

„Aki a faluból kiment, az azt akarja, hogy aki itt van a falun, az csak maradjon meg falusi bunkónak. Ők azért nem akarnának visszajönni, de aki beleszállt ebbe a sárba, azt nem engedik kimászni belőle.”

(Móricz Zsigmond: Boldog ember)

11. A regionális versenyképesség javításáról

A magyar régiók és megyék főbb társadalmi-gazdasági helyzetének, a versenyképességhez kapcsolódó fontosabb jellemzőiknek vizsgálata és komplex elemzése kimutatta, hogy a térségek igen eltérő fejlettségi szinten állnak. Az egy lakosra jutó GDP és növekedési üteme, a munkatermelékenység, a foglalkoztatottság, az export stb. adatai éles és egyre növekvő területi különbségeket jeleznek. De nemcsak a mérhető gazdasági mutatókban, azaz mennyiségi jellegű tényezőkben vannak eltérések, hanem minőségi-ekben is, ugyanis a térségekben működő vállalatok tartós versenyelőnyeinek forrásai különbözőek. Régióként nagyon eltérő a munkaerő képzettsége, főleg a vállalatok globális versenyéhez szükséges felsőfokú végzettségüké, a vállalatok innovációs háttere, jegyzett tőkéjük területi eloszlása és ehhez kapcsolódva a vállalati térségi bázisok elhelyezkedése stb.

A hazai térségek nemcsak eltérő fejlettségi szinten állnak, hanem a most formálódó **regionális specializációban** is eltérő szerepet töltenek be, részben emiatt nagyon különböző fejlődési lehetőségekkel rendelkeznek. Ez azt jelenti, hogy a versenyképesség mindkét vetülete régióként máshogy jelenik meg: mind a versenyben való helytállás mérhető (ex post) közgazdasági kategóriái, mind a fejlődésre való képesség (ex ante) tényezői térségenként differenciáltan vannak jelen. Ebből adódóan régió típusonként (neofordista, tudásalkalmazó, tudásteremtő) más-más tényezők játszanak döntő szerepet a versenyképesség alakulásában.

A regionális versenyképesség vizsgálata nem korlátozódhat csupán az egyes mutatók, tényezők ismertetésére, a területi különbségek elemzésére és a régiók típusának megállapítására, hanem fel kell vázolni a **versenyképességet javító regionális gazdaságfejlesztési stratégiák főbb lépéseit** is. Egyértelmű, hogy régió típusonként más-más módon lehet a versenyképességet hatékonyan javítani: másféle reális célokat kell kitűzni, másféle eszközöket kell alkalmazni és máshogy kell menedzselni a regionális gazdaságfejlesztési stratégiákat is. Mindegyik régióban egyaránt kell központi kormányzati (top down) programokat és helyi (bottom-up) fejlesztési elképzeléseket megvalósítani, de ezek aránya a régiók típusától nagyon függ. Lényeges kérdés az is, hogyan lehet egy adott régió típusból egy másikba „átlépni” (trade-off), milyen fejlesztési

stratégiát kell kidolgozni és végrehajtani, hogy egy régió fejlődjön és átkerüljön a következő fejlődési szakaszba?

Jelen fejezetben először a regionális gazdaságfejlesztés néhány olyan alapgondolatát vázoljuk, támaszkodva a kompetitív regionális fejlődés ismertetett elemeire (lásd 4. fejezet), amelyek a régiók versenyképességének javítása során felhasználhatók. Ezt követően a piramis-modellből kiindulva az egyes régió típusok fejlesztési lehetőségeit elemezzük, kitérve a hazai sajátosságokra. A magyar régiók és megyék vizsgálata során kiderült, hogy a neofordista típusúak vannak túlsúlyban, míg tudásalkalmazónak csupán néhány megye minősíthető, míg a közép-magyarországi régióban már megfigyelhetők bizonyos tudásteremtő jegyek is. Végül a regionális hálózatok szerveződésének és a klaszter-alapú gazdaságfejlesztésnek azon elemeire térünk ki, amelyek felhasználhatók a magyar régiók és megyék versenyképességét javító programok kidolgozásához.

