyan hálózati jellemzőt megjelenítve, ami hozzátehet valamit egy rendszer megismeréséhez, egyszóval célja lehet egy tudományos vizsgálatnak.

Hálózatelméletek

A gazdasági események alakulására jelentős hatással vannak a világunkat átszövő látható és láthatatlan hálózatok. A kapcsolatok és viszonyok erős befolyása indokoltá teszi, hogy ne csak az aktorokat (vállalatokat/szervezeteket/résztvevőket/elemeket/alanyokat), hanem azok kapcsolatait, hálózatait is vizsgáljuk. A hálózatelemzés a gyakorlati tudományokban, sőt az alkalmazásokban is megjelent különböző – általában nagy ügyfélkörű – vállalatok problémáinak megoldására (Süle – Kovács 2012).

A hálózatok (gráfelméleti, szociometriai és vállalatközi) kutatásának már van története (Tardos 1995), aminek során különböző problémákat tekintettek központiak. Az elmúlt évek kétségkívül legfontosabb irányzata az ún. kisvilág gráfok felfedezése és vizsgálata volt. Erre az első példákat a szociológiában találták (Granovetter 1973), ahol a társadalmi hálózatok erős és gyenge kötéseit által kialakuló fürtösödéseket vizsgálták. A Moreno nevéhez köthető első szociometriai kutatások a kisebb társadalmi csoportok struktúráit egyéni szinten vizsgálták kvantitatív kapcsolatok alapján. Mérei vezette be a csoportstruktúrák több szempontú vizsgálatát (Mérei 1998), amivel a csoportdinamikát, ill. a csoportbeli pozíció alakulását elemezték.

Az igazán nagy gráfok megjelenésével és felismerésével (internet, telefon kapcsolatok, közösségi oldalak, üzleti kapcsolatok hálózata) az első tanulmányozók (Barabási 2003) megmutatták, hogy ezek a hálózatok nagyrészt összefüggőek, kicsi az átmérőjük, és foksám eloszlásuk (a kapcsolatok számának eloszlása) hatványtörvényt követ (vagyis nincs tipikusnak tekinthető kapcsolatszám, hanem kevés szereplőnek van sok kapcsolata, és a résztvevők többségének kevés). Ezek a jellemzők eltérnek a korábban feltételezett, ill.

megismert hálózatjellemzőktől (nagy átmérő, kapcsolatok számának normális eloszlása), ami a véletlen hálózatokat jellemzi.

Vállalatközi hálózati kutatások

Az üzleti hálózatok és –kapcsolatok kutatásában az IMP csoport (Industrial Marketing and Purchasing Group) ma már több mint három évtizedes múlttal rendelkezik, ami alatt különös aktivitást fejtettek ki a hálózatok lényegének és összetevőinek megragadására, típusainak rendszerezésére és empirikus kutatásaik eredményeként olyan modellt dolgoztak ki, amely a vállalati kapcsolatokat interakciókként definiálva írta le ezek tulajdonságait. Az interakciós modell szerint (Håkansson 1982) az üzleti kapcsolatot úgy határozhatjuk meg, mint az üzleti hálózatba ágyazott két szervezet érintettjei közötti interaktív cserekapcsolatot. A cserék egyaránt magukban foglalják a fizikai és/vagy nem fizikai termékek, információ-, pénzügyi- és az úgynevezett társadalmi csereeseményeket, ilyen módon az üzleti hálózat egy állandóan változó, dinamikus, nyitott rendszerként működik (Håkansson – Snehota 1995).

Magyarországon a Corvinus Egyetem Versenyben a világgal című kutatási programjának vállalatközi kapcsolatok projektje keretében vizsgálták empirikus módon is országos méretekben a céges kapcsolatokat. A kutatás során a kapcsolatokat motiváló tényezőkre, a kapcsolatok értékelésére, a vállalatvezetők által értékesnek tartott jellemzőkre helyezték a hangsúlyt a disztribúciós, logisztikai, export, banki kapcsolatok, e-business, stratégiai szövetségek, önkormányzatokkal való kapcsolatok, valamint a vevőkiszolgálás terén (Chikán – Czakó – Kazainé Ónódi 2006).

