

A győri gazdaság pályapontjai a rendszerváltozástól napjainkig

RECHNITZER JÁNOS¹

KULCSSZAVAK: városi gazdaság, telephelyválasztás, nemzetközi nagyvállalat, telephelyi tényezők, bázisipar, fogyasztási terek, újjgazdaság

ABSZTRAKT: A tanulmány célja, hogy bemutassa egy ipari körzetközpont gazdaságának fejlődési pályáját meghatározott történelmi szakasztól napjainkig. Győr mint ipari központ Magyarországon jelentős gazdasági bázisnak számít, így a szerkezeti átrendeződése példaértékű, egyben jelzi a magyar gazdasági fejlődés sajátosságait. A város gazdasági szerkezetét a szerkezeti átalakulásokkal és a telephelyválasztás kritériumaival jellemeztük és ennek alapján hat csoportba rendeztük. A vizsgálatokhoz időszakokat is kapcsolunk, hiszen egy-egy fejlődési típus köthető az elmúlt 25 évhez, annak szakaszaihoz. A privatizált vállalatokkal kezdtük, folytattuk az azokból kivált merészek és megújítók csoportjával, kitérünk a nemzetközi nagyvállalat megtelepedésére, annak hatásaira, a helyi erőforrások által motivált betelepülőkre, a leépült gazdasági infrastruktúrát is hasznosító fogyasztási terekre, illetve vállalkozások által vonzott szolgáltató (pénzügyi) szervezetek megjelenésére, s végül röviden foglalkoztunk az újjgazdaság képviselőivel a város gazdaságában. Az elemzéseinkhez példákat, eseteket adunk részben illusztrációként, részben pedig igazolásként. A győri ipari körzet központja sajátos fejlődési pályát írt le az elmúlt 25 évben, ennek a modellnek az elemeit kíséreltük meg rendszerezni és értékelni.

A tanulmány célja, hogy felvázolja Győr gazdasági szerkezetének átalakulását és annak meghatározó irányait, egyben kísérletet tegyen a súlyponti elemek számbavételére. Az elemzés a város gazdaságára vonatkozó tapasztalatokra épít, azokra az ismeretekre, amelyeket a szerző és a kutatócsoport felhalmozott a kutatások során. A fejlődési modellünk, amelynek kidolgozására kísérletet teszünk még hipotetikus, annak bizonyítására a jelen tanulmányban még cégtörténeteket dolgoztunk fel, de a vizsgálataink további részeiben a városi funkciók széleskörű elemzésével a gazdasági folyamatokat befolyásoló további tényezőket is rendszerezni kívánjuk.

1 A tanulmány összeállításához a vállalkozói adatgyűjtésekkel segítséget kaptam a következő doktorandusz hallgatóimtól, akiknek munkáját itt is megköszönöm: Berkes Judit, Czako Katalin, Kucséber László, Morvay Szabolcs, Poreisz Veronika.

A városban a rendszerváltozás utáni időszakot tekintjük át, ennek az elmúlt 25 évnek az egyes – általunk fontosnak, súlypontinak tekintett – fejlődési szakaszait mutatjuk be. Ezen korszakokat az általunk meghatározónak vélt vállalatok fejlődésének, átalakulási folyamatának, vagy éppen megszűnésének történetével jellemezzük, egyben figyelve a meglévők mellett az új gazdasági szereplők megjelenésére, azok megtelepedésének sajátosságaira. Mind az átalakulásnál, mind az új vállalkozások megtelepedésénél a motívációkat kerestük. A tanulmányunkban a fejlődés elemzése több, mint a vállalat-gazdaságtanban alkalmazott jövedelmezőségi kategóriák értékelése. A regionális gazdaságtan leíró, egyben elemző módszerével arra keressük a választ, hogy a vállalati átalakulások, a gazdasági szereplők funkcióinak változása, egyben új gazdasági aktorok vagy tevékenységek megjelenése mögött magának a városnak, mint területi entitásnak milyen szerepe, befolyása volt. Érvényesülnek-e ezekben a folyamatokban az erősen üzem(mikro)gazdasági kritériumokon túl a városi rendszerből következő összetett hatások, ha igen, azok miben fejeződnek ki, hogyan, milyen módon lehet, kell ezeket a tényezőket (hatásokat) számba venni, meghatározni (felsorolni, rendszerezni, minősíteni).

A szervezet- és szerkezetváltó, valamint a városban megtelepedő vállalkozásokat kategóriákba soroltuk, ezzel egy fejlődési modell kidolgozására tettünk kísérletet. A modellünket az időbeliségre építettük. A rendszerváltozás utáni időszakot olyan fejlődési periódusokra osztottuk fel, amiknek az alapját (korszakhatárait) a város gazdasági szerkezetében meghatározó vállalkozások újjászerveződéséhez (pl. magánosításához, piaci helyzetének stabilitásához) köthetjük, vagy éppen új vállalkozások megtelepedése által generált újabb fejlődési folyamatokhoz. Az időszakokban természetes átfedések, kapcsolódások, egymásba fonódások és elágazódások felismerhetők, utalva egyben a városi rendszer és a gazdaság egészének, annak megújítási, átrendeződési folyamatainak állandó változására.

Privatizációs sikerek és nyomok

A privatizáció időbeli alakulására az jellemző, hogy 1992-ig az egész országhoz hasonlóan Győr-Moson-Sopron megyében is lassan haladt, majd 1993-ban felgyorsult, és nagyobbik része 1994-1997 között zajlott le (Rechnitzer – Lados 1992; Rechnitzer 1999).

Az Állami Vagyonügynökség portfóliójába került Győr-Moson-Sopron megyei vállalatokból 80 alakult át társasággá, ebből 48 Győrben található. A Richards Finomposztógyár, a GYÁÉV, a Tanácsi Építő- és Szerelőipari Vállalat felszámolás alá került. A győri Kiszőlősi Erdőgazdaság és a soproni Tanulmányi Erdőgazdaság 100 százalékban állami tulajdonban maradt.

1994 és 1997 között 70,7 milliárd forint privatizációs bevétel folyt be az államkasszába Győr-Moson-Sopron megyéből a privatizáció eredményeként, s ennek nagy része (80 százalék) készpénz formájában. Kárpótlási jeggyel az összes vásárlás 18 százaléka zajlott le. A hazai vásárlók nagyobb részben kárpótlási jeggyel, illetve egzisztencia-hitel igénybevételével jutottak hozzá az állami vagyonhoz. A bevételek döntő része, 92,6 százaléka Győrben keletkezett. A legnagyobb befektető ország Franciaország lett az ÉDÁSZ és az

ÉGÁZ privatizációja következtében, de a Rába privatizációjában részt vett malajziaiak is jelentős összeggel járultak hozzá a privatizációs bevételekhez.

Győr-Moson-Sopron megyében a helyi és a megyei önkormányzatnak összesen 9,9 milliárd forintnyi vagyonrészt juttattak a privatizáció kapcsán, ezzel a megye a vidéknek történt juttatásokból 8,2%-kal részesedett. A megyei önkormányzat összesen 697 millió forinthez jutott, míg Sopron és Győr városa kiemelkedően nagy összegeket kapott.

A saját vagyon Győrött kiugróan magas, a regionális központok közül, az összes saját vagyon 29 százalékát képviseli, amely 48 társaság között oszlik meg (1. táblázat). A vizsgált városok mindegyikére jellemző a külföldi tulajdon magas aránya. Az ÁPV Rt. tulajdonában lévő saját vagyon esetén nagy eltéréseket tapasztalhatunk, a legmagasabb értéke Pécsnek, a legalacsonyabb pedig Szegednek van. A teljesen eladott társaságok száma Miskolcon és Győrött a legmagasabb. A teljesen eladott társaságok számát az ÁPV Rt. privatizációjában részt vevő társaságok számához viszonyítva megállapíthatjuk, hogy a vizsgált városokban sikeres volt a privatizáció 1998-ig.

1. táblázat: Néhány regionális központ privatizációs jellemzőinek összehasonlítása, 1998

Város	Népesség	ÁPV Rt. privatizációjába bevont társaságok száma	Teljesen eladott	Saját vagyon	ÁPV Rt. tulajdonában lévő saját vagyon	Külföldi tulajdonban lévő	Külföldi tulajdon
	(fő)	(db)	(db)	(M Ft)	(M Ft)	(M Ft)	(%)
Győr	127 429	48	37	103 480	8 872	37 151	35,9
Pécs	161 018	42	32	61 780	10 417	18 640	30,2
Debrecen	208 449	47	30	60 742	4185	24 333	40,1
Miskolc	177 945	53	39	54 257	7 765	21 628	39,9
Szeged	166 156	36	25	38 470	2 549	11 989	31,2

Forrás: Rechnitzer 1998, 31.

A város gazdasági bázisában, mint láttuk, többféle módon és formában zajlott le a privatizáció. A vállalatok egyik csoportja az átalakulást, a magánosítást sikerrel vette, egy másik nagyobb csoport részeire hullott és a telephelyek hasznosításával a város új gazdasági szereplőinek (döntően kis- és középvállalkozásoknak) biztosított telephelyet, s végül voltak olyanok, amelyek azonnal – már a privatizáció elején –, vagy fokozatosan (időben elhúzódva), vagy különféle tulajdonosi és szervezeti kísérletek után megszűntek, felszámolásra kerültek.

A fennmaradtak

A fennmaradók azok a gazdasági szervezetek, amelyek a privatizációt sikerrel tudták venni, képesek voltak tulajdonosi szerkezetüket megújítani, egyben váltani tudták a termék-szerkezetüket, alkalmazkodtak a megváltozott piaci körülményekhez, s egyben a város gazdaságának integráns részei maradtak. A jelzett csoport három sikeres vállalatának elemzése alapján megállapíthatjuk, hogy tartós fejlesztést valósítottak meg már a nyolcvanas évektől kezdve, a vállalati menedzsmentben korán váltást hajtottak végre, így egy fiatal generáció vette át az irányítást, akiknek újszerű elképzelései, kapcsolatai, üzleti szemléletük volt, a fejlesztések távlatait szélesebb körben tudták értelmezni.

Ide sorolható a győri gazdaság korábbi zászlóshajója a Rábagyár is, amelynek történetét a kutatás más ága alaposan feldolgozta (Germuska – Honvári 2014; Áldozó 2014). Ezek a kiváló tanulmányok jól illusztrálták ennek a jelentős üzemnek az átalakulását ezekben az izgalmas években. Kiolvasható még, hogy egyrészt nem maradt magára a magyar ipar ezen nagy múltú, egyben évszázados hagyományokat megőrző és fejlesztési potenciáljában kiemelkedő stratégiai vállalata, másrészt az állandóan változó politikai környezetben, – amely a kilencvenes éveket jellemezte –, a vállalati menedzsmentnek, annak különféle érdekcsoportjainak a helyükön kellett lenni, hogy megtarthassák a vállalatot, sőt annak piacait bővíteni tudják, s kialakulhasson az a mai szervezeti és termelési rendszer, amely a győri ipar ékkövének a továbbélését biztosítja.

