

7. A KLASZTEREK FEJLESZTÉSÉNEK ÁLTALÁNOS TAPASZTALATAI

Napjainkra, főleg a fejlett országok közel egy évtizedes gyakorlata alapján, kialakultak a klaszterek fejlesztésének széles körben alkalmazott eszközei. Magyarországon még nincsenek értékelhető tapasztalatok ezen a területen, ezért röviden áttekintjük azokat a megközelítéseket, gondolatokat és szempontokat, amelyek a magyar építőipari klaszter szervezésénél felhasználhatók.

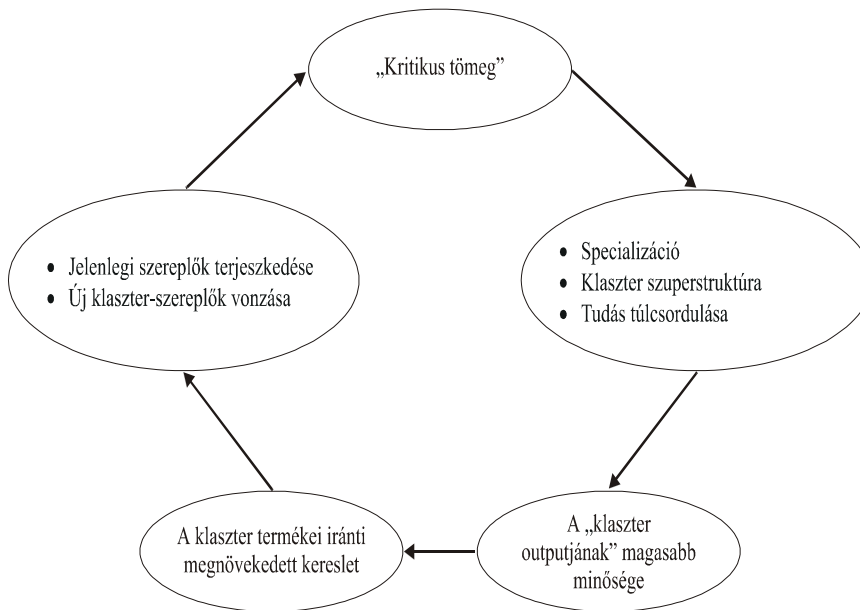
Először a klaszterek, mint dinamikus szerveződések főbb kategóriáit elemezzük, majd röviden ismertetjük a klaszter-alapú gazdaságfejlesztés alapvető szempontjait. A 6. fejezetben felvázolt három nemzetközi példából egyértelműen kiderült, hogy az építőipari klaszterek létrejötténél és élénkítésénél a kormányzatok szerepe meghatározó, ezért részletesen bemutatjuk a legfontosabb kormányzati teendőket. Ezt követően az építőipar önszerveződésének lehetőségeire térünk ki. A klaszterek több esetben meglevő hálózatokból „nőnek ki”, ezért ismertetjük azokat a hálózatszervezési lépéseket is, amelyek elvezethetnek a klaszterek megerősödéséhez.

7.1. A klaszterek, mint dinamikus szerveződések

Fejlett országokban a klaszterek a globális verseny hatására spontán módon, szerves fejlődéssel jöttek létre, lényegében egy *dinamikus folyamat* során állandóan változnak (nemcsak létrejöhetnek, hanem hanyatlásra is hajlamosak, és meg is szűnhetnek). Ezért is szokás kiemelni, hogy a klaszter nem statikus, hanem állandóan *változik és átalakul, alkalmazkodik* az aktuális globális kihívásokhoz. Lényegében egy spontán „körfolyamat” figyelhető meg (7.1. ábra): a specializáció kialakulásával a tudás túlsordul, ezáltal javul a termékek versenyképessége, ami a keresletet is élénkíti, új szereplők lépnek a piacra, aminek következtében javul a méretgazdaságosság és a klaszter elérve a kritikus tömeget terjeszkedni kezd, ami a specializáció újabb formáit hozza létre („megszüntette-megőrizve”) stb. A klaszterek megerősödése nem törvényszerű, több esetben megfigyelhető visszaesésük is, főleg, ha az adott iparág termékei iránti kereslet világszerte csökken (pl. a hagyományos írógépek iránti kereslet a nyolcvanas években visszaesett a számítógépek elterjedésével, illetve a hidegháborút követően több hadiipari cég ment tönkre nemcsak a volt szocialista országokban, de az USA-ban is).

7.1. ábra

A klaszterek fejlődési körfolyamata



Forrás: Berg–Braun–Winden (2001, 197. o.) alapján saját szerkesztés.

A klaszterek is *életciklussal* bírnak, az egyes szakaszokban eltérőek a vállalati együttműködés jellemzői és a kormányzati beavatkozások, támogatások lehetőségei is. Az életciklus főleg a klaszter vezértermékeinek, alapvető technológiájának életciklusától függ, illetve a piaci verseny változásától (pl. a munkaigényes tömegárúk: textil-, cipő- stb. gyártásának nagy része megszűnt a fejlett országokban és átkerült a fejlődőkbe). A klaszterek életciklusában megkülönböztetünk négy szakaszt, amelyek egyúttal az egyes klaszterek típusait is megadják:

- embrionális (induló) szakaszt,
- növekvő (fejlődő) szakaszt,
- érett (fejlett) szakaszt és
- hanyatló szakaszt, melynek során a régióban már egy új klaszter formálódik.

Más tipizálások is használatosak, amelyek eltérő aspektusból, fejlettségük, illetve szerveződési stratégiájuk szerint jellemzik a klasztereket (Buzás 2000a; 2000b). *Fejlettségük* alapján történő csoportosításuk némileg hasonló az életciklus szakaszoknál megfigyeltékhez:

- *látens* klaszter,
- *potenciális* klaszter,

- *fejlődő* klaszter,
- *fejlett (erős)* klaszter.

A klaszterek *szerveződési stratégiáját* tekintve három eltérő típust lehet kiemelni:

- globalizáció-befolyásolt klaszterek,
- erőforrás-alapú klaszterek,
- politika-vezérelt klaszterek.

Az építőipari klaszterek alapvetően politika-vezéreltek, azaz a kormányzat ösztönzi megerősödésüket gazdaságpolitikai stratégiai megfontolások miatt: részben foglalkoztatási, részben környezetvédelmi, részben minőségi, részben a külső döntési központoktól való függés gyengítése stb. szempontok merülhetnek fel prioritásként. A politika-vezérelt klaszterek létrejötté a *klaszter-alapú gazdaságfejlesztési politikák* kialakulásával van szoros összefüggésben (amint látható volt a 6. fejezet esettanulmányaiban is).

Az Európai Unióban kétféle klaszter-felfogás figyelhető meg (*Isaksen–Hauge* 2002). Az egyik a regionális gazdasági fejlődés és az ehhez kapcsolódó szerkezetváltás eszközének tartja a klasztereket, így lényegében olyan *kiterjesztett regionális húzóágazatként* fogja fel, amely az ágazat gazdasági szervezetein kívül a kapcsolódó szakmai egyesületeket és intézményeket (oktatási, tanácsadó, fejlesztő ügynökségek stb.) és egyéb kormányzati részlegeket is magában foglalja. A másik felfogás az *innovativitást, a tudásbázist* helyezi előtérbe (főleg a lisszaboni EU-csúcs után), ezen megközelítés szerint a klaszter a növekvő piaci részesedésű (és növekvő skáláhozadékú), a kutatás-fejlesztés eredményein alapuló tevékenységek szükségszerű térbeli tömörülése, „csomósodása”. Az első felfogás a tradicionális tevékenységeknek felel meg, így az építőiparnak is, míg a második inkább a tágan értelmezett „tudásgazdasághoz” kapcsolódik.

A kilencvenes években a fejlett országok többségében elindult a klaszterek spontán fejlődési folyamatának tudatos felgyorsítása, a klaszterek létrehozásának és fejlődésének támogatása. A fejlesztéspolitikákban nagyon elkülönül a *kormányzat*, valamint a *magánszféra szerepe*, mivel különbözőek a lehetőségeik is. A klaszterek tudatos támogatása nemcsak a fejlett, hanem a fejlődő országokban is megfigyelhető: az UNIDO és az OECD sok klaszter programot indított, pl. az OECD a LEED program keretében tavaly kezdte el a kelet-közép-európai országokban a klaszter vizsgálatokat, 2002. május végén Budapesten volt az ezzel kapcsolatos szakértői konferencia (*OECD* 1999; 2001b; *Fisher–Reuber* 2000; *Ionescu–Möhring* 2001; *UNIDO* 2000).