Szintén országos, empirikus kutatást végzett reprezentatív mintán Csizmadia és Grosz (Csizmadia – Grosz 2011, 2012) a szervezeti hálózati viszonyokról és együttműködések-ről, amiben kiemelt szerepet kaptak az innovációs kapcsolatok. A vizsgálat célterületei a következő vállalati tevékenységek voltak: beszerzés és logisztika; marketing-értékesítés; termelés és szolgáltatás; kutatás-fejlesztés; innovációs tevékenység; információszerzés; valamint külső szolgáltatás igénybevétele.

Klaszterelméletek

A hálózati együttműködések alapuló szerveződések jelentősége a nyolcvanas évektől megváltozott. A gazdasági versenyképesség súlypontjainak áthelyeződése fölértékeltette a cégek körében azokat a hálózatos megoldásokat, amik által képessé váltak olyan hasznok realizálására is, amik mások által birtokolt erőforrásokból származtak (ráadásul legálisan). Erre az időre tehető az a felismerés is, hogy a cégek sikeressége nagyban függ helyi üzleti környezetük minőségétől. Az együttműködésen alapuló hálózatos üzleti gondolkodást erősítette, hogy a piacok szabványos tömegtermék helyett egyre inkább egyedi termékekre, valamint komplex, gyors és rugalmas kiszolgálásra, állandó innovációra tartottak igényt, amire a hagyományosan merev szervezetű, nagyméretű vállalati struktúrák már nem

igazán voltak alkalmasak, a kisméretű cégek pedig egyenként kevésnek bizonyultak a helytállásra (Buzás 2000).

A kilencvenes, kétezres évektől ezért a gazdasági szereplők olyan új, hálózatos szervezeti formákkal próbálkoztak, amikben a legfőbb érintettjeikkel szorosabban tudnak együttműködni, de jogilag nem kell elköteleződniük. Ezek voltak azok a vállalati csoportosulások, amiknek formái és keretei továbbra is rugalmasan alakulnak, és számos előnyük miatt ágazattól és régiótól függetlenül terjednek az együttműködni kész vállalkozások körében. A következőkben az újonnan kialakult hálózati formák közül a klaszterformációkkal foglalkozunk.

Klaszterek kialakulása

A világ termelésére is a Pareto elv jellemző, nagy része kevés számú csomóponttól származik. Az is igaz, hogy az egymáshoz hasonló tevékenységi körrel rendelkező szervezetek, intézmények, vállalkozások jellemzően egymás közelébe települnek, ezzel pedig földrajzi sűrűsödési pontokat hoznak létre. Porter szerint ennek a két folyamatnak a hatására olyan agglomerációk jöhetnek létre, melyek sajátos intézményi formát ölthetnek (Porter 1998b). Az említett termelési és a földrajzi sűrűsödési pontok egy sajátos hálózatos intézmény, a klaszter kétféle megjelenési formáját – az ágazati és a regionális klasztert – alakították ki.

A klaszteresedési folyamat hat különböző szakaszra osztható: (1) Kezdetben egyre több új, speciális, helyi tudáson alapuló vállalat jön létre, majd (2) egyre több, az ipárhoz kapcsolódó specializált beszállító és szolgáltató vállalkozás telepedik meg a régióban. (3) Fokozatosan kiépül a klaszteresedést támogató fizikai infrastruktúra, és létrejönnek új, az iparágat támogató szervezetek. (4) Később a helyi versenyelőnyök miatt új vállalatok csatlakoznak, telepednek a régióba. (5) A klaszterben kialakuló kapcsolati tőke elősegíti és ösztönzi az információ- és tudásáramlást. (6) Idővel azonban a gazdaság dinamikájának megfelelően a klasztereknek is meg kell újulniuk, aminek híján hanyatlás következhet be (Grosz 2006).