Az átalakított zászlóshajó: Rábagyár

Az életképes gazdasági szervezetek közül a legnagyobb múlttal rendelkező és a város gazdasági életét tartósan meghatározó vállalat a Rába Magyar Vagon- és Gépgyár Rt., mai nevén Rába Járműipari Holding Nyrt. volt. A részvénytársasági formát 1992-ben vette fel a korábbi állami vállalat, s 1997-ben a részvényei bevezetésre kerültek a tőzsdére, ahol azok 45%-a forog. A többi tulajdonos a győri önkormányzat, az EBRD, a menedzsmentből alakult kft., a Graboplast Rt., valamint a malajziai érdekeltségű DRG Hicom Group. A vállalat holdinggá alakult (2005), s három üzletághoz tartozó vállalati szervezetet működtet, így a futóművek gyártására szakosodott (Rába Futómű Kft., árbevétel 63%), az alkatrészgyártást végzőt (Rába Járműalkatrész Kft., árbevétel 25%), és a speciális járműveket gyártó vállalkozást (Rába Jármű Kft., árbevétel 12%). 2013-ban 47,7 Mrd Ft árbevételt realizált a vállalategyüttes, és csaknem kétezer főt foglalkoztat. 2013-ban a holding megállapodást kötött a Volvo csoporttal hibrid autóbuszok gyártására, az első példányokat 2014 októberében mutatták be.

A sikeres magánosítás: Graboplast

Az iparágban és a városban a nagy hagyományokkal rendelkező Gráb gyár a sikeres magánosítás jó példája. A rendszerváltozás után 1990-ben alakult meg a Graboplast Textil- és Műbörgyártó Rt. külföldi tőke bevonásával, ami aztán több átalakuláson ment keresztül, s napjainkra a Graboplast Padlógyártó Zrt. nevet vette fel. A holding a vagyonkezelést végzi, és a részvénytársaság a termelést, ami a korábbi termékek folyamatos fejlesztésével

valósul meg, kiegészítve újakkal (pl. parkettagyártás). Három telephelyen működik a vállalat (Győr, Tatabánya, Kecskemét), 526 főt foglalkoztat, és 648 millió Ft adózás utáni nyereséget ért el 2013-ban.

A textilipar egyetlen túlélője: Glovita Kesztyű Zrt.

A győri textilipar talán egyetlen sikeres túlélő vállalatát 1929-ben alapították harisnyagyártásra, majd az elmúlt negyven évben a kesztyűgyártásra szakosodott a vállalat. A privatizációt – menedzsment irányítása mellett – sikerrel vette, gyorsan profiltisztítást hajtott végre és a különböző funkciókra alkalmas munkakesztyűk gyártására szakosodott, amiben a nemzetközi piac meghatározójává vált. Jelenleg több mint tíz millió párat állít elő ezekből a termékekből (műszeripar, autóipar, egészségügy és élelmiszeripar számára). A termelést 300 db korszerű berendezésen végzi a 128 fő foglalkoztatott, ebből 100 fő a fizikai, a termelési állomány. A termékek 75%-a Nyugat-Európában kerül értékesítésre, így az árbevétel 60%-a az exportból származik, amiből kiemelkednek a Németországba történő szállítások. 2013-ban az exportértékesítés árbevétele 674 millió Ft volt, a hazai eladások 159 millió Ft-ot tettek ki.

A felszámoltak, a széthullottak, a megszűntek

A magánosítás során a városban több gazdasági szervezet megszűnt, felszámolásra került. Ezek közül az egyik csoport már a privatizáció első szakaszában, az átalakulás kezdő időszakában felszámolásra került (Richards Finomposztógyár, Győr-Sopron Megyei Állami Építőipari Vállalat). Jellemző, hogy ezen vállalatok jól kiépült telephellyel rendelkeztek, amelyeknek a hasznosítása azonnal megindult, s ezeken a kimondottan kedvező bázisokon (kiépült infrastruktúra, jó megközelíthetőség, üzemépületek többcélú hasznosíthatósága, azok jó elkülönültsége, állaga stb.) az első időszakban részben ezen vállalatok kiszervezett egységei működtek, majd fokozatosan megjelent a kis- és középvállalkozók egyre szélesebb köre.

A telephelyek hasznosítása a kilencvenes évek közepéig tartott, ami fokozatosan alakította a városszerkezetet is, hiszen ezen üzemterületek feltárása, azok még szervezettebb integrálása a városfejlesztéssel szemben követelményeket generált. Kialakultak a városban éppen ezen korábbi vállalatok telephelyein, s azok környékén új, de speciális ipari, kereskedelmi és szolgáltatási zónák, amik a városi gazdaság profilját szélesítették, kedvező formában – még ha időnként és helyenként nem mindig letisztult tulajdonviszonyok és működési formák mellett – alakították.

Ennek a csoportnak a története nagyon színes! Egy-egy korábban domináns győri vállalatnak vagy egész ágazatnak szinte teljes megszűnésétől kezdve tart a sikeres kiválásokon, kiszervezéseken, majd a gyors, látványos felfutások és hirtelen felszámoláson át, egészen a városból való kivonulásig, amikor is már egy másik városban, de a győri megnevezésű termékekben él tovább az egyik érdemleges vállalatának emléke.

Ezen csoport tagjainak tanulmányozása közben tapasztaltuk azt, hogy a városi gazdaság megújító és egyben felszívó képessége kimondottan magas volt. Mint jeleztük, a kilencvenes években eltűnt a győri textilipar döntő hányada, az ezredfordulót

követően romba dőlt az élelmiszeripar két országos hírű egysége (húsipar, növényolajipar), a 2000-es évtized végére megszűnt az édesipar elismert vállalata, de a váltás időszakában megszűnt olyan tervezőműhely is, amely a Dunántúl több településének építészeti karakterét számos épülettel formálta (Észak-dunántúli Tervező Vállalat). A megszűnések és részben átalakulások mögött persze számos szempont húzódott meg (piacvesztés, technológiai színvonal, menedzsment ismeretek és érdekeltségek vagy érdektelenségek, politikai támogatottság és koncepciók, külföldi terjeszkedés stb.), ezek az egyes szektorokban más és más hangsúlyokkal jelentek meg, így egymást részben kioltották, részben erősítették.

Kiemelhető, hogy a győri gazdaságban éppen a több lábon állás, a szektorális színeség következtében nem alakult ki területi válság a kilencvenes években, nem lett tömeges munkanélküliség, s ezzel együtt nem került a város működési válságba. A korábban meghatározó ágazatok leépülése, átrendeződése a maguk zárt módján és csatornáiban zajlottak, azok nem kumulálódtak, nem váltották ki a város gazdaságának összeomlását, megroppanását. Ennek oka, hogy már korán, a kilencvenes évek első felében elkezdődött a győri gazdaság új korszaka, ahol megjelentek az új befektetők az új vállalkozásokkal, és részben felszívták a felszabaduló munkaerőt, részben pedig fejlődési lendületet adtak a városi gazdaságnak.

Az eltűnt győri textilipar

A győri tradicionális textilipar átépülése közel egy évtizedig tartott a rendszerváltozás után (Orbáné 2014). A városban lévő hat meghatározó vállalat átalakulását a régi vezetők irányításával kísérelték meg, külföldi és hazai tőke bevonása mellett, több fázisban, újabb és újabb piaci, üzleti és szervezeti újrapozicionálással, egymás közötti felvásárlással. Megszűnők: Richards Finomposztógyár 1992, Győri Textilművek Rt. 1994, Gardénia Csapkefűgőnygyár Rt. 2008, Buda-Flax Győri Lenzövő Rt. 2013. Működők: Glovita Kesztyű Zrt., Graboplast Textil- és Műbörgyártó Rt. A hat vállalat története ugyan eltér egymástól, de az megállapítható, hogy a textilipar általános, világgazdasági helyzetének átrendeződése, az ágazat Európából való kivonulása, a termelési költségek radikális csökkenése, a külpiacok elvesztése döntően befolyásolta a győri vállalatok átalakulását, illetve leépülését. A két fennmaradt és egyben sikeres vállalatról már írtunk. Közös bennük, hogy egyrészt meghatározó a menedzsment tulajdonhányada a vállalatokba, másrészt célirányos termékfejlesztést, részben specializációt (munkakesztyű), részben diverzifikációt (tapéta, parkettagyártás, speciális padlóburkolatok) valósítottak meg, s végezetül rugalmasan alkalmazkodtak a külpiaci változásokhoz.

A város textilipara 1985-ben még 12 ezer főt foglalkoztatott, a jelenleg működő két vállalat 650 főnek ad munkát, de nemcsak Győrben, hanem más városokban is. A leépült vállalatok telephelyein ma a város új gazdaságának egységei találhatóak, így bevásárlóközpontok (Gardénia: Duna Center; Győri Textil: Interspar Hipermarket, OBI Barkácsáruház), kisvállalkozások, üzletek, vendéglátóhelyek (Richards). A textiliparhoz kapcsolódó oktatási bázis (szakképző-hely) is megszűnt (2004) a városban.

Egy építőipari sikertörténet és megszűnés: Integrál-Hexa Rt.

Az Integrál-Hexa Rt.-t hat magánszemély alapította, akik a győri állami építőipari vállalat által létrehozott építési, kivitelezői társaság vételi jogát a privatizációs pályázaton szerezték meg 1994-ben (Rab – Szabó 2001). Az építőipar akkori helyzete kimondottan kedvezőtlen volt, de a tulajdonosok rendelkeztek kellő szakmai tapasztalattal és kapcsolatokkal, így a lassan beinduló ipari építési beruházásokba bekapcsolódtak. Az erős verseny piacon a vállalat sikeres építések bonyolított le, döntően az ipari és kereskedelmi létesítmények kivitelezésében, elsőként regionális szinten, de egyre táguló területi dimenzióban. Részt vettek az Audi, az Opel, a Siemens, a Philips, a Bosch, a Praktiker beruházásokban, ami kellő referenciát jelentett a minőségi építésekhez, ezekhez járultak még győri közösségi létesítmények (Győri ETO Stadion, Egyetemi Sportcsarnok, új termál- és élményfürdő) kivitelezése, ami szintén a beágyazottságon és minőségi munkán alapult. A vállalat hírnevet szerzett magának nemzetközi szinten, pályázatai sikeresek voltak, vezetői köztiszteltben álltak. A kiélezett piaci verseny, az építések sújtó gazdasági visszaesés stratégiai váltást követelt a cégvezetéstől, s azt a saját kivitelezésű projektek irányába való elmozdulásban határozták meg. Ezek piaca azonban nem mutatott tartós és stabil keresletet a kibontakozó válság időszakában, így 2009-ben komoly tartozás halmozott fel a vállalat, ami a felszámolásához vezetett. A győri építőipari tradíciókat sikerrel folytató vállalkozás, így kénytelen volt a piacról kilépni.

A gyár megszűnt, a termékek megmaradtak: Győri Keksz Kft.