7.2. A klaszter-alapú gazdaságfejlesztés

A globalizáció a piaci verseny feltételeit, jellemzőit gyökeresen átalakította, a globális kihívásokra adott sikeres kormányzati válaszokból született a klaszter-alapú gazdaságfejlesztési szemlélet. A nemzetközi, mint nemzetek közötti gazdaságból az 1980-as években létrejövő globális gazdaság kialakulása két fő tényezőnek tudható be (*Hamilton 1999; Lengyel 2000a; 2000b*):

- *A deregulációs politikáknak*: a kereskedelmi akadályok lebontása (pl. vámok egységesítése), a pénzügyi szektor és a versenypolitika liberalizálása (pl. az egyedi kormányzati beavatkozások ritkulása), a tőkeozgás szabadabbá válása, a termelési tényezők áramlásának szabadsága, a telephelyek létrehozásának elősegítése, a szolgáltatások (pl. légi közlekedés) elterjedése stb.
- *Az információs és kommunikációs technikák és technológiák* növekvő gazdasági szerepének: az információk áramlása az országhatároktól független, az adatátvitel, az automatizált banki és pénzügyi rendszerek, a személyek kommunikációs lehetőségei stb. ‘határtalanok’.

A deregulációk hatásának és a kommunikációs technológiák fejlődésének közvetlen következménye volt a világpiacon verseny szinte előzmény nélküli erősödése. Napjainkban a *globális verseny* négy fő folyamatát lehet megfigyelni, amelyek a kormányzatok gazdaságpolitikai lehetőségeit is behatárolják (*Hatzichronoglou 1999, 7–8*):

- *Előre nem látható módon erősödik a verseny* (ezért nagy a közvetlen kormányzati beavatkozás kockázata) a vállalatok között a különböző piacokon, egyre több cég lép ki a nemzetközi piacra és kénytelen versenyezni a külföldiekkel a hazai piacokon, a saját helyi, regionális piacain is.
- *A termelés, gyártás nemzetközivé vált*, az országok és cégek komplex módon kapcsolódnak egymáshoz, a termelés inputja (tőke, munkaerő, technológia, alapanyag, félkésztermék) sok helyről beszerezhető, több esetben nehéz megmondani, hogy melyik input melyik országból, régióból jön és milyen értékű az adott ország, régió hozzájárulása a termék (szolgáltatás) végső értékéhez.
- *A nemzetközi kereskedelem összetétele* is megváltozott, számtalan telephely, érdekeltség van külföldön és a nemzetközi kereskedelem tekintélyes része a különböző országokban levő telephelyek és az anyacég, valamint ugyanazon cég telephelyei között zajlik, így a vállalatokon belüli árumozgás országok közöttiként van nyilvántartva, a fejlett országok importjának döntő része saját világcégeik más országokban levő érdekeltségeitől származik.

- *Növekszik a kölcsönös összefüggés szintje* a globalizáció különböző részfolyamatai között: a direkt külföldi befektetések (a külföldi működőtőke akadálytalanul mozoghat, sok esetben a tulajdonosok külföldiek és akár évente is változhatnak), az árukereskedelem, a technológia transzfer és a tőke-transzfer egymáshoz szorosan kapcsolódik (a kereskedelem értéke az OECD országokban 1970-hez képest 1996-ra 16-szorosára nőtt, míg a direkt külföldi befektetések összege 25-szörösére).

A globális versenyt négy fő tényező vezérli: a *technológia* (főleg az informatikai hálózatokhoz kapcsolódó), a *nemzetközi vállalatok*, a *nemzetközi pénzpiacok és az új nemzetközi intézmények* (pl. WTO). A globalizáció által elindított folyamatok nemcsak alapvetően átrendezték a világgazdaságot, hanem olyan gazdasági jellemzőket is felszínre hoztak, amelyeket a vállalatok vagy országok közötti verseny hagyományos fogalma és modelljei, a kapcsolódó közgazdasági kategóriák egyre kevésbé képesek leírni (Porter 2000b). Emiatt a hagyományos gazdaságpolitikai felfogás és szokásosan használt részpolitikái (pl. ipar-, agrárpolitika stb.) nem képesek elfogadható válaszokat adni a megváltozott feltételekre.

A globális verseny fenti folyamatai és tényezői, a nemzetközi megállapodások egyre kevésbé teszik lehetővé a kormányzatok számára, hogy korlátozó, protekcionista intézkedésekkel megvédjék hazai vállalataikat, avagy egyes iparágak exportját saját belátásuk szerint támogassák. Részben ezért merült fel az igény a gazdaságpolitikusok részéről: hogyan, milyen eszközökkel tudják a hazai vállalatok esélyeit növelni a globális versenyben, ha már közvetlenül nem avatkozhatnak be a gazdasági folyamatokba. Ezek a közvetett eszközök pedig lényegében a *klaszter-alapú gazdaságfejlesztési szemléletben* fejeződnek ki, amely megpróbálja a globális kihívásra adott sikeres kormányzati válaszokat összegezni (Waits 2000; Lengyel 2001; Porter 2001).

A piaci verseny jellege, az alkalmazott vállalati stratégiák, a gazdaságpolitikai alapállás szerint megkülönböztethetünk *hagyományos ágazati és klaszter-alapú gazdaságfejlesztési szemléletet* (7.1. táblázat). A kettő alapvetően annyiban különbözik egymástól, hogy a hagyományos ágazati megközelítés elkülönült, egymással versengő piaci szereplőket feltételez, míg a klaszter-alapú szemlélet ugyanazon térségben működő vállalkozások együttes érdekéből, a kooperáció elsődlegességéből és a verseny bizonyos önkéntes korlátozásából indul ki. A klaszter-alapú gazdaságfejlesztési szemlélet egyre inkább terjed, Porter szerint már szinte mindegyik fejlett országban alkalmazzák (pl. a 6. fejezetben tárgyalt Dániában, Hollandiában). Az Európai Unióban is a regionális politika a „bottom-up” regionális gazdaságfejlesztést (azaz endogén gazdasági fejlődés élénkítését) támogatja, amely stratégia lényegében a klaszterek fejlesztésének feleltethető meg.

A globális folyamatokon túl az EU tagországaiban a *közös versenypolitika* egyre nehezebbé teszi az egyes vállalatok és iparágak közvetlen támogatását, egyúttal kikényszeríti a *közvetett támogatásokat*: az infrastruktúra, a háttérintézmények (pl. oktatási, fejlesztési, tanácsadó, információs szolgáltatások), az üzleti környezet stb. fejlesztését. A kormányzatok közvetlen piaci beavatkozási lehetőségei minimalizálódnak, lényegében a hálózatok és klaszterek kerülnek előtérbe, így főleg a klaszter-alapú gazdaságpolitika eszközeit lehet alkalmazni nemcsak az EU-ban, hanem nem-sokára Magyarországon is.

7.1. táblázat

A hagyományos ágazati és a klaszter-alapú gazdaságfejlesztési szemlélet

<i>Ágazati szemlélet</i>	<i>Klaszter-alapú szemlélet</i>
Egyszerű hálózati, beszállítói pozíciók.	Stratégiai csoportok gyakran kiegészítő és eltérő hálózati pozíciókban.
Fókuszban a végterméket előállító iparág.	Felhasználókra, támogatókra, szállítókra, szolgáltatást nyújtókra és specializált intézményekre is irányul.
Fókuszban a direkt és indirekt versenyzők.	Egymással kapcsolatban álló iparágak halmaza, amelyek megosztják a közös technológiát, szakképzettséget, információt, inputokat, vásárlókat.
Vonakodás a riválisokkal történő együttműködésre.	A legtöbb résztvevő nem direkt versenytárs, de hozzájárul a közös szükségletekhez és korlátozásokhoz.
A kormányzattal történő párbeszéd gyakran vezet támogatásokra, protekcionista döntésekre és a verseny korlátozására.	Közös érdekelttség a széles körű együttműködésben, amely javítja a termelékenységét és emeli a verseny átláthatóságát. Fórum a konstruktívabb és hatékonyabb üzleti-kormányzati párbeszédhez.
A létező termékek diverzifikálásának keresése.	Szinergia és új kombinációk keresése.

Forrás: Porter (1997, 28. o.) és Roelandt–Hertog (1999, 13. o.) felhasználásával saját szerkesztés.