Klaszterek meghatározása

A klaszter együttműködő és versenyző vállalatok, kapcsolódó és támogató iparágak, pénzügyi intézmények versenyen alapuló földrajzi vagy ágazati koncentrációja. A klaszterek különböznek más gazdasági formáktól elsősorban abban, hogy nem alapfeltételük a formális együttműködés, a tagok általában megőrzik teljes függetlenségüket. A klaszterben egyszerre van jelen az együttműködés és a verseny, amik kedvező kombinációja a régió, illetve az iparág fejlődésének alapvető mozgatórugója lehet. „A verseny és a kooperáció létezhetnek egymás mellett, mert különböző dimenziókban és különböző szereplők között játszódhatnak.” (Porter 1998b, 79.) A klaszter fejlődésében és növekedésében fontosak a belső kapcsolatok, ami a klasztertagok együttműködésére épít. Ezek mellett a külső kapcsolatok legalább olyan fontosak a többi helyi cég és intézmény, a társadalmi beágyazódás, a tudásáramlás, a beszállító és felvevőpiacok oldaláról.

A klaszterek differenciált végfelhasználói igényeket elégítenek ki, ugyanakkor hasonló beszállítói, tudás- és munkaerőbázisra, jogi és infrastrukturális környezetre tartanak igényt. Maga a koncepció olyan vállalatok és iparágak közötti kapcsolódásokon alapszik, melyek során a tagok egyrészt komplementer termékeket és szolgáltatásokat nyújtanak, másrészt megosztják egymással a termelékenység szempontjából fontos technológiát, képességeket, információkat, marketingfeladatokat és vevői igényekről szóló tapasztalatokat, továbbá a helyi közintézményekkel való kapcsolattartás során kihasználják és fejlesztik a közösen használt helyi infrastruktúrát és erőforrásokat (Porter 1998a).

Klaszterek jellemzői

A klaszteresedés három területen hat a versenyre (Porter 1998a, 80.):

1. növeli az adott területen tevékenykedő vállalatok termelékenységét azáltal, hogy jobb hozzáférést biztosít az alapvető erőforrásokhoz (munkaerőhöz, szaktudáshoz, beszállítókhöz, intézményekhez stb.);
2. innovációra ösztönöz;
3. serkenti az új vállalkozások létrejöttét.

McRae és Williams szerint a klaszterek olyan potenciállal rendelkeznek, amivel hozzájárulhatnak a regionális növekedéshez és fejlődéshez – termékeny talajt nyújtanak új vállalkozások létrejöttéhez, erősítik a gazdasági kapcsolatokat és az üzleti bizalmat (McRae–Williams 2005, 8.).

A klaszterek közös jellemzői:

1. az adott térség húzóágazatát képviselik (a térség gazdaságában meghatározó súllyal és növekedési lehetőséggel rendelkeznek) (Lengyel 2003);
2. az innováció fontos szerepet tölt be sikerükben (még akkor is, ha nem a „high-tech” iparban működnek);
3. a verseny és az együttműködés egyszerre van jelen szerteágazó kapcsolataikban, melyek az iparágon kívüli kapcsolatokra és a helyi közintézményekre is kiterjednek (Porter 1999).

Klaszterek tipizálása

A klaszterek elméletét, gazdaságfejlesztési és a helyi gazdaságokban betöltött szerepét hosszabb ideig csak a külföldi szakirodalomból lehetett megismerni, a 2000-es évektől azonban, amikor az első magyarországi klaszterek megjelentek, egyre több hazai elemzés és elméleti munka született a témában (Buzás 2000; Lengyel – Deák 2002; Lengyel – Rechnitzer 2004; Grosz 2006; Lengyel 2002, 2003). A különböző szakirodalmak eltérő szempontok alapján különböző felosztásokat alkalmaznak a klaszterek típusainak megkülönböztetésére. A teljesség igénye nélkül az alábbiakban kétféle szempont mentén vizsgáljuk a lehetséges tipizálási lehetőségeket.