11.1. A regionális gazdaságfejlesztés néhány alapgondolata

A régiók versenyképességének javítására többféle stratégiát dolgoztak ki: szerkezet-átalakítás-, kínálat-, kereslet-orientált stb. (Horváth 1998; Rechnitzer 1998). A globalizációs folyamatok hatására egyre inkább felismerést nyert, hogy nemcsak a központi kormányzatok feladata a regionális fejlesztési programok kidolgozása, hanem be kell vonni a helyi kormányzatokat és az üzleti szféra képviselőit is. Főleg a fejlett országok kevésbé fejlett régióiban került előtérbe a bottom-up jellegű regionális gazdaságfejlesztés, amely egyre inkább nélkülözhetetlen a sikeres globális területi versenyhez (Jobhansson-Karlsson-Stought 2001). Az EU-ban is az elmaradott régiókra vonatkozó 2000 utáni regionális politikában a szubszidiaritás, programozás, partnerség stb. elvárásával a decentralizált fejlesztéspolitikára helyeződik a hangsúly. Az alulról-szerveződő regionális gazdaságfejlesztésre *Porter* felfogása az egyik legjobban kidolgozott és a gyakorlatban is jól alkalmazható megközelítés.

A regionális gazdaságfejlesztés céljának és fejlesztési elképzeléseinek megadása mellett lényeges a **programok menedzselése** is: milyen lépések során, ki és hogyan szervezze a régió versenyképességének javítására tett erőfeszítéseket? Eltérő eszközökre van szükség a régiók fejlettségétől és típusától (neofordista, tudásalkalmazó, tudásteremtő) függően, továbbá a gazdaságfejlesztés szereplői közötti munkamegosztás is különböző. A kompetitív regionális fejlődés szakaszai alapján felvázolható ún. „négy fázisú” modell a gyakorlatban bevált lépéseket összegzi, egyúttal széles körben elfogadott elméleti háttérre, a **gazdasági bázis elméletre** támaszkodik. Szintén lényeges, hogyan lehet bevonni a helyi üzleti szférát, a vállalatokat és képviselőiteket a gazdaságfejlesztési stratégia kidolgozásába és végrehajtásába, ezáltal munkahelyek létrehozásába és így a foglalkoztatottság javításába.

A regionális és lokális gazdaságfejlesztés szakirodalma igen bőséges (Glasmeier 2000; Malizia-Feser 1999). Jelen fejezetben a régiók versenyképességének javításánál

az általunk bevezetett három régió típusból indulunk ki. A régiók tipizálásakor két szempontot vettünk alapul (lásd 4. fejezet): a **regionális gazdaság szerveződését**, valamint a **vállalati szervezetet**. Ezen két szempont alapján ismertetjük az alulról-szerveződő regionális gazdaságfejlesztés alapgondolatait: a *Porter*-féle megközelítést, az abból kiinduló gazdaságfejlesztési stratégiát, majd a vállalati szervezetek és kapcsolataik alapján kirajzolódó iparági körzeteket. Az iparági körzetek közül az olasz példa nagyon hasznos, mivel a regionális hálózatok egyik széles körben alkalmazható alapesetének felel meg. Véleményem szerint a magyar régiók és megyék alulról-szerveződő gazdaságfejlesztéséhez ezek a nemzetközi eredmények kiválóan alkalmazhatók.

11.1.1. Alulról-szerveződő regionális gazdaságfejlesztés

Porter szerint egy ország, régió versenyképességének mérése nem öncélú, mivel nem sok értelme van önmagában értékelnit a felhasznált mutatórendszerrel. A versenyképesség mérésének legfontosabb célja az, hogy a régió gazdaságának helyzetét reálisan meg tudjuk ítélni és ezek alapján a fejlődés elősegítéséhez szükséges gazdaságfejlesztési teendőket át tudjuk tekinteni.

A versenyképesség javítása lényegében **regionális gazdaságfejlesztést** jelent, amelynek:

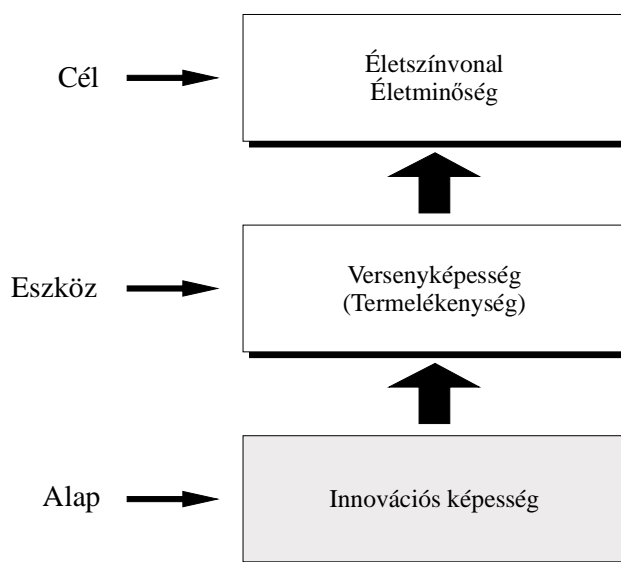
- **célja:** az ott élők jólétének növelése,
- **eszköze:** az ország/régió versenyképességének javítása,
- **alapja:** az innovációs képesség.