Az *ágazati szemlélet* a fordista ciklushoz kötődik, amikor centralizált a döntéshozatal mind vállalati, mind kormányzati szinten (Enyedi 1996; Rechnitzer 1998). A nagyvállalatoknál domináns a vertikális integráció, gyenge az innovatív együttműködés más vállalatokkal, alacsony szintű a rugalmasság és az alkalmazkodás, szórványosak és esetiek a helyi KKV-kal kialakítandó kapcsolatok. Az ágazati megközelítés az erősen központosított gazdaságpolitika és -szabályozás igényeihez alkalmazkodik, azaz a *centralizált költségvetési forráselosztáshoz és -felhasználáshoz*. A

régió és kistérségeken belüli együttműködés gyenge, hiszen az intézményeknek is a minisztériumok, illetve a telephelyeknek a más régiókban levő nagyvállalati (több esetben külföldi) központok elvárásainak kell megfelelniük. Ha a régióban a külföldi érdekeltségű cégeknek csak alacsony döntési kompetenciával bíró telephelyei működnek, akkor legfeljebb vertikális beszállítói hálózatok jöhetnek létre, de klaszterek aligha. Így ágazati gazdaságfejlesztési dominancia esetén nem, vagy nehezen alakulnak ki klaszterek, csak beszállítói kapcsolatokra, bizonyos piacorientált együttműködésekre van lehetőség a központi szervek ösztönzésével és támogatásával.

A *klaszter-alapú szemlélet* a posztfordista ciklust modellezi, a nagyvállalatokra is az egyre „laposabb”, rugalmasabb hierarchia jellemző, törekszenek a hálózatok nyújtotta lehetőségek kihasználására, erőteljes az outsourcing, a vertikális dezintegráció, létrejön a helyi KKV-kal való sokoldalú és tartós együttműködés. Az infrastruktúra és az intézmények fejlesztésére szolgáló *költségvetési források nagy részét decentralizálják* és helyi testületek döntenek felhasználásukról, megfogalmazva fejlesztési igényeiket, és azok megvalósítására anyagi forrásokat is szereznek (a decentralizált alapokból és vállalati forrásokból). A régió belüli együttműködés erős, kialakulnak az innovációs miliót javító helyi intézmények, az agglomerációs előnyöket, a szinergikus hatásokat a helyi vállalkozások széles köre élvezi. Ekkor a klaszteresedés spontán módon elindul, az intézményi fejlesztések a helyi iparágak érdekeinek megfelelően alakulnak, ezáltal a vállalatok termelékenysége (versenyképessége) is rohamosan javul. Az ágazati- vagy iparpolitikák lényegében *térségi, regionális politikaként* jelennek meg, amit decentralizált intézményrendszer tud csak eredményesen támogatni.

Az Európában, illetve máshol is lezajlott vizsgálatok alapján megadhatók a *klaszter-fejlesztési politikák alapelvei*, amelyeket mind a vállalatoknak és szervezeteiknek, mind a kormányzatoknak célszerű figyelembe venni (Gordon–McCann 2000; Rosenfeld 2002):

- a) A gazdaságfejlesztési politika fókuszja megváltozott, nem az egyedi cégeket, nem is jól lehatárolt csoportjaikat (zárt hálózataikat), hanem a *vállalkozások helyi/regionális rendszereit támogatja*, és megpróbálja javítani a vállalatok „hozzáadott érték növelő környezetét”.
- b) A klaszter-politika kevésbé a nagy (a globális) cégek, hanem inkább a *KKV-k helyi agglomerációi* iránt érdeklődik és a régió belüli endogén növekedési folyamatokra koncentrál, nem kizárólag a külső befektetések odavonzására.
- c) A „győzteseket támogatják”, azaz a *sikeres helyi iparágakat/üzletágakat*, mégpedig a helyi kormányzatok és az iparág vezető szervezetei által generált „bottom-up” folyamatok erősítésével.

- d) A *társadalmi folyamatok ösztönzése* áll az előtérben, pl. a bizalmon alapuló kölcsönösen előnyös együttműködéseké a tudás elterjesztésében a helyi szereplők között, nem pedig a pénzügyi támogatások (amelyek sokszor csak rövid távon hatékonyak).
- e) A klaszteresedés rámutat a *közszereplők* fontosságára, akik az együttműködést elő tudják segíteni, kiemelkedő a *fejlesztő ügynökségek (brókerek)* szerepe a cégek közötti kapcsolatok, illetve a cégek és a tudást generáló-közvetítő intézmények között.

A globális versenyben az iparági klaszterek megjelenése mindenütt megfigyelhető, mivel az országok globálisan versenyző szektorai szükségszerűen specializálódnak olyan iparágakra, amelyekben versenyelőnyeik vannak. A fejlett országokban nagyon sokféle klaszter figyelhető meg, és megjelent a klaszterek tudatos kormányzati ösztönzése, a *klaszter-alapú gazdaság- és regionális politika* is. Az iparági klasztereket többféleképpen lehet tipizálni, a gazdaságpolitika szempontjából az innovációs igényeket, valamint a beavatkozás lehetséges színtereit, a gazdasági és területi aggregációkat érdemes figyelembe venni.

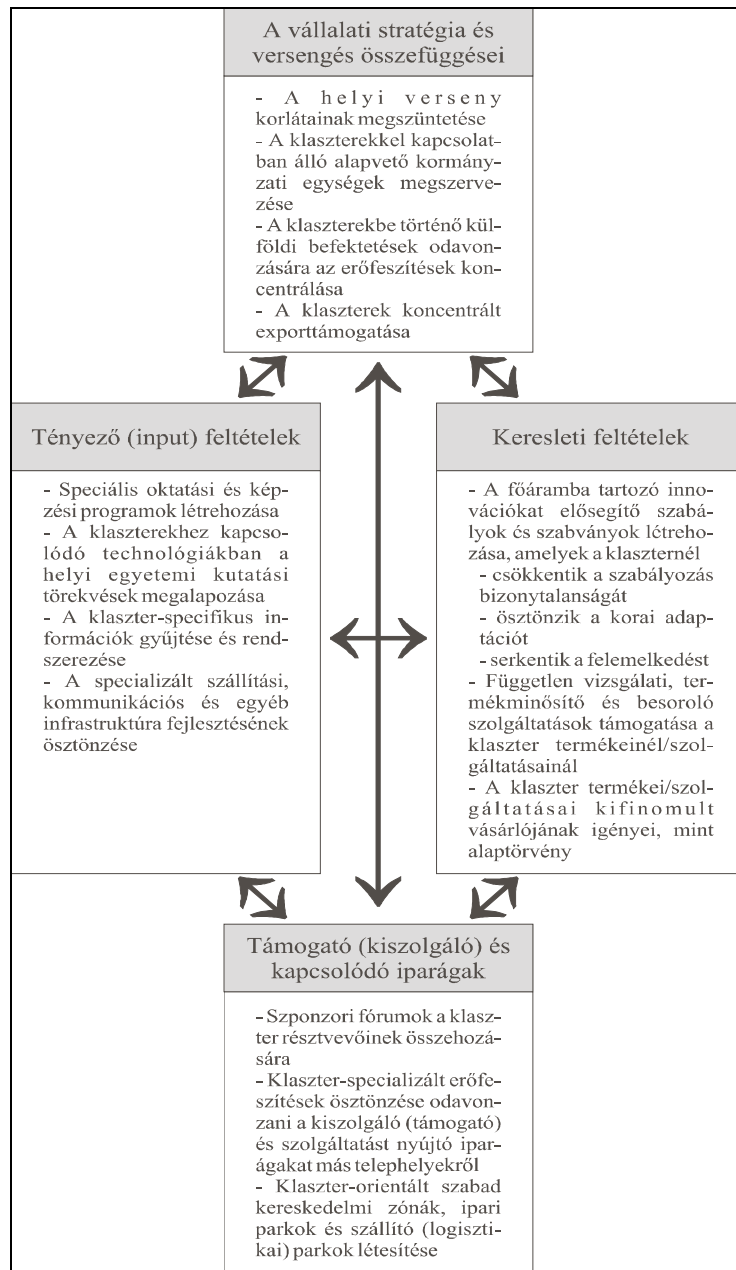
A gyakorlatban is többször kipróbált, leginkább koherens gazdaságfejlesztési elképzelések a rombusz-modellhez kötődnek, ahol a determinánsok szerint adják meg a stratégiai lépéseket. Megjegyezzük, hogy a vizsgált építőipari klasztereknél (pl. Dániában, de a finn építőiparban is) a rombusz-modellt használták, nemcsak az elemzéshez, hanem a fejlesztési elképzelések kidolgozásához is.