A klaszterek típusait Héjj és Matuz két szempont szerint értékeli, irányultság és a szövetségre lépők tevékenysége szerint az értékláncban (Héjj – Matuz 2008):

- Irányultság szempontjából az előzőekben említett ágazati/iparági vagy regionális klaszter különböztethető meg, ahol az iparághoz tartozás vagy a földrajzi közelség az alapja a szövetségnek. Maga a működés lehet (1) intézményre épülő (speciális szolgáltatásokat (pl. beszerzés) nyújtó vagy méretgazdaságosságot támogató közös szervezet), (2) hálózatra épülő (meglévő, jellemzően zártkörű hálózatok közötti együttműködés) és (3) tudásra alapozott (nyitott kezdeményezés, középpontban az információáramlás és tudáscsere, spontán szerveződések).
- Tevékenység szempontjából az együttműködés lehet (1) horizontális (ami az azonos vagy hasonló tevékenységű vállalatok együttműködése, akik tevékenysége ugyanarra az ipari vagy műszaki alapra épül, közös piacon működnek, közös beszerzési és/vagy disztribúciós csatornákat használnak); (2) vertikális (ahol horizontális tagok, illetve az ellátási lánc más szintjein elhelyezkedő tagok (beszállítók, fogyasztók, kapcsolódó szolgáltatók) működnek együtt); és (3) diagonális (ahol egymást kiegészítő, vagy szimbiotikus tevékenységű tagok a klaszter résztvevői).

Migone és Howlet (2010) felosztása szerint léteznek (1) informális, (2) szervezett és (3) innovatív klaszterek. Az egyes klaszter típusok eltérő mértékben terjedtek el az egyes országokban, attól függően, hogy milyen feltételrendszerrel rendelkező környezetben, milyen célokkal és támogatási lehetőségekkel alakultak meg.

Klaszterek előnyei a résztvevők számára

A vállalatok számára tehát a klaszter a független for-profit és non-profit vállalkozások, a hozzájuk kapcsolódó gazdasági és társadalmi szervezetek és intézmények olyan halmaza, amelynek tagjai

- relatíve nagy arányban használják egymás termékeit és szolgáltatásait,
- ugyanazon tudásbázisra és infrastruktúrára támaszkodnak,
- hasonló innovációkat tudnak hasznosítani, azaz
- közös érdekeltségen alapuló együttműködés keretében, szinergikus hatással és a kritikus méret elérése végett együttműködnek, miközben megtartva szuverenitásukat versenyeznek is (Lengyel 2002).

A klaszteresedés hátterében számos előny húzódik meg. Ezek közül a legfontosabbak:

- gyorsabb piaci alkalmazkodás,
- tranzakciós és szállítási költségek csökkenése,
- gyorsabb és pontosabb információáramlás,
- gördülékeny inpuhelyettesítés,
- technológiai és szervezési tapasztalatok megismerése,
- tudás állandó cseréje stb.

A klaszterekben a hangsúly a klasztertagok közötti kapcsolati hálózaton van, mely a következő területeken hordoz előnyöket:

1. Vállalati és intézményi határok áteresztőképességének növelése.
2. Bizalom és az egymástól való függőség érzésének kialakulása.

A külső kapcsolatok jelentőségét a klaszter helyi gazdaságba és társadalomba való beágyazottsága adja, ami által – bár bottom-up (alulról-fölfelé) kifejlődéséhez több év kell – tartós gazdasági erőt képvisel (Lengyel 2002). A top-down (földről-lefelé) kialakítás mögé szükségesek a különböző programok keretében elérhető gazdaság- és területfejlesztési támogatások. A sikeres klaszterpolitikát folytató országok tapasztalatai alapján a klaszter építés folyamatára egyaránt jellemző a top-down és a bottom-up irányultság.