A győri kekszyártás és édességipar százharminc éves története híven tükrözi a hazai ipari egységek tulajdonosi, szervezeti, illetve termék szerkezetváltásait. A rendszerváltozás előtti években (1987) ismételten önállóvá vált gyárat az egyik osztrák beszállítóval alakított vegyesvállalatba szervezték (1989), leválasztva annak jánosomorjai gyáregységét további külföldi tulajdonos bevonásával. A győri egységet az angol érdekeltségű United Biscuits vásárolta meg 1991-ben, és újította meg a termelést. Az angol tulajdonos felvásárolta a Stollwerck székesfehérvári gyárat (1999), s 2001-ben azt a győri gyárral együtt eladta a Danone francia konszernnek. A termelési folyamatok koncentrációja miatt, a költségek csökkentése érdekében az új tulajdonos át kívánta telepíteni a termelést, s a gépeket a korszerűbb székesfehérvári üzembe, megtartva a kiváló piaci helyzetű Győri Keksz termékeket és márkanevet. A városban nagy felháborodást váltott ki a nagy múltú Kekszgyár bezárása, ami minden tiltakozás ellenére megvalósult (2007). A termelést Győrben befejezték, (a Negro gyártást a Győri Ipari Parkban folytatták) és a történelmi gyártelepet eladták, a vevők nagy gyorsasággal lebontották a gyárépületeket, jelenleg csupán az irodaközpont és egy üzemrész emlékeztet az évszázados hagyományú győri édesiparra. A vállalat neve ugyan megmaradt a már egyre ismeretlenebb újabb és újabb tulajdonosoknál, mivel a hazai édesipar folyamatosan változó szervezeti és tulajdoni rendszerében a “győri keksznek”, s ezzel együtt termékeinek még egy ideig valós üzleti értéke van, s lesz.

Gyár állott, most két kémény: A Növényolajgyár

Kohn Aldolf 1851-ben a sógorával, Austerlitz Henrikkel alapítja meg Győrszigetben az ország első gőzzel hajtott növényolajgyárát. Ez a nevezetes győri üzem folyamatosan működött 2000. december 18-ig, amikor az utolsó dolgozója is kilépett. Jelenleg két gyárkémény áll az üzem területén talán emlékeztetve a dicső múltra, vagy a területrendezés költségeit megkímélve maradtak a helyükön, nem tudni. Az 1994-es ÁPV Rt. adatbázisban már nem szerepel a cég, vélhetően 1992-ben magánkézbe került, külföldi tulajdonos kivásárolta, és megalakult a Cereol Rt., amely az étolajkészítés vezető vállalata lett, s 300 főt foglalkoztatott. Jelentős technológiai fejlesztés, egyben költséges beruházás zajlott a vállalatnál, hiszen áttértek a korszerűbb termelésre és csomagolásra. Aztán hirtelen elkezdődtek a leépítések, a termelés átcsoportosítása, s végül a fentebb jelzett időpontban a gyár bezárt, a gépeket Martfüre helyezték át, s eladták a területet. 2008-ban arról adott hírt a helyi újság, hogy egy győri vállalkozó megvásárolta a régi gyártelepet és azon majd városi kulturális központ épül, ide telepítve a fontosabb művelődési, művészeti intézményeket. Ebből nem lett semmi, maradt a két gyárkémény, meg a feledésbe merült dicső múlt!

A merészek és megújítók

Rab Károly és Szabó József (2001) az ezredfordulón interjút készített 23 olyan vállalkozás vezetőivel, akik egységeiket a rendszerváltozás körüli években alapították, s városi szinten sikeresnek volt tekinthető a működésük. Ezen vállalkozások többségének tulajdonosai a korábbi munkahelyüket adó állami vállalatok menedzsmentjében dolgoztak, vagy ezen cégekben egy-egy részleget vezettek, döntően az így megszerzett tapasztalatokra, tudásokra és kapcsolatokra építették új, már önálló vállalkozásaikat. A tevékenységükben tehát hasznosították a korábbi szakmai ismereteket, üzleti kapcsolatokat, dolgozói munkakultúrát, néhány esetben sikerült megvásárolniuk a korábbi telephelyet, vagy a vállalkozásaikat a családi környezetben kezdték meg, aztán a felfutás után alakították ki az új, fejlődő üzemi területüket. Többen közülük a folytatást, a növekedést az éppen frissen alakuló győri ipari parkban képzelték el, ott építve új üzemet, telephelyet.

A merészek és megújítók esetében megfigyelhető a külföldi tőketárs, üzlettárs (pl. korábbi üzleti partner) bevonása az induló új vállalkozásba, de kimondottan hazai tulajdonra is találhatunk példákat. A későbbiek során, az esetek nagyobbik részében, a külföldi tulajdonostársat az alapítók maguk vásárolták ki, vagy más hazai vállalkozás bevonásával tették ugyanezt. A termék és a tevékenység vonatkozásában két főbb típust különíthettünk el.

Az első csoportba azok tartoznak, akik megtartották az indulás, vagy pontosabban a kiválaskori profilt, azt fejlesztették tovább, folyamatos műszaki, technológiai megoldásokkal, növelték a foglalkoztatottak számát, de inkább megmaradtak a középvállalati kategória alsó szintjénél. Új piacokon jelentek meg, ehhez a külföldi tőketárs is segítséget nyújtott, s a folyamatos fejlesztésekkel váltak sikeressé. A másik csoportba azok tartoznak,

akik új tevékenységbe kezdtek, maguk találták meg azt a piaci rést, amit jól szervezett vállalkozásaikkal elláttak. Az új vagy részben új területnek a hazai, aztán a nemzetközi piacára törtek be, s eredményesen működnek napjainkban is.

A vállalkozások többsége az elmúlt 20-25 évben fenn tudott maradni, sőt fejlődni volt képes (ami alatt értjük a piacbővítést, újabb munkahelyek kialakítását, a technológia korszerűsítését, a telephelyi környezet megújítását, a folyamatos termék- és tevékenységfejlesztést, esetenként más településeken telephelynyitást, terjeszkedést). A vállalkozók közül jó néhányan bekapcsolódtak a város és a gazdaság közéletébe, annak alakításában szerepet vállaltak. Így mecénásaivá váltak városi rendezvényeknek, köztisztelőben állnak, szakmai és közéleti elismeréseket gyűjtöttek be, szimbólumai a sikeres győri vagy hazai vállalkozásoknak. A tulajdonosok az alapítás időszakában 35-45 évesek voltak, napjainkra a vállalkozások egy része elérkezett a generációváltáshoz (részben életkor miatt, részben abból következően, hogy az alapítók szeretnék élvezni munkájuk gyümölcsét), így többen visszavonultak, vagy azt tervezik. Generációváltás indult meg a merészek és megújítók csoportjában, azaz a sikeres győri középvállalkozói szférában, ami vélhetően a jövőben új irányokat ad a tevékenységeknek, termelési szerkezetnek, a szervezeti rendszereknek, a társadalmi beépüléseknek, kötődéseknek egyaránt.

A terjeszkedő rendszerház: Szintézis Rendszerház

Az informatika területén a rendszerváltozás előtt, 1987-ben alakult meg az akkori szoftverfejlesztő és szolgáltató vállalatból a Szintézis leányvállalat, majd 1990-ben létrejött a Szintézis Computer Rendszerház Kft. A szoftverfejlesztéssel, számítógépek összeállításával, informatikai tanácsadással, oktatással foglalkozó győri székhelyű vállalatnak kirendeltsége van Budapesten és Salgótarjánban, több településen leányvállalatokkal rendelkezik. A 300 főt foglalkoztató szervezet külföldön is terjeszkedett, így Romániában és Szlovákiában is vannak egységei. A folyamatos fejlesztés eredménye, hogy a vállalat ISO minősítést szerzett. A négy magánszemély által tulajdonolt vállalkozás 2013-ban 21 millió Ft adózott eredményt ért el.

A folyamatosan fejlesztő: Jankovits Hidraulika Kft.

A Győri Ipari Parkba elsőként betelepült (1997) családi vállalkozás a Jankovits Hidraulika Kft. volt (Rab – Szabó 2001). Az 1992-ben alapított egyedi és kissorozatú hidraulikus célgépek gyártására, berendezések tervezésére szakosodott vállalkozás sikeres fejlesztései kikényszerítették, hogy a családi házat elhagyják és 500 m²-es üzemcsarnokot és 320 m²-es irodaépületet alakítsanak ki a hazai viszonylatban elsőként alakult modern ipari parkban. A cég töretlen fejlődésnek indult, számos szakmai díjat nyertek el, folytatták a telephelybővítést (2006, 2011), ISO minősítést szereztek (2005), folyamatos termék- és technológiafejlesztéseket hajtottak végre (egyedi blokkgyártás bevezetése, környezetbarát hidraulikus munkahengerek és energiatakarékos tápegység, mérőlaboratórium), bővítették külföldi üzleti kapcsolataikat. A vállalat évek óta nyereséges.

Esztergályos műhelyből mintaértékű vállalatiig: Borsodi Műhely Fémmegmunkáló Kft.

Borsodi László az NDK-ban kezdett dolgozni, majd onnan hazatérve mindig arra vágyott, hogy olyan munkahelyet találjon, ahol megbíznak benne és önállóan, kreatívan dolgozhasson. Magyarországon nem talált ilyen munkát, ezért 1981-ben kiváltotta az iparengedélyt (Lehőcz 2006). Ez a lépése egy harminc éves sikertörténetet alapozott meg, megélve a hazai vállalkozások szinte minden fontosabb buktatóját, de sikerét is. Az első megrendelést a szövőgépek ollóinak készítésére kapta. A rendszerváltozásig sikerült annyi nyereséget összegyűjteni, hogy folyamatosan bővíthette gépparkját. A textiliparnak dolgozott az első időben, ám ezen ágazat piaca a kilencvenes évek elejére folyamatosan összezsugorodott, így profilváltással az egyedi alkatrészgyártásra álltak át. Sikeresen alkalmazkodtak a piac igényeihez, elsőként az Opelnek, majd az Audinak szállítottak, közben átalakították a vállalkozást (gazdasági társasággá alakultak bevonva a családtagokat). A megrendelők elégedettek voltak a minőségi termékekkel, így egyre nagyobb szállításokat kötöttek le. A termelés bővítéséhez egyik beszállítójukat megvásárolták, így telephelyet tudtak nyitni Kisújszálláson (1999), a ménfőcsanakai anyatelep mellett. Ezt az utóbbi telephelyet lecserélték a Győri Ipari Parkban 2001-ben vásárolt területen saját erőből felépített új üzemmel (2002), továbbá üzemet alakítottak ki Szombathelyen (2004).