A rombusz-modell közismert, az 5. fejezetben részletesen bemutattuk (*Deák 2000; Lengyel 2000b*). Lényege, hogy a vállalatok, iparágak versenyelőnyeire ható tényezőket négy determinánsba rendszerezi: a tényező (input) feltételek, a keresleti feltételek, a vállalati stratégia és versengés összefüggései, valamint a támogató (kiszolgáló) és kapcsolódó iparágak. Maga a modell is a *stratégiai menedzsment* egyik alapvető eredménye, az egyes determinánsok lényegében megadják a fejlesztésükre vonatkozó stratégiai lépések kereteit. A klaszter úgyis felfogható, mint a rombusz-modellben leírt helyi versenyelőnyök forrásainak optimalizálása. Az egyes determinánsoknál megadott fejlesztési javaslatok a klaszter-fejlesztés „ideáltípusának” feleltethetők meg, azaz mintegy „menüként” vehetők figyelembe.

7.3. A kormányzatok beavatkozási lehetőségei a rombusz-modell szerint

A kormányzatok, a *központi, regionális és települési kormányzatok és intézményeik* szerepét a klaszterek megerősítésében a rombusz-modell segítségével célszerű vizsgálni (*7.2. ábra*). Külön-külön vesszük, hogy az egyes determinánsok esetében mi a teendője a kormányzatoknak, azaz a gazdaságon kívüli döntéshozatalnak (*Porter 1998a; 2000a*).

7.2. ábra
A kormányzatok szerepe a klaszterek élénkítésében



Forrás: Porter (1998a, 251. o.) alapján saját szerkesztés.

A legfontosabb kormányzati teendő a *vállalati versengés feltételeinek* biztosítása, a hazai és helyi piaci verseny előtt álló korlátok lebontása, azaz a *monopóliumok korlátozása*, a versenypolitika kidolgozása és betartatása, a verseny tisztaságának garantálása, mivel az erős hazai verseny tudja csak felkészíteni a vállalatokat a nemzetközi versenyben való helytállásra. Másik fontos teendő azoknak a *közintézményeknek, ügynökségeknek a létrehozása*, amelyek elősegítik a klaszterek megalakulását és megerősödését tanácsadással, minták kidolgozásával, kutató és fejlesztő intézmények létrehozásával és működtetésével, pályázatok és támogatási formák kidolgozásával stb. Hasonlóan kormányzati részlegeket célszerű létrehozni a külkapcsolatok ápolására, a külföldi tőke letelepítésének előkészítésére (sok esetben a helyi vállalkozások egy része ellenérdekelt), az exporttámogatások elveinek kidolgozására. Főleg azon külföldi tőkét szokás a régióba vonzani, amelyik kiegészítő termékeket, avagy alapanyagokat gyárt, míg a klaszter alaptevékenységében a hazai vállalatokat preferálják, azaz megnehezítik a külföldiek „benyomulását”.

A *tényező feltételeknél* a közszolgáltatásokat nyújtó közintézmények fejlesztése a legfontosabb, a klaszter iparágainak versenyképességéhez szükséges speciális képzések és oktatások megszervezése. Elő kell segíteni, hogy a klaszter vállalkozásainak szükséges innovációk kidolgozása és adaptálása, a versenyelőnyt nyújtó technológiai kutatások és fejlesztések a helyi egyetemeken történjenek, egyébként csak jelentős kiséssel és drágán lehet hozzájutni az új technológiákhoz, illetve azok adaptálásához, bevezetéséhez szükséges ismeretekhez és tapasztalatokhoz.

Szintén közintézményeknek célszerű gyűjteni és rendszerezni a szükséges információkat (pl. könyvtárakban a szakmai folyóiratokat, a külföldi országok jogszabályait), figyelni a piaci változásokat és a globális trendeket. A logisztikai létesítményeknek, a kommunikációs hálózatoknak a klaszter igényei szerinti kiépítése sok helyi vállalkozás koncentrált támogatását jelenti, akik külön-külön nem lennének képesek ezen üzleti szolgáltatások létrehozására. Napjainkban fontos a vállalatok közötti számítógépes adatátvitel és az e-business műszaki feltételeinek kiépítése.

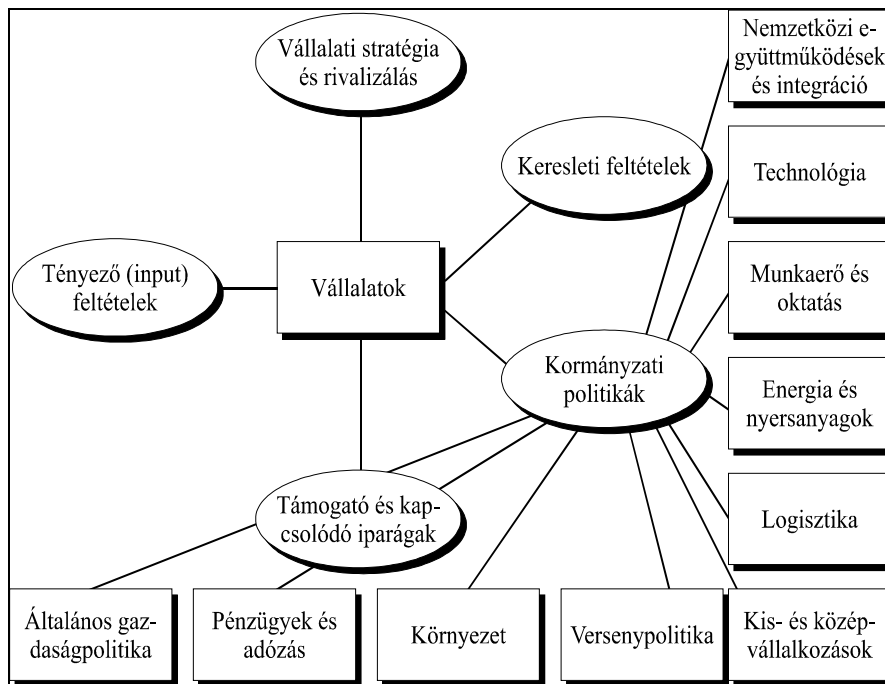
A *támogató és kapcsolódó iparágak* esetében a kormányzat a kapcsolatok létrehozásában tud segíteni, a kölcsönös előnyök felismertetésében, az információk áramlásának felgyorsításában, pl. rendezvényekkel, üzletember találkozókval stb. A versenyképes klaszter folyamatosan növeli kibocsátását, amihez külső források, új kiszolgáló és kapcsolódó cégek is kellenek, amelyeket oda kell vonzani regionális propagandával, marketinggel stb. A támogató és kapcsolódó iparágak agglomerációs előnyeinek erősítésére célszerű kormányzati támogatással, szervezéssel, pl. szabad kereskedelmi zónákat, ipari parkokat, logisztikai központokat létesíteni, azaz a jelentős vállalati költségsökkentésre módot nyújtó koncentrált infrastruktúra egyes elemeit kiépíteni.

A kormányzat a *keresleti determinánst* is érdemben tudja módosítani, főleg olyan jogszabályok és szabványok előírásával, amelyek a vállalatokat innovációkra, ezáltal versenyképességük javítására készítik. A kifinomult igényű vásárlók miatt speciális, a klaszter tagjainak igényeihez igazodó minősítő intézmények, laboratóriumok is szükségesek, amelyek a klaszter termékeit, szolgáltatásait állandóan ellenőrzik. Különösen fontos a minőségbiztosító rendszerek bevezetésének támogatása.

A *központi kormányzat* nagyon sokféle politika kialakításával tudja támogatni, hogy a globális versenyben sikeresen szereplő klaszterek jöjjenek létre és erősödjenek meg. Kiváló példát erre a finn kormányzati politikák nyújtanak, szinte mindegyik funkcionális terület hatással van a klaszterek működésére (7.3. ábra). Emiatt szokás beszélni klaszter-alapú gazdaságpolitikákról, szembeállítva a hagyományos ágazati politikákkal.

7.3. ábra

A finn kormányzat szerepe a klaszterek kialakításánál



Forrás: Rouvinen–Yla-Anttila (1999).