Klaszterek előnyei a helyi gazdaság/térség/régió számára

Azáltal, hogy a klaszter tagjai információkat oszthatnak meg egymással akár piaci, akár technológiai változásokra vonatkozóan, olyan közeg jön létre, amely kedvez az innovációnak. Az innovatív környezet serkenti az új vállalkozások kialakulását a felhalmozott tudás és a helyi iparági kapcsolatok kihasználása által. A tacit tudás könnyebben áramlik a vállalatok között, ha azok földrajzilag közel helyezkednek el egymáshoz és klaszterekbe rendeződnek (Arikan 2009). Egymás hiányzó képességeit, lehetőségeit kiegészítve jelentősen képesek hozzájárulni mind a tagok, mind az egész régió, vagy térség versenyképességének növekedéséhez.

Klaszterhálózatok a gyakorlatban

A mai világgazdaságban egyre inkább jellemzők az olyan sajátos központok, hálózati alapon működő szervezeti megoldások, amelyek különböző formákban és megnevezésekkel, de egyaránt vállalati együttműködésre alapulva alakulnak ki és működnek (Porter 1998a, 1999). A gazdasági csomópontokat sajátos specializáció jellemzi: adott iparágban, vagy régióban működő, nemzetközi kereskedelemben is sikeres vállalkozások alkotják. A klasztertörténelem kimondott sikertörténetekkel is büszkélkedhet (Szilícium-völgy, bostoni pénzügyi klaszter, walesi autóipari klaszter stb.). A történetek egy része multinacionális vállalatokhoz kötődik, melyek „magtevékenységet” végző központjai telepedtek le az adott régióban. Ugyanakkor olyan klaszterekről is beszélhetünk, melyeket kis- és középvállalkozások alkotnak, jellemzően komoly történelmi hagyományokra alapozva, pl. észak-olaszországi bőr- és divatklaszter, holland virágklaszter, portugál faipari klaszter stb. (Porter 1999; Lengyel – Imreh 2002; Ketels 2006).

A 2000-es évektől lendületet kaptak a klaszterorientált megoldások a gazdaságfejlesztésben is. A Global Cluster Initiative 2005-ben 1400 klaszterkezdeményezést azonosított világszerte, melyek 40%-a 2001-ben vagy az után indult (Ketels et al. 2006). A területfejlesztésről és területrendezésről szóló 1996. évi XXI. törvény megjelenésével Magyarországon is kedvezőbb háttérrel jelenhetnek meg a hálózati együttműködések, amelyek közül elsősorban a földrajzi koncentrációból adódó előnyök kihasználását lehetővé tevő gazdasági klaszterek kialakítását támogatják.

Jelenleg nagy az eltérés az egyes európai országok között, hozzáátéve, hogy a regionális klaszterek elemzésekor egy adott térségben a földrajzi koncentráció előnyeinek kihasználói nehezen térképezhetők fel maradéktalanul (Buzás 2000). Az Európai Unióban átlagosan minden negyedik cég (min. 20 alkalmazottal) dolgozik klaszterkörnyezetben, azaz szoros

együttműködésben más helyi vállalkozásokkal. A 27 tagországon belül éles különbség van a régi és új (2012) tagállamok között. Az újak, a számok szerint, még nem ismerték fel a klaszterek jelentőségét: EU15: 36%, szemben az EU12: 12%-ával.