Porter nem parciális célokat (pl. export növelése, külföldi befektetések vonzása, beruházások ösztönzése, tudásalapú gazdaság meghirdetése), hanem *Adam Smith*-re visszavezette, a „nemzetek jóléte” gondolatmenet alapján az ott élők életszínvonalának, életminőségének javulását emeli ki a gazdaságfejlesztés alapcéljaként, hasonlóan a piramis-modellhez (11.1. ábra). Az ország, avagy régió **versenyképessége** alatt pedig az ott működő iparágak **termelékenységét** érti (lásd 6. fejezet): mind magas szintjét, mind magas növekedési ütemét. A termelékenység részben az országban előállított termékek és szolgáltatások értékétől függ (amit nyitott piacgazdaságban az árak mutatnak), részben ezen javak előállításának hatékonyságától. A termelékenység magas szintje egyaránt lehetővé teszi a magas béreket, az erős valutát, a magas megtérülési rátákat, valamint egyidejűleg a magas életszínvonalat is.

A termelékenység növekedési üteme elsősorban a technológiai váltástól függ, részben az innovációk kidolgozásától, részben az innovációk gyors átvételétől (technológia transzfertől), amelyek lehetővé teszik a vállalati versenyelőnyök megerősítését és tartósságát. Összegezve, a termelékenység növekedése és így a versenyképesség javítása döntően az **innovációs képességgel** áll kapcsolatban. Az innováció jóval több, mint tudományos kutatás, *Porter* gyakran hangsúlyozta megjegyzése: nincsenek low-tech

iparágak, hanem csak low-tech vállalatok. Nem az a lényeges, hogy milyen iparágakban versenyeznek az országok, hanem **hogyan versenyeznek**, milyen vállalati és iparági stratégiákkal. Az alkalmazott technológia pedig elsősorban a vállalati stratégiától és a lokális üzleti környezettől függ. Nyilván társadalmi-gazdasági háttértényezők határozzák meg azon technológiák körét, amiket egy vállalat alkalmazhat (lásd kompetitív regionális fejlődés szakaszai, 4. fejezet). Mint áttekintettük (lásd 5. fejezet), az országok és régiók a területi versenyben olyan üzleti környezet kialakításával versenyeznek, amelyik hozzájárul az ott működő vállalatok termelékenységének javulásához, innovációs képességük megerősödéséhez. Ebben a gondolatkörben a **versenyképesség csak eszköz**, amelyik elősegíti a társadalom átlagos életszínvonalának tartós javulását.

11.1. ábra A gazdaságfejlesztés logikai szerkezete



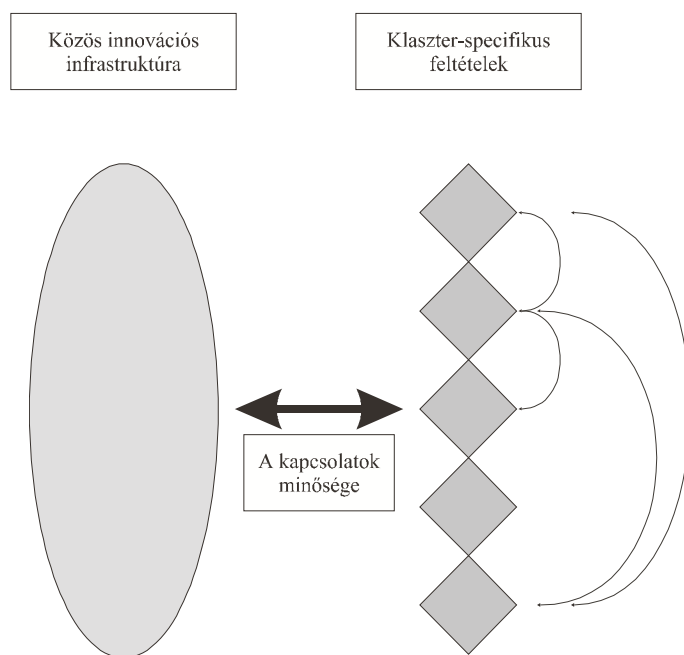
Forrás: a szerző saját szerkesztése Porter (2001a: 5) alapján.