A Porter-rombusz főleg az USA társadalmi-gazdasági feltételeiből indul ki, Európában a központi kormányok gazdaságpolitikai szerepe általában erősebb, a gazdasági élet több területén avatkoznak be, amint azt a finn példa is mutatja. Véleményünk szerint napjainkban az EU-szint megjelenésével (a közös politikák megerő-

sődésével) a nemzeti kormányzati politikák széles körében szükséges a klaszter-alapú részpolitikák kidolgozása, egyrészt az egyértelmű és kiszámítható, hosszú távú jogszabályok miatt, pl. a versenypolitika, a pénzügyek és adózás területén. Másrészt a pozitív externáliákat nyújtó háttérintézményeket, infrastruktúrát stb. szintén klaszter-orientáltan lehet hatékonyan koordinálni.

7.2. táblázat

Az iparági klaszterek jellemző típusai a gazdaságfejlesztési gyakorlatban

<i>Szint</i>	<i>Az iparági klaszter fogalma (konceptiója)</i>	<i>Az elemzés fókuszsa</i>	<i>Jellemző térségi bázis</i>	<i>A regionális gazdaságfejlesztés eszközei</i>
Nemzetgazdasági szint (makroszint)	Egy iparági csoport kapcsolatai a gazdaság egészéhez (pl. élelmiszeripar, turizmus stb.) ⇒ <i>megaklaszter</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Az ország/régió gazdasági szerkezete, gazdaságának szakosodása • A megaklaszterben a termékek és termelési folyamatok megújulási és innováció iránti igénye 	Ország/ országgrész ⇒ <i>makro- klaszter</i>	Regionális Kompetencia Központ(ok) kialakítása
Ágazati vagy iparági szint (mezoszint)	Hasonló termékek és szolgáltatások értéklánc-rendszerei közötti kapcsolatok iparágon belül és iparágak között ⇒ <i>mezoklaszter</i>	<ul style="list-style-type: none"> • SWOT analízis és az iparágak összehasonlító elemzése (benchmarking) • Az innovációs igények feltárása • Az innovációk diffúziójának elemzése 	Régió/ nagyvárosi vonzáskörzet ⇒ <i>regionális klaszter</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Összpontosítás a kívülről (külföldről, régión kívülről) érkező befektetésekre • Ellátási láncok (értéklánc-rendszerek) kialakítása • Speciális technológiai transzferek létrehozása • Klaszterek marketingjének ösztönzése
Vállalati szint (mikroszint)	Speciális beszállítói kapcsolatok egy vagy több magvállalkozáshoz ⇒ <i>mikroklaszter</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Stratégiai üzleti fejlesztési igények felmérése • Értéklánc-rendszer elemzése és menedzselése • Közös innovációs projektek fejlesztése 	Település/ munkaerő-vonzáskörzet ⇒ <i>lokális klaszter</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Közvetítő tevékenységek • Hálózati programok • A tudatosság növelése

Forrás: Roelandt–Hertog (1999, 14. o.) és Boekholt–Thuriaux (1999, 408. o.) felhasználásával saját szerkesztés.

A gazdaságpolitikai gyakorlatban az iparági klaszterek kétféle, gazdasági és területi aggregálásából adódó tipizálásának „keveredése” gyakran megfigyelhető (lásd az 5. fejezetben a tipizálásokat). A hagyományos, azaz ágazati szemléletű gazdaságfejlesztés során a nemzetgazdasági (makroszint), ágazati vagy iparági (mezoszint) és vállalati (mikroszint) elhatárolás is sűrűn előfordul (7.2. táblázat). Az így meghatározott egyes szinteken más-más módon lehet a klasztereket lehatárolni, elemezni és fejlődésüket elősegíteni (Boekholt–Thuriaux 1999).

Ezen a három szinten létrejövő ágazati/iparági koncentrációknak, azaz klasztereknek szintén megadható a legtöbb esetben jellemző térségi bázisa, illetve a regionális gazdaságfejlesztés leginkább bevált fejlesztési eszköztára is (Lengyel 2001). A regionális politikában a *mezoklaszterek/regionális klaszterek* ösztönzésénél a külföldi (régión kívüli) működőtőke vonzása, az értéklánc-rendszerek kialakítása és megerősítése, iparági technológiai transzfer-központok létrehozása, a közös marketing támogatása gyakran szerepel. A mikroklaszterek/lokális klaszterek esetében a legfontosabb a helyi vállalkozói hálózatok erősítése, az együttműködésben rejlő előnyök tudatosítása és a lokális kapcsolatok kiépülésének elősegítése.

7.4. A magánszektor kezdeményezései a rombusz-modell szerint

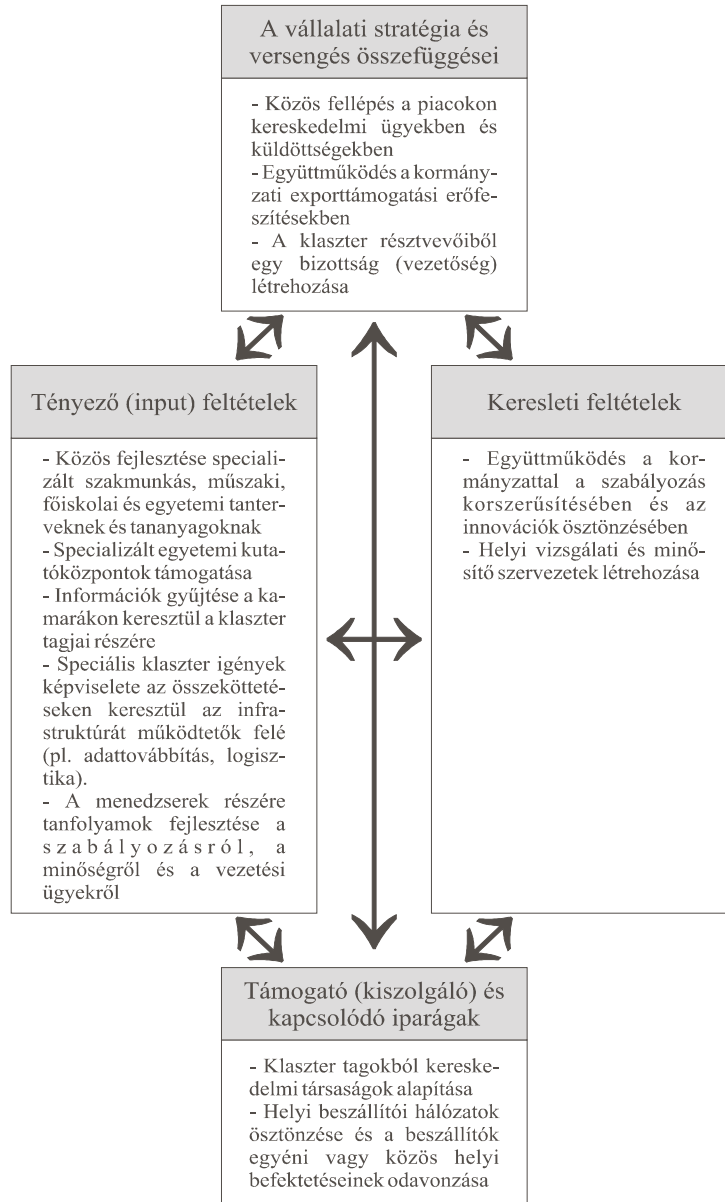
A klaszter-alapú gazdaságpolitikában a központi és a helyi kormányzatok tevékenysége az üzleti keretekre, a háttérfeltételekre, a verseny élénkítésére irányul, viszont klaszterek csak alulról, önkéntesen, a gazdasági szereplők által irányított önszerveződéssel jöhetnek létre és maradhatnak fenn, ezért a klaszterek megerősödésében a főszerepet a *magánszektor*, a *klaszter tagszervezetei* játsszák (7.4. ábra). A magánszektor legfontosabb teendője az *együttműködés kereteinek kidolgozása*, a klasztert megjelenítő bizottság, szakmai szervezet létrehozása, közös fellépés rendezvényeken, kiállításokon, valamint a lobbierősítés a központi forrásokért, exporttámogatásokért, a kormányzati szándékok befolyásolásáért. Szintén a rombusz-modell szerint, azaz determinánsokként célszerű áttekinteni a magánszektor általános fejlesztési elképzeléseit (Porter 1998b; 2000b).

A *tényezőknél* a munkaerő képzésének ösztönzése a leglényegesebb: olyan specializált képzések, tananyagok és tantervek kidolgoz(tat)ása és oktatásának felügyelete, amelyek a klaszterek valós igényeinek felelnek meg. Szintén a vállalkozásoknak kell összefogniuk, hogy olyan fejlesztések legyenek a helyi egyetemeken, kutatóintézetekben, amelyekre nagy szükség van a vállalkozások versenyelőnyeinek erősítéséhez. Alapvető, hogy minden olyan infrastruktúra kiépüljön, ami kell a klaszter tagjainak, azaz a versenyelőnyt nyújtó speciális tényezőket a szolgáltatók biztosítani tudják. A klasztert alkotó cégek menedzsmentje közös tanfolyamokon tudja szín-

ten tartani felkészültségét (külön-külön a speciális szakmai tanfolyamok túl drágák lennének), egyúttal a klaszter kohézióját is javítva.