Az európai mezőnyből az Egyesült Királyság emelkedik ki, ahol a vizsgált iparágakban a 20 főnél nagyobb cégek 84%-ához passzolt a klaszter-definíció. A felmérés szerint szintén magas a klaszterarány Lettországon (67%) és Írországon (64%). A legkevésbé klaszteresedett Ciprus (3%), illetve Lengyelország és Csehország (4%), Görögország, Észtország, Litvánia (9%). Az egyes országokat tekintve a hálózatos működés legmagasabb foka a skandináv országokra jellemző – a klasztertag cégek többsége több mint 2 üzleti hálózatban vesz részt. Hasonló a helyzet Törökországban is (The Gallup Organization 2006).

Klaszterirányítás

Az Európai Unióban működő klaszterek többsége rendelkezik valamilyen specializált klaszterszervezettel. Ausztriában 1995 óta harmincöt klasztermenedzsment-szervezet alakult, többnyire újonnan alakult és tudásalapú klaszterek irányítására. A klasztermenedzsment-szervezeteknek leggyakrabban az alábbi feladatokat kell ellátni:

- a kormányzattal fenntartott kapcsolatok ápolása, lobbizás,
- speciális támogatási programokban való részvétel biztosítása,
- menedzsment és egyéb ágazatspecifikus képzések szervezése, lebonyolítása,
- igény esetén a K+F tevékenység koordinációja,
- alapanyagok és szolgáltatások közös beszerzése,
- piaci információk gyűjtése, adatbankok létrehozása, kezelése,
- raktározási és szállítási feladatok koordinációja,
- közös marketing és értékesítési tevékenység bel- és külföldi koordinációja.

A klaszter tehát versenyelőnyöket szolgál, de nem csak a résztvevőkét. Klaszterek működtetése olyan gazdaságfejlesztési lehetőség, ami a helyi közösségek, az önszerveződés erősítésének útja is. Előny lehet az információáramlás és kommunikáció, közös fellépés, képzés, a nemzetközi szinten való megjelenés, a PR és a marketing, a közös adatbáziskezelés. A sikerességhez tehát hálózatos gondolkodás szükséges, és a hálózat-alapú szervezetek menedzselése.

Győr-Moson-Sopron megyei helyzetkép

Győr-Moson-Sopron megyében jelen pillanatban 14 klaszterkezdeményezés regisztrálható, melyek közül 8 db győri, 5 db soproni, 1 db pedig mosonmagyaróvári székhellyel rendelkezik (1. táblázat). A létező klaszterek közös problémája, hogy az irányító menedzsmentszervezet általában a tagok köréből kerül ki, és az operatív feladatok ellátása mellett a fejlődés stratégiai hátterét nem képesek megteremteni. Ahogy a táblázatból is kiolvasható, a menedzsmentirodák kivétel nélkül csak részben végeznek klasztermenedzsment tevékenységeket, fő profiljuk általában a marketingszolgáltatás, pénzügyi tervezés és tanácsadás.

1. táblázat: Győr-Moson-Sopron megyei klaszterkezdeményezések

Klaszter neve	Menedzsment iroda	Székhely
Biogáz és Biofinomító Klaszter	Sokoró Natúr-zóna Nonprofit Kft.	Győr
InnoDentál Klaszter	EFFIX-marketing Kft.	Sopron
Innovatív nyugat-dunántúli klaszter-kezdeményezés haszon-gépjármű felépítmények piacán	Carnet Truck Felépítménygyártó Kft.	Győr
Magyar Bútoripari Klaszter	X-Meditor Lapkiadó, Oktatás- és Rendezvényszervező Kft.	Győr
Magyar Járműfejlesztési Klaszter	Meshining Engeneering Kft.	Győr
Nyugat-dunántúli Borászati és Borturisztikai Klaszter	Bormarketing Műhely Nonprofit Kft.	Sopron
Nyugat-dunántúli Információ-technológiai és Oktatási Klaszter	Universitas-Győr Szolgáltató Nonprofit Kft.	Győr
Pannon Autóipari Klaszter	Nyugat-dunántúli Regionális Fejlesztési Ügynökség Közhasznú Nonprofit Kft.	Győr
Pannon Fa- és Bútoripari Klaszter	Effix Marketing Kft.	Sopron
Professio Fémipari és Szakképzési Klaszter	GYMSKIK	Győr
Sopron Régió Informatikai Klaszter	Empirica Gazdasági és Társadalomkutató Intézet Kft.	Sopron
Sopron Régió Logisztikai Klaszter	NYME Erdőmérnöki Kar Erdészeti-műszaki és Környezettechnológiai Intézet	Sopron
SZHG Termékfejlesztő és Gyártó Konzorcium	SZAVILL Consulting Kft.	Győr
Szigetköz Egészség Turizmus Klaszter	PENTAT Kereskedelmi és Szolgáltató Kft.	Moson-magyaróvár