Porter csak a termelékenység adott szintjét és növekedési ütemét tartja fontosnak, mivel a foglalkoztatottság javulását a piaci automatizmusoktól várja el (nyilván szemléletét a térben nagyjából mobil amerikai munkaerőpiac is befolyásolja). Emiatt az ő gondolatmenete csak részben mutat hasonlóságot az egységes versenyképesség fogalmára támaszkodó „európai modellel”. Továbbá alapvető, hogy nem közigazgatási területi egységekből indul ki, hanem a gazdaságfejlesztési térségekből, azaz csomóponti régiókból (lásd 3. fejezet). A globális versenyben egy-egy térség versenyképességének javulását az ott térségi bázissal rendelkező klaszterek, azaz beágyazódott lokális húzóágazatok sikerességétől várja el.

A regionális gazdaságfejlesztésnél szét kell választanunk a **központi kormányzati** és a **regionális/helyi** feladatokat. Erre a szétválasztásra igen alkalmas a vállalati és

iparági versenyelőnyök két elkülönülő determinánsa (lásd 2.4. ábra): a politikai, jogi és makroökonómiai környezet, valamint a mikrogazdasági alapok. Az alulról-szerveződő regionális gazdaságfejlesztés során a **mikrogazdasági alapokat** kell megerősíteni és tudatosan fejleszteni. Nyilvánvalóan nehéz hatni a vállalati működésre és stratégia kifinomultságára, az elsősorban a vállalati versenyben formálódik, csak bizonyos vállalkozásfejlesztési programokkal befolyásolható. Emiatt a regionális gazdaságfejlesztés elsősorban a **mikrogazdasági üzleti környezet minőségének javítására** törekszik, amelynek elemei többek között a rombusz-moddal rendszerezhetők. Az üzleti környezetet egyaránt alakíthatják a központi és a regionális kormányzatok, valamint a gazdasági szereplők önszerveződéséből létrejövő szervezetek. Az egységes versenyképesség gondolatkörében természetesen a termelékenység mellett a foglalkoztatottság magas szintje is alapvető cél.

11.2. ábra Az innovációs infrastruktúra fejlesztésének részterületei



Forrás: a szerző saját szerkesztése Porter-Bond (1999: 56) alapján.

A különböző szereplők közötti munkamegosztást az innovációs infrastruktúra segítségével is szemléltethetjük. Egy adott régióban az **innovációs infrastruktúra fejlesztése** két jól elkülöníthető részre bontható: közös és speciális fejlesztésekre (11.2. ábra). A közös, szinte mindegyik iparág fejlődéséhez szükséges infrastruktúra: közép- és felsőfokú oktatás, közlekedési hálózat, környezetvédelem stb. A **közös innovációs infrastruktúra** fejlesztése felülről-lefelé történő tervezéssel történik, főleg központi