7.4. ábra

A vállalkozások és szervezeteik szerepe a klaszterek megerősödésében



Forrás: Porter (1998, 257. o.) alapján saját szerkesztés.

A *támogató és kiszolgáló iparágak* esetében a vállalkozások összefogása, közös kereskedelmi társaságok, szakmai szervezetek alapítása szintén a magánszektor feladata, valamint információk nyújtásával a helyi beszállítói hálózatok kialakulásának ösztönzése. A *keresleti tényezők* versenyt javító erősítésében, az innovációk kikényszerítésében, a minőség biztosításában együtt kell működni a kormányzati és a magánszektornak.

A klaszterek fejlesztésében a kormányzati és magánszektor kiegészítheti egymást, kialakulhat egy egészséges munkamegosztás. A kormányzati és adminisztratív szervek lassúsága és körülményessége, piaci döntésekre való alkalmatlansága miatt a kormányzatra inkább a hosszabb időtávú és általánosnak tekinthető infrastruktúra fejlesztése hárul. A magánszféra rugalmasabb, ezért képes a vállalkozások napi érdekeinek megfelelő fejlesztések koordinálására és megvalósítására. Nagyon sok kormányzati intézkedés úgy születik, hogy előtte a klaszter szervezetei javaslatokat dolgoznak ki, nyilván erőteljesen megjelenítve saját érdekeiket.

7.5. Hálózatok és klaszterek

A vállalati együttműködések egyik hagyományos formája a különböző hálózatokban való kooperáció (vertikális, pl. beszállítói hálózatok, avagy horizontális beszerzői hálózatok) (Kocsis 2000; Imreh–Lengyel 2002). A gyakorlatban sokszor keveredik a két fogalom, az üzleti hálózat és a klaszter. A szakirodalom is csak nemrég pontosította a két fogalom tartalmát, napjainkban mind a tanulmányokban, mind az EU dokumentumaiban általánosan elfogadottá vált a megkülönböztetés (lásd 5.9. fejezet).

A vállalatok közötti hálózati együttműködések a *klaszteresedés előzményeinek* tekinthetők, a klaszter-fejlesztési gyakorlatban is külön csoportot képeznek a hálózatra-épülő klaszterek (lásd 5.8. fejezet). Emiatt a klaszterek fejlesztésekor kiemelten kezelik a hálózati szempontokat, mivel főleg az embrionális, avagy fejlődő klasztereknél a hálózatok megerősítése igen hatékony eszköz lehet. Az építőipari klasztereknél is döntőek a nagyvállalatok körül kialakult hálózatok.

A kormányzatok által elindított hálózatszervezési programok nemzetközi tapasztalatai alapján az alábbi lényeges szempontok emelhetők ki, amelyeket a hazai gazdaságfejlesztés esetén is tanácsos figyelembe venni (Imreh–Lengyel 2002):

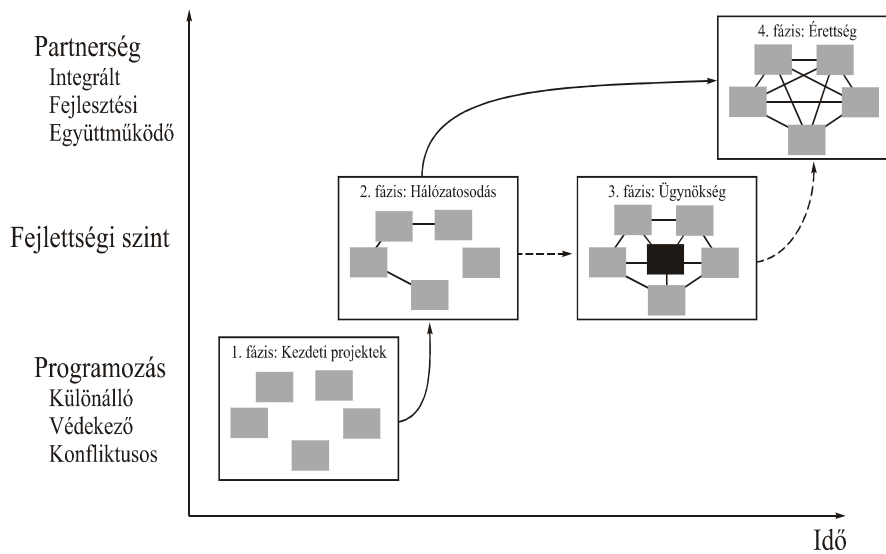
- Az összes sikeres program eredményesen ösztönözte az új típusú (kooperatív) viselkedési minták felvételét, mivel törekedett az együttműködési koncepciók elfogadtatására. A vállalatok vezetőivel sikerült megértetni a kooperációk szükségességét, illetve az együttműködés későbbiekben várható gazdasági eredményességét.

- Általában megállapítható, hogy az *alulról szerveződő hálózatok számottevően sikeresebbek*, ezért a hálózatfejlesztésnek először a potenciális együttműködések feltérképezésére és a spontán módon elindult fejlődés támogatására kell szorítkoznia. (Az erőltetett, alkalmatlan vállalkozásokat is bevonó fejlesztés már rövid távon is sikertelen.)
- A hálózati programok sikerességének egyik kulcseleme a *bróker, vagy a bróker szerepet betöltő ügynökség*. A legsikeresebb brókerek függetlenek, nem bér jellegű juttatásokban részesülnek, hanem a mérhető eredmények függvényében megjelenő sikerdíjakkal honorálják a teljesítményüket (OECD 2001a). A brókerek különösen fontos feladata a hálózatok fejlődésének felgyorsítása, a *kapcsolati háló* erősítésénél képesek kiemelkedő eredményeket elérni. (Az empirikus vizsgálatok szerint önállóan is működőképes hálózatok átlagosan fele annyi idő alatt jönnek létre a bróker segítségével.)
- Általában szükséges az állami szerepvállalás a *finanszírozás* területén is, a hálózatszervezés költségeit kezdetben a kormánzatnak kell vállalnia, mert a KKV-k lehetőségei igen behatároltak ezen a területen, továbbá nem is ismerik fel minden esetben a hálózatosodás szükségességét, ezért nem is hajlandók a költségeket vállalni. (Hazánkra ez a megállapítás fokozottan érvényes, ezért a lehetséges megoldás a kezdeti időkben egy fokozottabb, majd a hálózatok megerősödésével folyamatosan csökkenő állami szerepvállalás.)
- Mivel általában sajnálatos módon meglehetősen alacsony az együttműködési hajlam a vállalkozók körében, ezért kiemelkedő fontosságú a *képzés* és a teljes körű *információs szolgáltatás*. A sikeres programoknál gyakran hangsúlyozzák a meggyőzés eszköztárának fontosságát.

A klasztereknél a KKV-k lokális együttműködésének, hálózatainak kulcsszerep jut (Austrian 2000). Az elkülönült vállalatok kezdetben védekező magatartást vesznek fel, konfliktusokat generálnak és nem hajlandók az együttműködésre (7.5. ábra). Miután felismerték érdekeiket, illetve fokozatosan nő a bizalom (kiderül, kivel lehet és érdemes együttműködni), egyre inkább hajlandók hálózatokban részt venni. A hálózatok létrejöhetnek spontán módon, de *ügynökségek* (avagy szakmai szövetségek) által szervezettek is lehetnek. Pár év elteltével jöhetnek létre a fejlett, „érett” hálózatok, amelyek már hajlandóak a magasabb szintű együttműködésre, pl. fejlesztéseik egyeztetésére. Az egy régióban tömörülő, hasonló üzletágban tevékenykedő hálózatokból formálódhatnak ki később a sikeres a klaszterek.

7.5. ábra

A hálózatosodás menete



Forrás: Danson–Whittam (1999, 3.4. ábra).