Forrás: szerkesztette Tóth T.

A Magyar Gazdaságfejlesztési Központ Zrt. (MAG Zrt.) a klasztereket az együttműködés foka és fejlettségi szintjük alapján 3 fő kategóriába sorolja, amelyek a következők:

- induló klaszterek,
- fejlődő klaszterek,
- akkreditált innovációs klaszterek.

Az induló klaszterkezdeményezések ismérve, hogy az együttműködés alacsony szintjét produkálva nagyrészt időszakos jellegű, beruházást nem érintő kooperációban vesznek részt, míg a fejlődő kategóriába sorolt hálózatoknál a közös projektberuházás is megkövetelt. Az akkreditálás egy bonyolult is időigényes folyamat eredményeképpen jön létre, amely feltételezi, hogy a klasztermenedzsment magas hozzáadott értékű, innovatív tevékenységek támogatását végzi. Győr-Moson-Sopron megyében jelen pillanatban csupán 1 akkreditált klasztert tarthatunk nyilván (Pannon Fa- és Bútoripari Klaszter). Éppen ezért fontos célként fogalmazódik meg a megyei gazdaságfejlesztés számára a meglévő klaszterek akkreditációjának ösztönzése, segítése.

A helyzetfeltárás keretében vizsgáltuk, hogy a megyében érintett több mint félezer klasztertag székhely szerint melyik kistérségben van jelen. Ez lényeges információ a klaszterépítés folyamatában, mivel jelzi a gazdaság hálózati együttműködésének területi aktivitását és hiányait. A sűrűségi adatokból látható, hogy a Soproni-Fertődi kistérség hálózatosodási aktivitása messze a legmagasabb szintet jelzi a megyében, míg a Pannonhalmi kistérség egyetlen vállalata sem vesz részt klasztertevékenységben (2. táblázat). Utóbbi tény azért is elgondolkasztató, ugyanis a megyében soproni székhellyel rendelkező Nyugat-dunántúli Borászati és Borturisztikai Klaszter a Pannonhalmi borvidék szereplőinek is lehetőséget kínál az együttműködésre.

2. táblázat: Győr-Moson-Sopron megyei klasztertagok kistérségi bontása (db)

Klaszter neve	Tagok száma	Csornai kistérség	Győri kistérség	Kapuvár-Beledi kistérség	Mosonmagyaróvári kistérség	Pannonhalmi kistérség	Sopron-Fertődi kistérség	Téti kistérség
Biogáz és Biofinomító Klaszter	14	0	5	0	0	0	1	1
InnoDentál Klaszter	13	0	0	0	0	0	10	0
Innovatív nyugat-dunántúli klaszter HGM felépítmények piacán	n/a							
Magyar Bútoripari Klaszter	22	0	6	0	0	0	2	1
Magyar Járműfejlesztési Klaszter	13	0	5	0	1	0	0	0
Nyugat-dunántúli Borászati és Borturisztikai Klaszter	52	0	4	1	0	0	46	0
Nyugat-dunántúli Információ-tech- nológiai és Oktatási Klaszter	21	0	4	0	0	0	3	0
Pannon Autóipari Klaszter	88	1	16	0	5	0	1	0
Pannon Fa- és Bútoripari Klaszter	137	1	6	0	1	0	26	1
Professio Fémipari és Szakképzési Klaszter	12	0	9	1	1	0	0	0
Sopron Régió Informatikai Klaszter	29	0	1	0	0	0	18	0
Sopron Régió Logisztikai Klaszter	89	1	0	4	2	0	77	0
SZHG Termékfejlesztő és Gyártó Konzorcium	n/a							
Szigetköz Egészség Turizmus Klaszter	21	1	6	0	8	0	1	1
Összesen	511	4	62	6	18	0	185	4