A vállalat fejlődésére jellemző, hogy számos szakmai minősítést, díjat nyertek el, folyamatosan fejlesztik tevékenységüket, újabb és újabb eszközök vásárlásával (pl. 2008-ban telephelybővítést végeztek és új hőkezelőrendszert alakítottak ki 1 milliárd Ft értékben), de jellemző a cégre az állandó műszaki, technológiai megújítás, új termékek és eszközök, megmunkálási módok alkalmazása. Az egyedi alkatrészek gyártásával, tervezésével és fejlesztésével foglalkozó Borsodi Műhely az egyik példaértékű vállalkozása a győri ipari körzetnek. Képes az újdonságokat bevezetni, korszerű vállalatirányítási rendszereket alkalmazni, új piacon megjeleni, de kiemelten törődik a dolgozóival, azok jövedelmi, szociális biztonságát a cégvezetés hangsúlyozottan kezeli. A cég 2011-ben ünnepelte alapításának 30. évfordulóját, amelyre sikerült olyan minősítést elnyerni, hogy a repülőipar számára is tudnak minőségi termékeket szállítani. A cégalapító, Borsodi László 2013-tól a vezetéstől visszavonult, átadta az irányítást a fiának és lányának, de szakmai tapasztalatait, széleskörű üzleti és vállalatvezető ismereteit megosztja ma is az új menedzsmenttel. Jelenleg Szombathelyen bővítik a vállalkozást a meglévő telephely fejlesztésével. Terveik között szerepel, hogy külföldön is gyártó kapacitást hozzanak létre, ezzel nemzetközi vállalkozássá váljanak.

Az új zászlóshajó és követői

A bonni székhelyű Epirica Gazdaságkutató Intézet (Jövőbeli befektetési lehetőségek... 1992) egy tanulmányt jelentetett meg a közép-európai térség befektetési lehetőségeiről. Az elemzésnek, s az abból készült számos média megjelenésnek nagy visszhangja lett itthon és külföldön. Az egyik érdekessége volt a tanulmány azon megállapítása, hogy Bécs-Pozsony-Győr által határolt térség az egész nagyrégióhoz képest kiemelkedően fejlett, annak gazdasági potenciálja, infrastrukturális felszereltsége,

a munkaerő-állománya és annak képzettsége, valamint az ipari termelési kultúrája kimondottan magas szintű, s az egész nagyrégióban a legkedvezőbb befektetési övezetnek tekinthető, így el is nevezték “Közép-európai Arany Háromszögnek”. Talán ez az elemzés is már része volt azoknak az előkészítő munkálatoknak, amelyek az Audi konszernnek a kelet-közép-európai megjelenését készítették elő, vagy ha nem volt része, hát információt szolgáltatott a döntéshez.

A nemzetközi nagyvállalat letelepedése

Az Audi 1993-ban jelentette be, hogy Győrben – Közép-Európában elsőként – személygépkocsi motorgyárat létesít zöldmezős beruházás formájában. Az újabb szerkezet átalakító, egyben korszakváltó telepítések tehát az Audi megjelenésével indultak meg a városban, de lényegében az országban is. A győri választást alapvetően motiválta a magas szintű ipari kultúra jelenléte, ami a Vagonygyár egy évszázados múltjából és sikereiből következett, de a város gazdaságának más szektoraiban felhalmozott munkaismeret sem volt elhanyagolható a döntésnél. Rendelkezésre állt tehát a képzett, az ipari termelés rendszeréhez alkalmazkodni tudó és képes munkaerő, voltak képzőhelyek a középfokú intézményektől a felsőfokig. A város kedvező földrajzi helyzetét nemcsak azzal lehetett pozícionálni, hogy 1993-ra elkészült a Hegyeshalom-Győr autópálya, vagy korszerűsítésre került a Hegyeshalom-Budapest vasútvonal, hanem fontos szempont volt még, hogy a város regionális közlekedési csomópont, így potenciális logisztikai központnak tekintették. A város helyzete és elérhetősége biztosítani tudta a munkaerő folyamatos mozgását egyre tágabb régióból, ami a fejlesztések szempontjából nem volt jelentéktelen.

Azt sem szabad elfelejteni, hogy a rendszerváltástól, majd az európai uniós csatlakozásig, de lényegében napjainkig a letelepedni szándékozó külföldi befektetők jelentős támogatásokat kaptak (adókedvezmény, terület- és létesítményvásárlási támogatások, munkahely-kialakítás támogatása, infrastruktúra kiépítése, kutatás-fejlesztés ösztönzése stb.), különösen érvényes volt ez a járműiparra (Pájer 2012). S végül azt a szempontot sem szabad elfeledni, hogy a vagonygyár vezetése a nyolcvanas évek végén egy 114 ezer négyzetméteres ipari csarnok kialakítását kezdte meg, ami kedvező körülményeket kínált a tervezett Audi beruházás gyors beindításához.

Az Audi megjelenése, telephely-választási döntése felértékelte a várost, hiszen egy nemzetközi, jelentős gazdasági potenciált képviselő nagyvállalat értékítélete más gazdasági szereplők számára is iránytűnek, eligazodási pontnak számított. Megkezdődött tehát Győr ipari, gazdasági újrapozicionálása!

Az Audi-effekt több dimenzióban érvényesült. Az első magának a nemzetközi nagyvállalatnak a megjelenése, majd fejlesztése, aminek számos gazdaság- és városalakító hatása lett és van napjainkban is. Nem megyünk bele a részletekbe, mert ez külön tanulmányt követelne meg, de néhány elemet felsorolunk, így az ingatlanpiac megújulását, az egyetemi képzés sikeres megszervezését, annak célirányos alakítását, a kutatás-fejlesztés egyes szegmenseinek kiépülését, a fogyasztás tereinek átalakulását, a városi imázs megerősítését és újrapozicionálását, vagy a sport, a kultúra mecenatúrájának megteremtését. A másik hatást nevezzük beszállítói vonzásnak, amikor a helyi gazdaság bázisvállalata részben helyben, ám többségében új, eddig itt telephellyel nem rendelkező

vállalkozások letelepedését ösztönzi. A nagyvállalatot azonnal követik a legfontosabb beszállítók, ezek telephelyi és foglalkoztatási igénnyel lépnek fel, fokozatosan keresik a helyi partnereket, így a második, harmadik beszállítókat.

A termékbeszállítók mellett – ez a harmadik hatás – megjelennek a termelést kiszolgáló vállalkozások, így a logisztikát, az üzemeltetést, vagy éppen a pénzügyi folyamatokat bonyolító szervezetek. Ezen hálózat nélkül nem lehet a sikeres termelést bonyolítani. A negyedik hatása a nemzetközi nagyvállalat megtelepedésének azon vállalkozások megjelenése vagy működésének megújítása, amelyek közvetetten kapcsolódnak az gazdasági térhez. Az építészeti tervezők, az építőipari kivitelezők, a járműipari fejlesztések különböző szintjeit megvalósító cégek, a kivált vagy új innovatív vállalkozások, a beszállítók fejlesztéseit végző szervezetek, de említhetjük az új pénzügyi szolgáltatókat, a munkaerő-közvetítőket, vagy éppen az oktatásra-képzésre szakosodott vállalkozásokat (pl. szakmai és nyelvi képzés).

Az Audi 2013-ban²

Nem önálló fejezetet, hanem egy könyvet kellene szentelni az Audi Hungária Motor Kft. (AHM) 20 éves történetének, hiszen a város és a gyár szorosan összeforrott, az egyik a másik nélkül már nem képzelhető el. Alapos és mondhatni mély integráció zajlott az iparvállalat és a település között, aminek, mint fentebb jeleztük kiterjedt hálózata alakult ki, amely nap mint nap újabb és újabb elemekkel gazdagodik.

A fentiek miatt nem írunk még rövid cégtörténetet sem, csak maradunk 2013. évi vállalati eredmények ismertetésénél, ezzel is jelezve, hogy nemzetközi és országos szinten is meghatározó gazdasági szervezetről kell beszélnünk az AHM esetében.

2013-ban az AHM előállította a 25 milliomodik motort, 500 ezredik Audi TT-t szerelték össze és a 10 ezredik munkavállalót alkalmazták. Abban az évben fejeződött be a járműgyár két évig tartó bővítése, aminek következtében a teljes körű gyártás (présüzem, karosszériagyár, lakkozó-üzem, szerelőüzem) kiépítésre került. Győrben állítják elő az új Audi A3 Limousine és az Audi A3 Cabriolet modelleket,³ amelyek ma mind szerkezetükben, mind felszereltségükben a legkorszerűbb személygépjárműnek tekinthetők. 1 925 ezer motort szereltek össze 2013-ban, amiknek a többsége négyhengeres (benzin és dízel üzemű, az előbbieket aránya nőtt, még az utóbbiaké csökkent), de hathengeres motorok termelése is folytatódott (23,1%), s emelkedett a nyolchengeres változat előállítására. Az Audi konszern társaságai felé nőtt a motorokból az értékesítés, míg a Volkswagen konszern felé valamelyest csökkent. A járműgyártás viszont 27,7%-kal nőtt, ehhez hozzájárult az új típusok belépése. A foglalkoztatottak számának növekedése az előző évhez képest 19%-os volt. Az AHM az üzleti évben 5 588 millió € árbevételt ért el, s 968 millió € összegben beruházást valósított meg tárgyi eszközökben és immateriális javakban. Kutatás-fejlesztésre 537 millió €-t költöttek, ebből 237 millió € fejlesztési költséget aktivizáltak.

2 Éves jelentés 2013. Audi Hungária Motor Kft. Vállalati Kommunikáció, Győr. 2014. alapján.

3 A kézirat készítésének időszakában kezdődött meg az új Audi TT Roadster prémium modell gyártása.

Folyamatosan zajlik a motorok korszerűsítése, azok üzemanyag-fogyasztásának csökkentése, a károsanyag kibocsátás mérséklése a teljesítmények növelése mellett. A vállalat saját oktató bázissal rendelkezik, de folyamatosan támogatja a győri szakképző intézményeket, műhelyek kialakításával, illetve a képzési rendszerek fejlesztésével. A Széchenyi István Egyetemen az együttműködés töretlen, ennek egyik eredménye, hogy 2007. év végén megalakult az első Audi tanszék, majd 2011-ben létrejött az AUDI Hungaria Járműmérnöki Tanszékcsoport, amit ma már négy tanszék alkot, de kutatás-fejlesztési megbízásokból is rendszeresen részesülnek tanszékek. Kiemelendő, hogy a Győrben lévő Audi Hungária Iskola és Óvoda egyre nagyobb tanuló létszámmal működik, az itt szerzett bizonyítványt Németországban és Magyarországon is elismerik. Az AHM támogatja a sportot és a kultúrát, a városban és az országban egyaránt.

A követők

Az Audi követőinek listáját nem egyszerű összeállítani, hiszen egyesek éppen a nagyvállalatnak a közvetlen kiszolgálására települtek a városba. Más vállalkozások beszállítóként működnek közre a termelésben, de további járműgyárak is használják termékeiket, sőt néhányan már európai termelési központnak is tekinthetők. A következőkben csak két példát villantunk fel az egyre látványosabb követői kínálatból.

Az első követő: NEMAK Győr Alumíniumöntöde Kft.

A VAW 1993-ban alapította győri leányvállalatát, amely 1997 nyara óta gyárt alumíniumból hengerfejeket és motorblokkokat. A társaság az Opel, az Audi, a BMW és a Renault beszállítója, ez utóbbinak dízelmotorok hengerfejöntését végzi. A VAW mintegy 120 millió eurót ruházott be Győrben. Később a Norsk Hydro 2 milliárd 645 millió euróért felvásárolta a VAW alumínium AG összes részvényét, s így a győri gyár is idekerült.