A hálózatoknál napjainkban megfigyelhetők a *közösségi beavatkozás* (kormányzati és magánszektor) azon alapesetei, amelyek beváltak a klaszterek fejlesztése során (Lyon–Atherton 2000; Imreh–Lengyel 2002):

- *Vertikális kapcsolatok:* lényeges az alá-fölé rendeltség, pl. beszállítói hálózatok, ellátási láncok stb.
- *Horizontális informális kapcsolatok:* egymással üzleti kapcsolatban nem álló cégek és vezető szakértők közötti kapcsolatok, amelyek a személyes ismeretségen, bizalmon, elismerésen alapulnak.
- *Horizontális formális kapcsolatok:* szerződésesben rögzített együttműködések, általában hasonló profilú és egymással egyenrangú cégek szövetségei: kutatási, technológiai, marketing stb. célú szerveződések.
- *Formális szervezetek:* gazdasági kamarák, szakmai szövetségek, klubtagságok stb., ahol valamilyen közös érdekképviselet jön létre (bizottságok, tanácsok, illetve azok elnökei, titkárai stb.).
- *Közjavak és közösségi erőforrások elérése:* a kormányzati intézmények (helyi, regionális, központi) közszolgáltatásokat, képzést és oktatást, infrastruktúrát nyújtanak, amit az egyéni cégek önállóan nem tudnának kiépíteni. Nyilván magáncégek is nyújthatnak pl. szakképzéseket, ha az erre vonatkozó vállalati igények elérik a kritikus tömeget.

Klaszterek fejlesztésénél a fenti sorrend szokott megvalósulni: az embrionális esetben általában már működnek vertikális és horizontális informális kapcsolatok, amelyeket tudatosan erősíteni kell. Amikor a klaszter erősítése elindul, akkor először a horizontális formális kapcsolatokat kell kiépíteni, amelyek a klaszterek előszobájának tekinthetők: bizonyos közös akciók, amelyek a tartós együttműködéshez szükséges „bizalmi tőke” kialakulásához elvezethetnek. Ezt követően jön a formális szervezeti keretek kialakítása: klaszter bizottságot, szakmai szervezeteket, az együttműködés fórumait kell megteremteni. Végül a fejlődő klaszter meg tudja fogalmazni azokat az elvárásait, amelyek a kormányzatok felé, de saját iparáguk vállalatai felé is garantálhatják az iparág versenyelőnyeinek megerősítését. A hálózatfejlesztésre vonatkozó fenti logikai menet a hazai építőipari klaszterre is alkalmazható.

7.6. A klaszterek fejlesztésének néhány általános szempontja

Alapelv, hogy nem lehet erőltetni a klaszterek létrejöttét (*Porter 1998b; Lagendijk 1999*). A klaszterek kialakulásához az első lépéseket a vállalkozásoknak kell megtenniük, miután felismerték az együttműködés előnyeit és készek a kapcsolatok kiépítésére. Piaccgazdaságban a *klaszterek kialakulása előtt* csak az üzleti érdekek felismertetését, azaz előadások, tanfolyamok, szakmai rendezvények szervezését stb., valamint bizottságok létrehozását lehet ösztönözni, amelyek elősegíthetik, hogy a vállalkozások készek legyenek az együttműködésre. Amikor az együttműködések kialakultak, a vállalati hálózatok létrejöttek (azaz kiformalódtak az embrionális klaszterek), csak ezt követően lehet „kívülről”, kormányzati intézmények vagy fejlesztési ügynökségek (brókerek) segítségével támogatni és felgyorsítani a klaszterek megerősödését. Az európai klasztervizsgálatok alapján készült egy 'parancsolat', mit ajánlott (mit célszerű) és mit nem ajánlott (mit nem célszerű) tenni a klaszterek fejlesztése során (*7.3. táblázat*).

7.3. táblázat

A klaszterek fejlesztésének ajánlott és nem ajánlott szempontjai

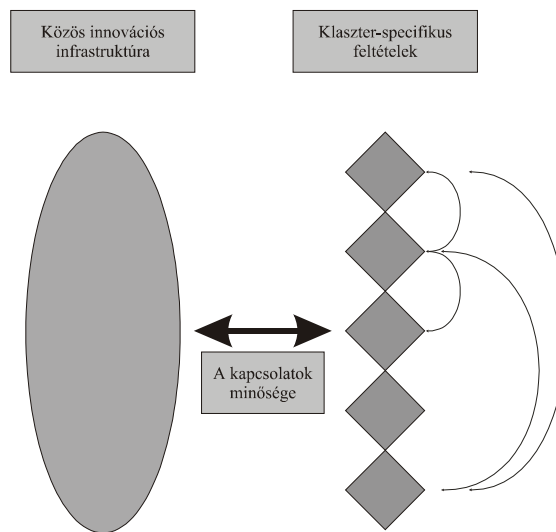
<i>Ajánlott (célszerű)</i>	<i>Nem ajánlott (nem célszerű)</i>
– ösztönözni a klaszterek fejlődését	– klasztert mesterségesen létrehozni
– a klasztert demonstrációs modellként felhasználni	– a klasztert mint végcélként hirdetni
– buzdítani a cégeket új együttműködések kialakítására	– egyes klaszterek vagy cégek túlélése mellett elköteleződni
– törekedni a klaszter bővítésére	– létrehozni egyetlen klasztert hosszú távra
– elkészíteni a régió iparágai globális piacának felmérését	– fókuszátlan támogatást nyújtani
– támogatni a nagyvállalatokat és fejlesztő ügynökségeket a klaszterek élénkítésére	– innovációt ösztönözni, amikor a cél a modernizáció
	– a fejlesztési ügynökségeket egymással versenyeztetni

Forrás: Lagendijk (1999).

A klaszterek kormányzati fejlesztésénél szétválaszthatjuk a *központi és a regionális/helyi feladatokat*, amely munkamegosztást az innovációs infrastruktúra segítségével szemléltetjük (Döry–Rechnitzer 2000). Az innovációs infrastruktúra fejlesztése két jól elkülöníthető részre bontható: közös és speciális fejlesztésekre (7.6. ábra). A *közös*, szinte mindegyik iparág fejlődéséhez szükséges infrastruktúra: közép- és felsőfokú oktatás, közlekedési hálózat, környezetvédelem stb. A *speciális fejlesztések* már a klaszter (az adott iparág) egyedi igényeinek felelnek meg: speciális kutatóintézetek, speciális egyetemi szakok, szakképzések, egyedi műszerezettségű laboratóriumok stb.

7.6. ábra

Az innovációs infrastruktúra fejlesztése



Forrás: Porter–Bond (1999, 56. o.) alapján saját szerkesztés.

A *közös innovációs infrastruktúra* fejlesztése felülről-lefelé történő tervezéssel és irányítással történik, főleg központi források felhasználását és kormányzati (ágazati minisztériumi) megvalósítását igényli, a területi kiegyenlítődés irányába mutat. A *klaszter-specifikus* fejlesztések alulról-felfelé szerveződhetnek (a rombusz-modell alapján), mivel csak helyi szinten mérhetők fel a versenyelőnyökhöz szükséges feltételek, főleg decentralizált és helyi (önkormányzati, vállalati) forrásokat igényelnek és régióként, városokként eltérő módon megvalósuló befektetéseket, amelyek ezáltal a területi verseny kiegyenlítése irányába hatnak (Grosz 2000). A kétféle, eltérő módon megfogalmazott és végrehajtott fejlesztések akkor hatékonyak, ha a közös és a klaszter-specifikus fejlesztések közötti kapcsolatok erősek.

Az elvek mellett megadhatók azok a *közvetlen célok, támogatási formák és eszközök* is, amelyek szintén jellemzőnek mondhatók a 17 európai ország klaszterpolitikája alapján. Ezek szerint a klaszterekre általánosan jellemző (*Isaksen–Hauge* 2002):

- a) a regionális gazdaságfejlesztés és szerkezetváltás támogatásának eszközei,
- b) az üzleti együttműködés és a hálózatosodás javításának elősegítői,
- c) technológiai transzferként a cégekhez technológiai információk közvetítői,
- d) megfigyelhető a közszféra és az intézmények, ügynökségek brókerként való működése a vállalati hálózatok segítésében és támogatási projektek kidolgozásában,
- e) jelentős az innovációs kapacitás, a tudásmenedzsment javítása a cégek és környezetük közötti interaktív tanulási folyamatok során,
- f) kiemelt fontosságú speciális tényezőkre, főleg a tartós versenyelőnyöket nyújtó speciális tudás létrehozására koncentrálnak,
- g) az iparág helyi cégei, regionális intézményei kritikus tömegének meghaladása a cél.