Forrás: szerkesztette Tóth T.

Klaszterfejlesztési rendszer

A rendszer alapötlete, hogy a megye klaszterhálózatát egy 3 szintű rendszerbe szervezze, amelyben a helyi önkormányzati szféra, a megyei kereskedelmi és iparkamara, valamint a versenyszféra képviselői egyaránt helyet kapnak (1. ábra). A modell felső szintjén egy olyan klaszterfejlesztési iroda áll, amely a helyi önkormányzat és a kamara együttműködéséből születik meg, feladata a központi és helyi kormányzat klaszterfejlesztési elképzeléseinek tolmácsolása a privát szféra irányába. A modell 2. szintjén a független klasztermenedzsmen- irodák állnak, amelyek fő profilban klaszterszervezéssel és menedzseléssel foglalkoznak. A rendszer alsó szintjén a konkrét klaszterkezdeményezések helyezkednek el, amelyek a támogatási források legfőbb alanyai.

A modell lényege, hogy a központi és helyi fejlesztési elképzelések és az alakuló és meglévő klaszterek igényei és beruházási elképzelési találkozzanak, amely rendszer a források elosztásának egy hatékonyabb szintjét eredményezi. A helyi Klaszterfejlesztési Iroda legfőbb feladata, hogy a megye hálózatosodását összefogja, a nemzeti fejlesztési stratégiához igazítsa, és olyan fórumokat szervezzen, ahol az érintett szereplők találkozni tudnak a jövőbeli együttműködések kialakítása céljából (match-making). A középső szinten olyan klaszterirodákat képzelünk el, amelyek nem kiegészítő tevékenységként, és nem a meglévő klaszterek tagjaiként, hanem függetlenül és önállóan menedzsmen- tevékenységet képesek végrehajtani. Legfőbb feladatuk a klaszterek fejlesztése és toborzása, emellett pedig a közös beruházások előkészítése, lebonyolítása és monitorozása. Az alsó szinten elhelyezkedő klaszterek csoportjában a projektcsomag a MAG Zrt. által meghatározott kategóriákban történő előrelépést tűzi ki fő célul, előre meghatározott indikátorok teljesítésével.

1. ábra: Klaszterfejlesztési rendszer



Forrás: szerkesztette Tóth T.

A rendszer pénzügyi működtetésének innovációja, hogy nem a klaszterek közös beruházásait finanszíroznák, hanem részben felülről vezérelve az egyes szinteken elkülönülő források állnak rendelkezésre. A Klaszteriroda működési finanszírozása ún. „match-making” fórumok és a szabadalmaztatási eljárások köré csoportosulna, míg az

infrastrukturális beruházások egy összegben állnának rendelkezésre. A klaszterirodák esetében a függetlenedés és portfóliótisztítás mellett az új klaszterek létrehozása is támogatandó. A klaszterek esetében az infrastruktúra és eszközállomány finanszírozása a korábbi rendszerekből kiindulva várhatóan nem hozza a várt eredményeket, ezért a hálózatok esetében a MAG Zrt. által meghatározott indikátorok teljesítése és a tagtörzés elősegítése vezetne az együttműködések erősítéséhez. A klaszterek képviselőivel történő egyeztetés alapján a közös külpiacra lépés és az egységes márka és védjegy kialakításának támogatása jeleníthető meg fejlesztési lehetőségként.