További változás akkor történt a Győri Ipari Park egyik meghatározó vállalkozásánál, amikor a mexikói tulajdonú NEMAK konzern megvásárolta a korábban a Norsk Hydro tulajdonában lévő alumínium öntödét. (A NEMAK-csoport a világ legnagyobb független, azaz nem autógyártó vállalathoz tartozó hengerfej- és motorblokk-gyártó kapacitásával rendelkezik, amely 34 üzeméből 48 járműgyárral áll üzleti kapcsolatban, ezek közé tartozik az Audi, a BMW, az Opel és a Renault is. Az 1979-ben alapított, mexikói tulajdonú NEMAK vállalatcsoport benzin- és dízelmotoros járművek csúcstechnológiájú alumínium hengerfejeinek és motorblokkjainak gyártásával és fejlesztésével foglalkozik, elsősorban az amerikai kontinenseken, de Ázsiában és Európában is működnek. A NEMAK globálisan több mint 20 ezer főt foglalkoztat és 2013-as árbevétele 4,3 milliárd dollár volt.) Európában a győri gyár a legnagyobb hengerfejgyártó üzem. Jelenleg 816 főt foglalkoztat a vállalat, és 2013-ban mérleg szerinti eredménye közel 17 millió € volt.

A gyártási folyamat közvetlen kiszolgálója: Rudolph Autóipari Logisztikai Kft.

A német Rudolph Csoport 38 telephellyel rendelkezik a világban és nagy tapasztalatot szerzett autóipari logisztikában. A közvetlenül az Audihoz települt (1994) vállalat feladata, hogy a termelést kiszolgálja, a gyártósorokhoz az alkatrészeket, részegységeket a megfelelő ütemezés szerint szállítsa, raktározást végezzen és a jelentkező göngyöleget kezelje. A 2012-ben épült beszállítói parkban található raktárban történik meg a beszállítók fogadása, azok termékeinek előkészítése a gyártáshoz, a megadott heti termelési ütem szerint. A logisztikai vállalat 340 főt foglalkoztat, adózott eredménye 2013-ban 80 millió Ft volt.

A helyválasztók

Helyválasztónak azokat a hazai, és/vagy nemzetközi vállalkozásokat tekintjük, amelyek a várost kedvező telephelynek tekintik működésükhöz. A telephelyi feltétel lehet a földrajzi helyzet, a közlekedési kapcsolatok, a üzemterületi kínálat, a helyi és országos támogatáspolitikák, a rendelkezésre álló munkaerő, vagy éppen a város multik és más szereplők által formált imázsa, de szerepet játszhatnak a helyválasztásban a magasabb jövedelmek, a növekvő fogyasztási igények.

Az elemzéseink kimutatták, hogy két nagy csoportba rendezhetjük a helyválasztókat. Az elsőbe azok tartoznak, akiknél a rendelkezésre álló munkaerő játszotta a meghatározó szerepet, illetve a kilencvenes évek közepére megindult Győri Ipari Park kínálta a zöldmezős beruházás kedvező feltételeit. Az előzőkben ismertettük, hogy a város gazdaságában éppen a textilipar fokozatos leépülése következtében egyre nagyobb számú női munkaerő szabadult fel, továbbá a közeli szlovákiai Csallóközben magas a magyar népesség aránya, ugyanakkor a foglalkoztatási lehetőségek még korlátozottak voltak a kilencvenes években, viszont a közlekedés jól megoldott a két térség között. Rendelkezésre állt tehát egy erőforrás a városrégióban, éspedig a kevésbé képzett, de fegyelmezett női munkaerő, ami lehetőséget adott az összeszerelő, összeállító termelő tevékenységek telepítésére. Hangsúlyozni kell, hogy ezekben az években a magyar bérszínvonal még igencsak versenyképes volt Európában, így megjelentek a városban ezen erőforrást hasznosítani szándékozó nemzetközi vállalatok.

A fent leírt csoport napjainkra kétfelé osztható. Az egyik alcsoportba azok a vállalatok sorolhatók, amelyek az aktuális előnyöket mérlegelve telepedtek meg a városban, napjainkra azonban már tovább költöztették a tevékenységüket. Ők a kivonulók. A helyválasztók másik alcsoportját azok a cégek képviselik, amelyek integrálódtak a város gazdaságába.

A kivonulók

A továbbiakban bemutatott két példánk nem a sikertörténetek kategóriába tartoznak. Mindkét vállalat nagy ambícióval jelent meg Győrben, a gyors letelepedést és elismertséget viszonylag hamar követte a termelés csökkenése, annak átrendezése, a tulajdonosváltás, majd a leépülés, kivonulás, vagy más tevékenységre történő redukált átállás. A helyi fejlesztéspolitika az alapításokat (politikai) sikerként könyvelte el.

A gyors foglalkoztatási megoldások ugyan felszívták a felesleges női munkaerőt, ám ezen – döntően összeszerelésre, képzetlen munkaerőre épülő – vállalatok termékeinek nemzetközi piaca szinte a megjelenés tempójával közel azonos ütemben rendeződött át elsősorban térben (Kína és más kelet-európai ország irányába). A növekvő piaci kényszerek miatt az erőforrás hasznosító vállalatok nem voltak tehát képesek a város gazdaságába integrálódni, annak egy-egy – talán feledhető – monentumaivá váltak.

Termelésből nemzetközi logisztikai központ – Skiny Kft.

1995-ben jelent meg a Győri Ipari Parkban a Huber Holding Skiny fehéreneműket gyártó vállalata, a sikeres felfutás után a nemzetközi piaci körülmények (felfutó olcsóbb kínai termelés) következtében a termék-előállítását 2011-ben beszüntették. A vállalat profilt váltott, kihasználva Győr kedvező földrajzi helyzetét három fehéreneműmárka globális forgalmazásának logisztikai központjává alakították át a bérelt telephelyet, aminek kialakításához korábban támogatást nyertek el. A termelés felfutásakor 265 munkahelyet tartottak fenn, napjainkban a logisztikai tevékenységhez kapcsolódóan csupán 70 fő dolgozik a vállalatnál.

A Philips győri története

A Philips győri leányvállalata 1997-ben alakult, CD-, DVD-író, újraíró berendezéseket, lézeríró- és leolvasó készülékeket, CD-s, kazettás autó-hifi modulokat gyártott. Autóelektronikai és szórakoztató-elektronikai piacra termelt, s a felfutáskor a foglalkoztattak száma elérte a négyezer főt (többségében nők dolgoztak, betanított munkásként), melynek jelentős részét képezték a szomszédos Szlovákiából naponta ingázók. A Philips Ipari Technológiai Központja regionális fiókját szintén Győrbe telepítette, amely a termékfejlesztéssel, a gyártási folyamatok megújításával foglalkozott, valamint a magyar és a nagyregióban lévő beszállítói hálózat bővítését szervezte.

A tajvani Lite-On csoport⁴ 2006-ban megvásárolta a győri üzemet, ezután Automotive Playback Modules Magyarország néven folytatta tevékenységét. A győri cég vezetése szerint a változás azért volt szükséges, mert a Philips az egészségügyi, az energetikakarékos világítástechnika és az életmód javítására irányuló tevékenységek felé akart fordulni. A gyártást magába foglaló Automotive Playback Modules Magyarország Kft. mellett a Philips és a tajvani cég a kereskedelem, a marketing, az értékesítés és a fejlesztés feladatainak végzésére létrehozta a PLDS nevű társaságot,⁵ ebben 51 százalék a holland vállalaté, 49 százalék pedig a tajvaniaké volt. A Győri Ipari Parkban 2008-ra a

4 A tajvani Lite On IT Corporationot 1975-ben alapították, székhelye Tajpej. Világszerte harminckét gyárat birtokol. Éves forgalma 2006-ban 4 milliárd USA-dollár volt, ezt 35 ezer alkalmazottal érte el. Termékeinek húsz százalékát saját néven forgalmazza, nyolcvan százalékát pedig nagy gyártóknak adja tovább. Az alkatrészgyártás mellett LCD-tévéket, valamint CD- és DVD-meghajtós autórádiókat is gyárt a vállalat. (http://www.kisalfold.hu/belfold_hirek/tajvani_lett_a_philips_gyori_gyara/2000241/)

5 Philips & Lite-On Digital Solutions, or PLDS.

(<http://www.newscenter.philips.com/main/standard/about/news/press/archive/2006/article-15589.wpd>)

tajvani tulajdonos nyereséget termelt és fejlesztést tervezett, s jövőjét is Győrben képzelte el. 2010-ben a Lite-On hirtelen bejelentette, hogy beszünteti a termelést. A cég üzemcsarnokának és alkalmazottainak egy részét az osztrák Melecs elektronikai cég vette át.⁶ Akkori közlés szerint a 19 ezer négyzetméteres gyártótér mintegy harmadát vette bérbe az új vállalat. Mintegy 450, korábban a Lite-On-nál dolgozó alkalmazott közül körülbelül kétszázat foglalkoztattak tovább. Jelenleg a Philips gyártelepen az Audi munkaerő-képző központja működik.

Az integrálódók

A helyválasztók másik csoportját azok alkotják, akik a győri gazdaságba képesek voltak integrálódni, részben új profilok kialakításával, részben pedig jelentős beruházásokkal fontos részévé váltak a város gazdaságának. Az integrált helyválasztókra jellemző, hogy az elsődleges telephelyválasztást fokozatosan követte a tevékenység diverzifikációja, újabb és újabb szakmai területek kiépítésével, amiket beruházásokkal, termékfejlesztésekkel értek el. Esetükben tehát az állomáshely átalakult funkcióbővített telephellyé, ami aztán ösztönözte a városi rendszerbe való beépülést, annak formálásának aktív, alkotói részvételét. Mi vezényli az integrációs folyamatokat? Nem könnyű válaszolni. Valamilyen formában új körülmények között, de ismétlődik a modern győri gazdaság kialakulásának 19. század végi történeti miliője, amikor is a hely szelleme, a kedvező adottságok, az üzleti sikeresség, egy-egy személyiség elkötelezettsége, város iránti szeretete, vagy éppen a város nyitott, befogadó szellemisége szinte ösztönözte a vállalkozások megjelenését, majd azok fejlesztésének Győrben történő koncentrációját.

A városfejlesztő: Leier Cégcsoport

Michael Leier osztrák/magyar vállalkozót 2011. március 15-én Győr Megyei Jogú Város Közgyűlése Díszpolgára címmel tüntette ki. Az indoklásban az állt, hogy az üzletember kiváló gazdasági eredményeit, Győrt gazdagító, maradandó értékeket teremtő műemléki és gazdasági beruházásait, valamint karitatív tevékenységét kívánta elismerni a város közönsége. A burgenlandi Leier cégcsoport már a rendszerváltozás hajnalán megjelent Magyarországon, elsőként a gépjármű-kereskedelemben, aztán az építőanyag-iparban. A dinamikus családi vállalkozás napjainkra már hat országban, hangsúlyozottan Kelet-Közép-Európában van jelen, s 37 telephelyet működtet, mintegy 60 milliárd forint forgalmat bonyolít le.