Az európai vizsgálat azt a konklúziót vonta le, hogy a klaszter-támogatási politika fő céljai a gyakorlatban (*Isaksen–Hauge* 2002):

- a) a cégek közötti együttműködés és az üzleti hálózatok élénkítése,
- b) a cégek igényeihez igazodó technológiai transzfer-szervezetek megerősítése,
- c) a fentiek alapján lényegében regionális innovációs rendszerek kialakítása.

A klaszterek fejlesztésére vonatkozó legfontosabb ismereteket és nemzetközi tapasztalatokat összegezve azt mondhatjuk:

- mindegyik fejlett országban a globalizáció, illetve az EU-ban a közös versenypolitika hatására kidolgozták a klaszter-alapú gazdaságpolitikát,
- iparáganként, és több esetben országonként is eltérő a klaszterek felépítése, illetve országonként különbözőek lehetnek a támogatási eszközök is,
- a kormányzat tudatosan támogatja a klaszterek, mint stratégiai húzóágazatok megerősödését, mégpedig a klaszterek valós érdekeire figyelve (amit a klaszterek szakmai szervezetei fogalmazznak meg),
- a magánszektor szervezetei, a vállalatok szakértőiből álló különböző bizottságok és tanácsok egyeztetik elképzeléseiket és tisztázzák az összes vállalat számára fontos közös akciókat, amelyekben részt is vesznek,
- a klaszterek élénkítésénél a hálózatszervezés bevált módszerei állnak előtérben, főleg az embrionális és a fejlődő klasztereknél.

Irodalom

- Austrian, Z. (2000) Cluster Case Studies: The Marriage of Quantative and Qualitative Information for Action. – *Economic Development Quaterly*. 1. 97–110. o.
- Berg, L.–Braun, E.–Winden, W. (2001) Growth Clusters in European Cities: An Integral Approach. – *Urban Studies*. 1. 185–205. o.
- Boekholt, P.–Thuriaux, B. (1999) Public Policies to Facilitate Clusters: Background, Rationale, and Policy Practices in International Perspective. *Boosting Innovation. The Cluster Approach*. OECD, Paris. 381–412. o.
- Buzás N. (2000a) Klaszterek: kialakulásuk, szerveződésük és lehetséges megjelenésük a Dél-Alföldön. – *Tér és Társadalom*. 4. 109–123. o.
- Buzás N. (2000b) Klaszterek a régiók versengésében. – Farkas B.–Lengyel I. (szerk.) *Versenyképesség – regionális versenyképesség*. SZTE Gazdaságtudományi Kar Közleményei 2000. JATEPress, Szeged. 58–66. o.
- Danson, M.–Whittam, G. (1999) *Regional Governance, Institutions and Development*. Regional Research Institute, West Wirginia University (The Web Book of Regional Science).
- Deák Sz. (2000) A Porter-féle rombuszmodell főbb közgazdasági összefüggései. – Farkas B.–Lengyel I. (szerk.) *Versenyképesség – regionális versenyképesség*. SZTE Gazdaságtudományi Kar Közleményei 2000. JATEPress, Szeged. 67–87. o.
- Döry T.–Rechnitzer J. (2000) *Regionális innovációs stratégiák*. Oktatási Minisztérium, Budapest.
- Enyedi Gy. (1996) *Regionális folyamatok Magyarországon az átmenet időszakában*. Hilscher Rezső Szociálpolitika Egyesület, Budapest.
- Fisher, E.–Reuber, R. (2000) *Industrial Clusters and SME Promotion in Developing Countries*. Commonwealth Trade and Enterprise Paper No. 3. Commonwealth Secretariat, London.
- Gordon, I.R.–McCann, P. (2000) Industrial Clusters: Complexes, Agglomeration and/or Social Networks? – *Urban Studies*. 3. 513–532. o.
- Grosz A. (2000) A gépjárműipari klaszterek külföldi tapasztalatai és a Pannon Autóklaszter lehetőségei. – *Tér és Társadalom*. 4. 125–146. o.
- Hamilton, F.E.I. (1999) A globalizáció és a lokális gazdasági fejlődés. – Nemes Nagy J. (szerk.) *Helyek, terek, régiók*. ELTE Regionális Tudományi Tanulmányok, 4. Budapest. 87–101. o.
- Hatzichronoglou, T. (1999) *The Globalisation of Industry in the OECD Countries*. OECD STI Working Papers, Paris.
- Imreh Sz.–Lengyel I. (2002) A kis- és középvállalkozások regionális hálózatainak főbb jellemzői. – Buzás N.–Lengyel I. (szerk.) *Ipari parkok fejlődési lehetőségei: regionális gazdaságfejlesztés, innovációs folyamatok és klaszterek*. SZTE GTK, JATEPress, Szeged. 154–174. o.
- Ionescu, D.–Möhring, J. (2001) *Clusters in Transition Economies*. DT/LEED/DC(2001)22. OECD, Paris.
- Isaksen, A.–Hauge, E. (2002) *Regional Clusters in Europe*. European Commission, Brussels.
- Kocsis É. (2000) Új szervezeti formák a modern kapitalizmusban. – Bara Z.–Szabó K. (szerk.) *Gazdasági rendszerek, országok, intézmények: bevezetés az összehasonlító gazdaságtanba*. Aula, Budapest. 467–515. o.

- Lagendijk, A. (1999) *Good practices in SME cluster initiatives. Lessons from the „Core” regions and beyond*. Working papers (ADAPT report), CURDS, Newcastle.
- Lengyel I. (2000a) A regionális versenyképességről. – *Közgazdasági Szemle*. 12. 962–987. o.
- Lengyel I. (2000b) Porter-rombusz: a regionális gazdaságfejlesztési stratégiák alapmodellje. – *Tér és Társadalom*. 4. 39–86. o.
- Lengyel I. (2001) Iparági és regionális klaszterek: tipizálásuk, térbeliségük és fejlesztésük főbb kérdései. – *Vezetéstudomány*. 11. 19–43. o.
- Lyon, F.–Atherton, A. (2000) *A Business View of Clustering: Lessons for cluster development policies*. Working paper, University of Durham.
- OECD (1999) *Boosting Innovation. The Cluster Approach*. OECD Proceedings, Paris.
- OECD (2001a) *Enhancing SME Competitiveness*. The OECD Bologna Ministerial Conference. OECD, Paris.
- OECD (2001b): *Innovative Clusters. Drivers of National Innovation Systems*. OECD Proceedings, Paris.
- Porter, M.E. (1997) *Clusters and Economic Development*. Lecture on Workshop for Practitioners in Cluster Formation, Chihuahua (Mexico).
- Porter, M.E. (1998a) *On Competition*. Free Press, New York
- Porter M.E. (1998b) Clusters and the New Economics of Competition. – *Harvard Business Review*. 6. 77–90. o. (Magyarul: Regionális üzletági központok – a verseny új közgazdaságtana. – *Harvard Business Manager*. (1999) 4. 6–19. o.)
- Porter, M.E. (2000a) Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy. – *Economic Development Quarterly*. 1. 15–34. o.
- Porter, M.E. (2000b) Locations, Clusters, and Company Strategy. – Clark, G.L.–Feldman, M.P.–Gertler, M.S. (eds.) *The Oxford Handbook of Economic Geography*. Oxford University Press, Oxford. 253–274. o.
- Porter, M.E. (2001) *Clusters of Innovation: Regional Foundations of U.S. Competitiveness*. Council of Competitiveness, Washington.
- Porter, M.E.–Bond, G.C. (1999): Innovative capacity and prosperity: the next competitiveness challenge. *The Global Competitiveness Report*. World Economic Forum, Davos. 54–65. o.
- Rechnitzer J. (1998) *Területi stratégiák*. Dialog Campus, Budapest–Pécs.
- Roelandt, T.J.A.–Hertog, P. (1999) Cluster Analysis and Cluster-based Policy Making in OECD Countries: An Introduction to the Theme. *Boosting Innovation. The Cluster Approach*. OECD, Paris. 9–23. o.
- Rosenfeld, S. (2002) *Creating Smart Systems: A guide to cluster strategies in less favoured regions*. EU DG for Regional Policy and Cohesion, Brussels.
- Rouvinen, P.–Ylä-Anttila, P. (1999) Finnish Cluster Studies and New Industrial Policy Making. *Boosting Innovation. The Cluster Approach*. OECD, Paris. 361–380. o.
- UNIDO (2000) *Promoting Enterprise Through Networked Regional Development*. UNIDO, Vienna International Centre, Vienna.

Waits, M.J. (2000) The Added Value of the Industry Cluster Approach to Economic Analysis, Strategy Development, and Service Delivery. – *Economic Development Quarterly*. 1. 35-50.o.