Magyarországon kilenc üzemmel rendelkezik, közel 1000 főt foglalkoztat, több mint 15 milliárd árbevétellel. A vállalat Győrben korán megtelepedett (1994), elsőként Gönyűn építőanyaggyárat létesített, ezzel egy időben az autókereskedelemben szerzett sikeres érdekeltségeket, majd 2005-től az ún. Frigyes laktanya felújításával vívott ki a cég városi,

6 A Melecs konyhai elektronikai eszközökhöz, valamint a rend- és katasztrófavédelmi szervezetek kommunikációját támogató Tetra-rendszerhez gyárt egységeket. (http://www.gyorinapilap.hu/cikk/Ma_avatjak_fel_a_Melecs_gyarat_Gyorben/76373)

majd országos elismerést. A nevezett laktanya 1897-ben épült, az akkori kor katonai objektumainak tervei alapján, a II. világháború után a szovjet hadsereg használta, majd a kivonulás után (1988) állaga folyamatosan romlott. 1996-ban az Universitas-Győr Alapítvány kapta meg a várostól egyetemi célokra, de költségesnek találták a felújítást, így eladták. Végül 2005-ben a Leier cégcsoport vásárolta meg, és elkezdte az addigra műemlékké vált épületegyüttes grandiózus felújítását. Az ütemezett és szakszerű, roppant igényes rekonstrukció eredményeként 2010-re négy műemléki épületet varázsoltak újjá, mélygarázst építve a szintén rehabilitált felvonulási tér alatt (Leier City Center). A közel 20 ezer négyzetméteres területre, illetve ingatlanokra 20 millió eurót ruháztak be. Napjainkra exkluzív irodák, konferenciatermek, pénzügyi fiókok, lakóegységek találhatóak a megújult épületegyüttesbe, aminek rehabilitációja folyamatos, sőt kiterjed a laktanya szomszédságában lévő további műemlék területekre, épületekre. A korszerű és európai szinten is igényes városrész megújítás jelzi a tulajdonos Michel Leier Győr iránti elkötelezettségét és szeretetét.

Személygépkocsi közép-európai logisztikai bázisa: Hödlmayr Hungária Logistics Kft.

A Hödlmayr Hungária Logistics Kft.-t 1990 novemberében alapították Hödi Sped Kft. néven, és Gyálon kezdte meg működését, továbbá Szentgotthárdon az Opel Magyarország Autóipari Kft. gyárában végzett releasing agent (kész járműkezelés) tevékenységet. A vállalat 100%-ban külföldi tulajdonban van.

1993-ban Győrbe helyezték át a székhelyet, ahol már Hödlmayr Hungária Járműszállítványozási Kft. néven működött tovább, majd a későbbiekben még egy névváltoztatáson is átesett, amikor is megkapta jelenlegi nevét. Az egykori győri Merkur telep kedvező infrastruktúrával rendelkezett és az évek során történő modernizálásoknak, beruházásoknak köszönhetően alkalmassá vált arra, hogy a személygépkocsi-tárolást, s azok kiszállítási előkészítését itt elvégezzék. A győri telephely erőssége, hogy nem csak a közúti és vasúti szállítás megoldott, hanem a vízi összeköttetés is rendelkezésre áll (Győr–Gönyű kikötő).

A Hödlmayr Hungária Logistics Kft. elsődleges tevékenységi köre a gépjármű-logisztikai feladatok ellátása, raktározás, ezt kiegészítő műveletek elvégzése. Ezen túl az országba, Nyugat-Európába, és a szomszédos országokba – lényegében Közép-Európába és a Balkánra egészen Törökországig – különböző járművek szállítása, más áruk fuvarozása, szállítványozása, járművek javítása, bérbeadása, lízingelése. A cég 2004-ben elnyerte a Nemzeti Minőségi Díjat a logisztikai szolgáltató kategóriában. Adózott eredménye 2013-ban 107 millió Ft volt, és 287 főt foglalkoztat.

A fogyasztás és a szolgáltatás terei

A modern nagyváros gazdaságának fokmérője, hogy miként és milyen kínálatban képes a fogyasztás tereit kialakítani, azok mennyire intenzíven épülnek be a városi rendszerbe, legyen az a városkép, a városszerkezet, vagy éppen az építészeti karakterek, de említhetjük a korábbi kereskedelmi, szolgáltatói funkciókat nyújtó városrészek megújítását vagy éppen funkcióvesztését.

Győrre az a jellemző, hogy a Belváros és annak is a city része volt a 20. században a bevásárlás helyszíne a fogyasztás új katedrálisainak, a bevásárlóközpontoknak a megjelenéséig. Ma is sok vitát és nézetkülönbséget generál a városban, hogy a közlekedéstől egyre jobban elzárt city újraélesztése történjen meg (parkolóházak telepítésével, belvárosi rehabilitációval, közterek és utcák átalakításával), s elhibázott volt a bevásárlóközpontok Belváros közeli telepítése. A jelentősebb üzletközpontok az ipari területek hasznosításával valósultak meg,⁷ de megfigyelhetjük a városkapu funkciók kihasználását (83-as út bevezető szakasza⁸) is, az ottani szabad területek bevonását a kereskedelmi láncok és vállalkozások megtelepítésében (2. táblázat).

A tradicionális ipari területre a város gyorsan felfűződött az elmúlt évszázad közepére, egyre beljebb, közelebb kerültek az ipari területek a terjeszkedő lakóövezetekhez, így aztán amikor megtörténtek az ipari szerkezet- és tulajdonosi váltások, hatalmas „belső” területek szabadultak fel. Ezek megfelelő infrastruktúrával rendelkeznek, közel voltak a lakóövezetekhez, a területek nagysága biztosította a korszerű vásárlás feltételeit (parkolás helyben, nagyobb tömegű áru mozgatása, egymásba kapcsolható és kiegészítő fogyasztási kínálat, esetenként szórakoztatás).

A konfliktus a Belváros – s az odatelepült kereskedők, vendéglátók – és a bevásárlóközpontok között folyamatos. Csak akkor oldódik meg, ha éppen a jövedelmi viszonyok kedvezőbb alakulása miatt a városközpontba a minőségi fogyasztást szolgáló specializált üzletek jelennek meg, szemben a napi, heti gyakoriságú, inkább a tömegfogyasztást kínáló bevásárlóközpontokkal. Erre a funkcionális elkülönülésre még várni kell Győrben is!

Az üzletláncok folyamatosan bővülő egységei ellenére a kiskereskedelmi üzletek száma szintén növekedett Győrben az elmúlt évtized első felében.⁹ A válságot követően azonban a bevásárlóközpontokban is nagy számban jelenlévő ágazatok többségében (pl. élelmiszer-, iparcikk-, textil-, ruházat-, könyvesbolti kiskereskedelem) visszaesés tapasztalható, ugyanakkor néhány ágazatban (pl. telekommunikációs termékek, újság- és papíráru, sport-, játék-, illatszerek kiskereskedelem) pedig emelkedett az üzletek száma (3. táblázat).

7 Győr első hipermarket (Interspar) üzlete a textilipar egyik nagyvállalatának volt üzemcsarnokában jött létre 1990-ben.

8 Itt alakult ki a kilencvenes évek elején a Metro, majd az évtized közepén a Tesco hipermarket és a BricoStore (amely napjainkra már kivonult Magyarországról), majd az új évezred elején szakáruházak sora (pl. Kika, Baumax, Decathlon), a Family Center bevásárlóközpont, amely – más városokhoz hasonlóan – a Tesco hipermarket közelében telepedett le, valamint autókereskedések és szolgáltató vállalkozások.

9 Az ún. kínai üzletek Győrben is megjelentek, érdekes módon a legnagyobbak a Belváros sétálóutcáján (Baross út) foglalták el, itt kínálják tömegáruikat, ezzel erős ellenpontot képeznek a történelmi hangulatnak, de a klasszikus kiskereskedelemnek is.

2. táblázat: Üzletláncok egységei Győrben, 2014 (db)

Név	Típus			
	bevásárló központ	hiper-market	szuper-market	szak-áruház
Árkád	1			
Dunacenter*	1			
ETO Park*	1			
Family Center	1			
Győr Plaza	1			
CBA (Príma/Cent**/CBA)		2	13	
Metro		1		
Spar (Interspar/Spar)		2	3	
Tesco (Tesco/S-market)		1	13	
Aldi			3	
Coop			4	
Lidl			4	
Penny Market			2	
Drogerie Markt (drogéria)				5
Rossmann (drogéria)				5
Baumax (barkács, lakésépítő)				1
Praktiker (barkács, lakésépítő)				1
OBI (barkács, lakésépítő)				1
Kika (bútor)				1
Mömax (bútor)				1
Euronics (elektronikai)				1
Media Markt (elektronikai)				1
Decathlon (sportszer)				1
InterSport (sportszer)				1
Hervis (sportszer)				2

*Nem tartozik országos üzletlánchoz

** diszkont szupermarket (1 db)

Forrás: Cégek honlapjai alapján szerkesztette Kecskés P. és Lados M.

3. táblázat: Üzletek száma Győrben (db)

Üzletek típusa	2000	2005	2010	2013
Élelmiszer kiskereskedelmi üzlet	640	640	590	594
Iparcikk vegyes üzlet és áruház	105	253	101	103
Textilüzlet	58	49	33	31
Ruházati üzlet	433	438	456	400
Lábbeli-, bőrárúüzlet	89	90	88	85
Festék, vasáru, barkács- és építési anyagok üzlete	173	207	195	185
Villamos háztartási készülékek üzlete	82	91	80	82
Bútor-, háztartási cikk- és világítás-technikai üzlet	97	121	121	109
Számítógép, periféria, szoftverüzlet	54	88	65	52
Telekommunikációs termékek üzlete		21	44	41
Könyvesbolt	57	51	32	33
Újság-, papíráruüzlet	18	41	66	65
Sportbolt	15	36	68	65
Játéküzlet	6	14	15	17
Virágüzlet, kedvtelésből tartott állatok kereskedése és állateledel bolt	75	99	100	110
Óra- és ékszerüzlet	25	46	58	52
Humán gyógyászati termékek üzlete			12	15
Illatszerüzlet	38	47	56	54
Egyéb	783	1092	980	943
Összesen	1 965	2 332	2 180	2 093

Forrás: KSH STATInfo Tájékoztató Adatbázis. Belkereskedelmi egységek és üzletek száma időszak végén, www.ksh.hu.

A fogyasztás katedrálisai

A Győr Plaza az első bevásárlóközpontként 1999-ben épült, a volt szovjet laktanya területén, 20 ezer négyzetméteren. A komplexum az Adyváros lakói számára hiánypótló bevásárló hely lett, hiszen korábban csak a Belvárosban szerezhették be a fogyasztási cikkeket. A Győr Pláza a hét minden napján üzemel. A legfőbb szórakoztató egysége a Cinema City mozi, mely a város egyetlen mozgóképszínháza. Emellett a szokásos üzletek és vendéglátóhelyek sokasága jellemzi. Érdekesség, hogy ruha- és cipőboltok vonatkozásában csak egy-két ismertebb márka van jelen (GAS, MTB, Krokko), egyre több az olcsóbb ruházatot kínáló üzlet, amely főként az alacsonyabb jövedelműeket célozza meg.

A vagongyár volt központi telephelyén nyílt meg 2006-ban az Árkád Győr Bevásárlóközpont. A 100 millió € értékű beruházással 31 ezer m² kétszintes kereskedelmi központot alakítottak ki, ahol 120 üzlet kínálja árukészletét. Az üzletek együttesen, valamint

a kiszolgáló egységek közel ezer főnek adnak munkát. A bevásárlóközpont belső terében rendszeresen szórakoztató programokat szerveznek, ezzel is fokozzák a látogatottságot. Az Árkád a különböző városrészekből mind tömeg, mind egyéni közlekedéssel, sőt gyalogosan is jól megközelíthető. 1150 ingyenes parkolóhely áll rendelkezésre. A látogatottsága emelkedik, egyre nagyobb versenytársa lett a Belváros sétáló- és bevásárló utcáinak.

A Gardénia Csipkefüggönygyár volt telephelyén jött létre 2009-ben a Dunacenter bevásárlóközpont. A 21 millió € értékű fejlesztés számos közérdekű elemet is tartalmazott, amelyek a térség közlekedési hálózatának átalakítását valósították meg, így mind a városból, mind kívülről jól megközelíthetővé vált a terület. Az U-alakú épület 6500 m² alapterületű, üzlettereihez 650 ingyenes parkoló épült, összesen 20 üzlet nyújtja széles körű szolgáltatásait.

Az ETO Parkot a Questor Csoport építette. 2007-ben lebontották az 1977-ben épült Rába ETO Stadiont, s annak 17 hektáros területén nagy ingatlanfejlesztési program valósult meg. Ennek keretében felépült a 20 ezer nézőt befogadó új labdarugó stadion, edzőközpont, öt évfolyamos labdarugó akadémia és kollégium. 2009-ben kezdte meg működését a 40 ezer m² nagyságú élmény- és szórakoztatóközpont. Ezt kiegészítve felépült 2012-ben a négycsillagos, 103 szobás ETO Park Hotel, aminek szobái a stadionra néznek. A komplexumban 491 munkahely került kialakításra.

Győr - banki és pénzügyi szolgáltató központ¹⁰

A kereskedelmi bankok helyi fiókjainak megnyitását megelőzte a környékbeli takarékszövetkezetek egységeinek megtelepülése a városban. A nyolcvanas évek közepéig ezek a szervezetek csak a községekben nyithattak fiókot, így a korlátozás feloldását követően a szövetkezeti pénzügyintézetek megindultak a városok felé. A megye 15 takarékszövetkezetéből 10 nyitott fiókot a megye valamely városában. A fióknyitást koordinálta a MESZÖV (Megyei Fogyasztási Szövetkezetek Szövetsége), így a Győrbe települt takarékszövetkezeti egységek között felosztották a várost. A kezdeti időszakban egymás területét nem sérthették. Később egy részük terjeszkedni kezdett: a nyúliak négy, a tétiek három fiókra bővítették a győri egységeik számát. 1992 elejére hat takarékszövetkezet 13 fiókkal képviseltette magát Győrben.

A takarékszövetkezeteket 1987-től több hullámban követték a kereskedelmi bankok. A Budapest Bank (BB Bank) kivételével az összes nagybank már 1987-ben megjelent a városban. Az 1987. évi induló helyzetben öt bankfiók lehetett maximálisan egy városban. Győrött a Magyar Nemzeti Bank (MNB Rt.), az Országos Takarékpénztár (OTP) és a Magyar Hitelbank (MHB) örökölt egy-egy megyei igazgatóságot. A Kereskedelmi Bank és a BB Bank 1989 második felében nyitotta meg győri fiókját.

Ezután közel másfél éves szünet után nyíltak újabb fiókok. A városba újonnan belépő kereskedelmi bankok több mint a fele az első öt fiókja között alapította meg győri egységét (Általános Vállalkozói Bank Rt., IBUSZ Bank Rt., Reálbank Rt., Inter-Európa Bank Rt.). Öt bank csak a hálózatépítés későbbi fázisában telepedett le Győrött (közülük a legkirívóbb

10 Kucséber László doktorandusz összeállítása alapján.

a Postabank Rt., amelynek győri egysége a 20. volt a fiókjainak sorában). A Győrben működő pénzüzetek száma 1992 elejére már 20 fölött volt (Lados 1991).

Az egyes bankok különböző szervezeti felépítésben működtek (központ – igazgatóság - fiók). Az igazgatóság státusza lehet területi (OTP Bank, Agrobank, Takarékbank, Ybl Bank, Postabank) és megyei (Konzumbank, MNB). Más pénzüzetek csak közvetlenül a központhoz tartozó fiókrendszert tartottak fenn (pl. Kereskedelmi Bank, Magyar Külkereskedelmi Bank /MKB Bank/). A városba jellemzően nagyfokú önállósággal fölruházott egységek települhettek, amelyek közvetlen alárendeltségi viszonyban voltak a budapesti központjukkal.

A kereskedelmi bankok zöme a Belváros city részébe, illetve annak közvetlen környezetébe települtek. A city azok számára volt a legfontosabb, akik nagy lakossági forgalmat bonyolítottak le (folyószámla, deviza- valuta forgalom).

Már a rendszerváltozás előtt, a nyolcvanas években megkezdődött a Belváros rehabilitációs programja, amelybe beleillettek a bankok fióknyitási törekvései. A bankokkal részben, vagy teljes egészében fel lehetett újítatni az általuk kért épületeket. Jellemzőbb volt, hogy több bank magánszemélyektől igyekezett megvásárolni az ingatlant.

A Raiffeisen Bank 1993-ban Győrött nyitotta meg a második fiókját Magyarországon. Az Erste Bank 1997-ben lépett a magyar piacra, majd hamarosan fiókot nyitott Győrött. A 2000-es években újabb fióknyitási hullám kezdődött. 2000-ben a Citibank, 2004-ben a Sopron Bank, 2006-ban a HVB Bank és az MKB Bank, 2007-ben az Oberbank és a Raiffeisen Bank (a második fiók a Győr Plázában), 2008-ban pedig a Budapest Bank nyitott új fiókot.

Az ezredfordulót követő években a regionális bankközpontok (Debrecen, Győr, Miskolc, Pécs, Szeged) között nehéz sorrendiséget felállítani, mivel lényeges különbségek nincsenek közöttük (Wágner 2004).

Az új bankfiókok nyitása mellett, előfordultak költözések is a városon belül: 2007-ben az FHB Bank, 2009-ben pedig a Sopron Bank költöztette fiókját nagyobb üzlethelységbe (a Bástya utcából a Kisfaludy utcába) a Belvároson belül. A 2008-ban indult gazdasági válság miatt néhány fiók bezárására is sor került a városban. A Raiffeisen Bank a három fiókjából a 2006-ban nyitott Baross utcai egységét zárta be. Az Erste Bank pedig az egyik Bajcsy-Zsilinszky úti fiókjának működését szüntette be, napjainkban a Citibank szüntette fiókját.

2014-ben Győrött 16 bank áll a város polgárainak rendelkezésére (AXA Bank, Budapest Bank, CIB Bank, Commerzbank, Duna Takarékbank, Erste Bank, FHB Bank, K&H Bank, MKB Bank, Oberbank, OTP Bank, Pannon Takarékbank, Raiffeisen Bank, Sberbank,¹¹ Sopron Bank, UniCredit Bank).

A 16 banknak összesen 30 bankfiókja működik a városban. A 16-ból 10 banknak van több bankfiókja a városban. Az OTP Bank néhány fiókja, a Budapest Bank Kodály Zoltán utcai és a Raiffeisen Bank Győr Plázában működő fiókjának kivételével, a bankok, a fiókok a belvárosban helyezkednek el. A bankfiókok új területi koncentrációját eredményezte az Árkád üzletház 2006-os nyitása. A bevásárlóközpontban nyitott fiókot az Axa Bank, a CIB Bank, az MKB Bank és az UniCredit Bank.

11 2013-ig Volksbank.

Győrött egy bankközpont is működik. Itt található a Duna Takarékbank Zrt. székhelye. A Duna Takarékbank 53 évnyi takarékszövetkezeti működés után 2013-ban alakult át bankká. A pénzügyintézetet 1960-ban alapították Halásziiban. A rendszerváltáskor öt szigetközi településen működött. 1997-ben nyitották első fiókjukat Győrött. 1998-ban megvásárolták a Takarékbank Zrt. győri fiókját, és kirendeltséget nyitottak Jánossomorján. Az ezredfordulót követő évek legfontosabb eseményei a kétszeri jegyzett tőkeemelés, az informatikai beruházások, és a megjelenés az interneten. 2008-ban a Halászi – Esztergomi Takarékszövetkezet fúziója révén létrejött a Duna Takarékszövetkezet, amelynek Győr vált székhelyévé. A pénzügyintézet 2012-ben újabb mérőföldkőhöz érkezett, amikor a bankká alakulásról döntöttek. Ekkor a pénzügyintézet mérlegfőösszege 67,31 milliárd forint volt. A PSZÁF 2013-ban engedélyezte a bankká alakulást. 2014-ben a Duna Takarékbank 28 fiókot üzemeltet Mosonmagyaróvártól, Győrön keresztül, Budapestig.

Győr helyt ad kettő bank a régióközpontjának is. Az Axa Bank győri fiókja egyben a regionális központ, amely az Árkád Bevásárlóközpontban működik. A másik a Pannon Takarékbank regionális központja.

A takarékszövetkezetek tekintetében még napjainkban is kiemelkedő Győr szerepe. 2014-ben Győrött nyolc takarékszövetkezet működik: a Kis-Rába menti Takarékszövetkezet, a Lébény-Kunsziget Takarékszövetkezet, a Nyúl és Vidéke Takarékszövetkezet, a Pannonhalma és Vidéke Takarékszövetkezet, a Pilisvörösvár és Vidéke Takarékszövetkezet, a Rábaközi Takarékszövetkezet, a Rajkai Takarékszövetkezet és a Téli Takarékszövetkezet.

A takarékszövetkezetek 22 fiókot működtetnek Győrött. A takarékszövetkezetek eltérő üzletpolitikáját és gazdasági potenciálját az is jól mutatja, hogy a fiókjaik többsége nem a Belvárosban található, hanem a város peremkerületeiben: Szabadhegyen a Pannonhalma és Vidéke Takarékszövetkezet, Nádorvárosban a Nyúl és Vidéke Takarékszövetkezet, Sziget városrészben a Kis-Rába menti Takarékszövetkezet, Marcalvárosban a Téli Takarékszövetkezet fiókjai érhetők el. A Győrött működő takarékszövetkezetek központjai, – ahogyan a nevük is utal rá – Győr-Moson-Sopron megyei kisvárosokban és községekben találhatóak. Ez alól kivételt képez a Pilisvörösvár és Vidéke Takarékszövetkezet székhelye, amelynek a Pest megyei Pilisvörösvár ad otthont.

A napjainkban működő biztosító társaságok területi elhelyezkedése Győrött hasonló a bankokéhoz, döntően a Belvárosban telepedtek meg. A biztosítótársaságok egy-egy fiókkal vannak jelen Győrött, ez alól kivétel a Generali-Providencia Zrt., amely kettő, és az Allianz Biztosító Zrt., amely három fiókot is üzemeltet.

Győrött működik kettő magyar tulajdonú, győri központú biztosításközvetítő is: az *Alimenta (Független Pénzügyi Tanácsadó) Biztosítási Alkusz Kft.*, amely 2002-ben alakult. Tevékenységi területük az egész országra kiterjed. Közel 50 vállalat és több mint 3000 magán-személy található a referencia listáján. Szolgáltatásai széleskörűek: hitelnyújtás, teljes körű biztosítás, számlavezetés, befektetés, ingatlanközvetítés.

A *Mobil Biztosítási Alkusz Kft.* 2000-ben alakult. Alapító tagjai a biztosítás területén szerzett széleskörű szakmai ismeretekkel és sokéves tapasztalattal rendelkező, független szakemberek. Ügyfeleiknek egyedi igényeik felmérése után, a biztosító társaságokat versenyeztetve, megkeresik a számukra legkedvezőbb, részletesen kidolgozott biztosítási megoldást.

A bankokon és biztosító társaságokon túl több országos hálózattal rendelkező pénzügyi és gazdasági tanácsadó cég telephelye található a városban. Közülük a Questor Csoport

emelhető ki, amely az elmúlt 10 évben az ETO Park kialakításával jelentős városfejlesztési tevékenységet is megvalósított Győrben. Több helyi alapítású szervezet is megtalálható a városban, ezek közül több regionális, illetve részben országos hálózattal, ügynökséggel rendelkezik.

Győrtött a bankok, a takarékszövetkezetek, biztosítók, és a tanácsadók száma a rendszerváltozástól 2008-ig folyamatosan növekedett. Győr, a több mint 50 bank- és takarékszövetkezeti fiókkal, a biztosítókkal, egy bankközponttal, két regionális bankközponttal és több biztosításközvetítővel az ország egyik regionális bank- és pénzügyi központjává vált. A győri gazdaság potenciálját jól mutatja az is, hogy a pénzintézetek számát a 2008-ban kezdődött gazdasági válság sem tudta lényegesen csökkenteni, viszont a devizahitel-vel kapcsolatos bankátrendezések a jövőben érinteni fogják a város fiókhálózatát.

A nemzetközi könyvvizsgáló és pénzügyi tanácsadó csoport magyarországi szervezete a Pricewaterhouse Coopers Könyvvizsgáló Kft. és a Pricewaterhouse Coopers Magyarország Kft. Győrben működteti egyetlen fiókirodáját (2011). A cég városba települése az AHM-hez fűződő üzleti kapcsolatának köszönhető. A nemzetközi tanácsadó cég jelenléte kedvezően formálhatja a városi gazdaság fontosabb szereplőit.

Az újjgazdaság szereplői

Az újjgazdaság vállalkozásai azok az újonnan megtelepedő szervezetek, amelyek a város gazdaságából és szellemi erőforrásaiból (egyetem, kutató-fejlesztő helyek, szakemberek, üzleti kapcsolatok) keletkezett ismeretekre, jelentkező igényekre vagy impulzusokra épülve korábban nem létező termékeket, technológiákat, ipari, üzleti szolgáltatásokat hoznak létre, s ezekkel nemcsak a lokális piacon, hanem hazai és/vagy nemzetközi relációban is megjelennek.

Nem könnyű számba venni az újjgazdaság szereplőit a városban, hiszen ezeknek a többsége kevésbé ismert, viszonylag rövid üzleti történetük van, a többség nemzetközi relációban mozog, erősen specializáltan.

Annyit sikerült összegyűjtenünk, hogy az egyik karakteres csoport az járműiparhoz kapcsolódik, annak technológiai fejlesztésétől kezdve (Meshing Engineering/Meshlin Composites Zrt.) az alternatív hajtásokon (SzEngine, SZEnergy) keresztül egészen a járműtervezésig terjed tevékenységük. A másik csoport részben ezen szektorhoz kapcsolódik, de más ágazatoknak is képesek magas szintű termékeket előállítani, hiszen a speciális megmunkálással, egyedi és kisszériás gyártással foglalkoznak, kimagasló szintű technológiák alkalmazásával (QP Zrt., Borsodi Műhely Fém megmunkáló Kft.). A harmadik csoportba sorolhatók a fogyasztás új szféráit kiszolgáló, alakító vállalkozások (fitnessgépek fejlesztése – Xbody Hungary Kft., uszodatechnika – Aquacomet Kft., ledlámpák nagykereskedelme – JCQ Hungary Kft.). S végül a negyedik tömbbe a magas minőségi szolgáltatások különféle új területein megjelenő vállalkozásokat regisztrálhattuk (egészségügy – Kardirex Egészségügyi Központ, fogászati szolgáltatás – Solydent, Dentart Klinik, mobilalkalmazások – Attrecto Zrt., média – Oxygen Group Kft., Győr +).

A modell és tanulságai

A győri gazdaság sajátos és tanulságos pályát járt be a rendszerváltozástól napjainkig. Ennek a pályának a sarokpontjait kíséreltük meg bemutatni. Vegyük sorra a stációkat!

Az első ezek közül a kilencvenes évek közepére sikeresen privatizált vállalatok, amelyek képesek voltak megújítani szervezetüket, tevékenységüket, így változatlanul sarokpontjai maradtak a városnak, a helyi gazdaságnak. Azt regisztrálhattuk az elemzéseink során, hogy a fennmaradása csak néhány tradicionális gazdasági egységnek sikerült, főleg azoknak, amelyeknek a menedzsmentje korán felismerte a váltás szükségességét és lehetőségét, vagy olyan jelentős ipari kapacitásai voltak, aminek a megújítása nemzetgazdasági érdek volt. A privatizáció minden sajátosságát, megnyilvánulási formáját tapasztalhattuk a város vállalatainál, így sajnálattal kellett elfogadnunk, hogy nagy hagyományú gazdasági egységek tűntek el, kerültek felszámolásra. Vélhetően nem volt meg bennük az a potenciál, ami a tartós megmaradást szolgálta volna, s a menedzsment – legyen az hazai, vagy külföldi – nem volt kellően elkötelezve a tevékenység folytatása mellett.

A modell második eleme a merészek és megújítók csoportja. Szorosan kötődnek az előzőkhöz, hiszen ezen a gazdasági bázison szerezték meg az ismereteiket, innen indultak el. Ám képesek voltak a maguk erejéből, a saját ismereteikből és vagyonukból kockáztatni, és egy másik, új úton elindulni. A merészek és megújítók közül többnek sikerült fejlődő vállalkozásokat létrehozni, s azokat példaértékűen működtetni. Közülük néhányan azonban a látványos fellendülés után a változó piaci környezethez kevésbé tudtak alkalmazkodni, így aztán elbuktak. Ez a csoport számos előremutató értéket alakított ki, így elsőként azt, hogy jelentős belső erőik halmozódtak fel a város gazdaságában, amelyek – szinte ismételve a történelmet – új utakon sikeresen működtethetik a gazdaságot, annak néhány fontos ágazatát. A második, hogy a város ipari, gazdasági tere, s ebben egy vagy több nemzetközi nagyvállalat jelenléte inspiráló tényező lehet, ám nem az egyedüli meghatározó feltétele a fejlődésnek. A harmadik tanulság, hogy ezek a vállalkozások erősen függnak az alapítóiktól, annak szellemiségétől, értékítéletétől. Győrben már megkezdődött a generációváltás a merészek és megújítók csoportjában, ami a jövőre nézve új helyzetet, irányt szabhat működésüknek.

A következő, egyben a harmadik fókusz a győri gazdaság elmúlt 25 éves fejlődésének a teljes termelési rendszert kiépítő nemzetközi nagyvállalat megtelepedése, a maga átfogó beruházásával, eszköz- és tudásállományával, egyben területi gazdaságra gyakorolt domináns hatásaival. A sikeres integrációja ezeknek a nagyvállalatoknak hosszabb időt vesz igénybe, aminek vannak szakaszai, fejlődési periódusai, ám ezeket egy nyitott, megújításra hajlamos városi gazdasági környezet sikeresen képes alakítani, s egyben gyorsítani. A nagyvállalat, mint báziságazat szívást gyakorol a gazdasági szereplőkre, így odavonzza a jelentősebb beszállítóit, különféle intenzitással épülnek ki a termeléshez kapcsolódó vállalkozások, illetve azokhoz kötődő további szállítók, termelők. A szinergiahatásokat a városban az is segítette, hogy már a nyolcvanas évek végén elkezdődött egy ipari park – az országban elsőként – létrehozása osztrák tőkével a városi önkormányzat anyagi részvétele mellett (Lados 1991, 1992). Éppen a bázis nagyvállalat lendítette be az ipari parkot, hiszen – stratégiaváltás után – megfelelően előkészített területet tudtak kínálni a letelepedőknek.

A helyválasztók – mint egy további csoport, egyben fejlődési periódus – azok, akik a rendelkezésre álló helyi, térségi erőforrásokat használják fel üzleti céljaikra. Esetükben az integráció inkább felszínes, annak folyamata jobban kitett a nemzetközi vagy nagy (anya)vállalataik belső stratégiájának, ami – mint az egyes győri példák is illusztrálták – aztán kivonulásba torkollhat. Találtunk a győri gazdaságban olyan példákat is, amikor a helyválasztók városfejlesztő tényezővé váltak, s nem csak a gazdasági folyamatokat generálják, hanem a városrendszer működését is kedvezően alakítják, sőt azt előremutató irányba befolyásolják.

Az ötödik csoportot a fogyasztást és a különféle szolgáltatásokat kínáló vállalkozások megjelenése és működése alkotja. Ezek a rendszerváltozástól folyamatosan és egyre szélesebb kínálatban jelentek meg. Győr esetében új fogyasztási terek elsődlegesen az elhagyott ipari területeken, illetve a városkapu térségekben jöttek létre (jó elhelyezkedésük és megközelíthetőségük következtében), ezzel is jelzik a városi gazdaság funkcióváltásának általános trendjét. A pénzügyi és üzleti szolgáltatások a gazdaság kiépülésével párhuzamosan jelentek meg, és egyre nagyobb számban a Belvárosra koncentrálnak.

Az újjgazdaság vállalkozásai az elmúlt 5-7 évben tűntek fel a városban, ezek kapcsolódnak a bázisiparhoz, a konjunkturális hatásokhoz, ezen kívül a helyi tudásból, képzésből, kutatás-fejlesztés eredményeiből merítkeznek, s nem kizárható a különféle vállalkozásokból kiáramló tudások új szervezeti formába történő megjelenése sem.

A győri gazdaság részben követi a nagyvárosi gazdaságok fejlődési folyamatait, ám a hely jellegéből következően a sajátosságait, egyediségeit megtartja. Érvényesülnek az ipar, a gazdaság múltbeli hagyományai, értékei, ami inkább a szellemiségben és mentalitásban tapintható ki. Ugyanakkor megjelennek, s beépülnek az új megtelepülők által hozott gazdasági, szervezeti és irányítási elemek, amik együttesen aktív és nyitott ipari környezetet teremtenek meg Győrben és térségében!