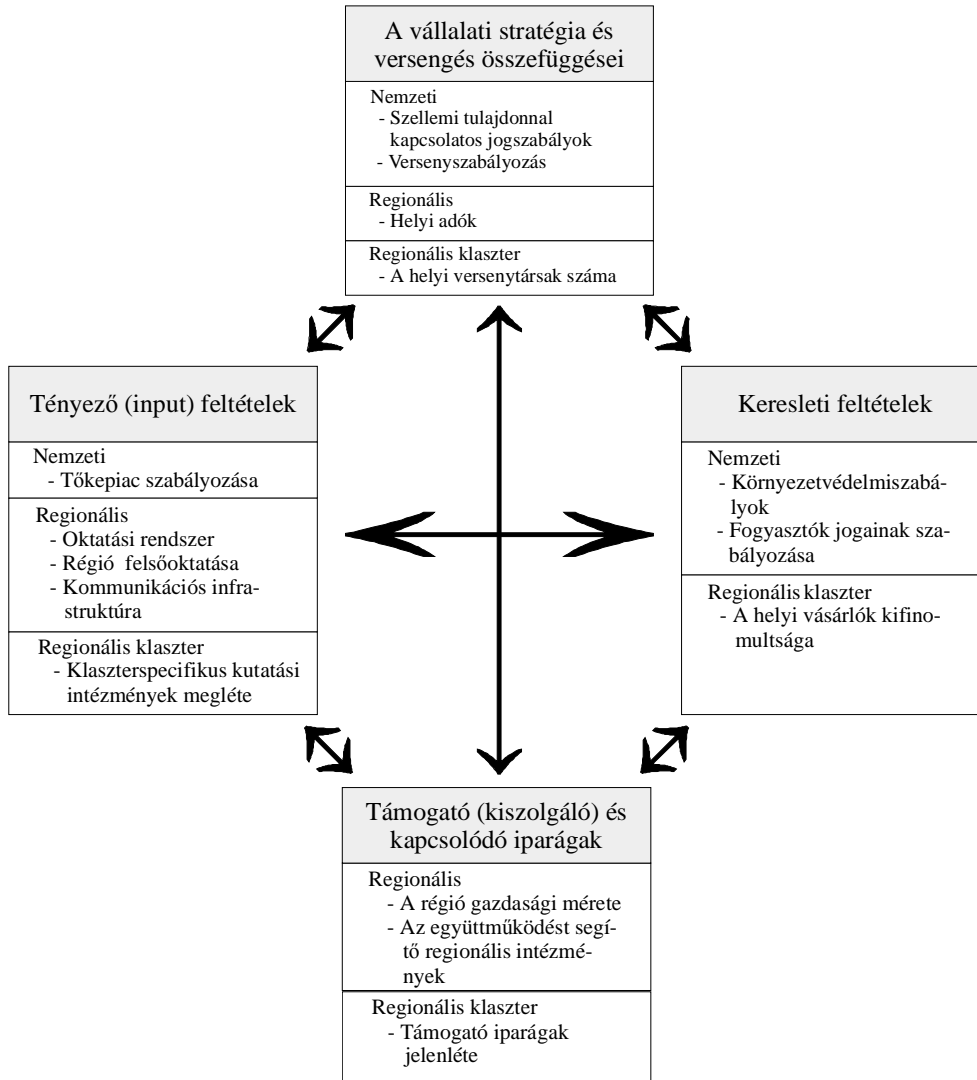
források felhasználását és a központi kormányzat, az ágazati (minisztériumi) hatóságok szerepvállalását igényli, továbbá a területi kiegyenlítődés irányába mutat. Ezeket a fejlesztéseket a központi kormányzatok a helyi kormányzatokkal együtt hajtják végre, miközben a magánszektor beleszólása ezen programok kidolgozásába és megvalósításába elenyésző (Dinya 2000).

A speciális fejlesztések már a klaszterek egyedi igényeinek felelnek meg: speciális kutatóintézetek, speciális egyetemi szakok, egyedi műszerezettségű laboratóriumok stb. A **klaszter-pecifikus** fejlesztések alulról-felfelé szerveződnek, mivel csak helyi szinten mérhetőek fel a vállalati versenyelőnyökhöz szükséges feltételek. Főleg decentralizált és helyi (önkormányzati, vállalati) forrásokat igényelnek és régióként, városokként eltérő módon megvalósuló befektetéseket, amelyek ezáltal a **területi verseny kiéleződése** irányába hatnak. Minden egyes klaszter esetében a rombusz négy determinánsa (ezért van az ábrán öt darab, a csúcsára állított rombusz) szerint kell elemzéseket (pl. SWOT-analízist) készíteni és fejlesztési javaslatokat kidolgozni. Nyilván a különböző klaszterek egymásra hatását is értékelni kell. A közös és a klaszter-specifikus fejlesztésekre eltérő módon megfogalmazott és végrehajtott programok akkor hatékonyak, ha a közöttük levő kapcsolatok erősek, a szinergikus egymásrahatások minőségi javulást idéznek elő.

Fejlett országokban a klaszterek a globális verseny hatására spontán módon, szerves fejlődéssel jönnek 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 (Buzás 2000; Lengyel 2002b). Lényegében egy spontán „körfolyamat” figyelhető meg: a specializáció kialakulásával a tudás túlcsoportul, ezáltal javul a termékek versenyképessége, ami a keresletet is élénkíti. Ekkor 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. Lényegében a *Marshall* által is leírt térbeli koncentráció zajlik a globalizációs feltételek között (lásd 2. fejezet, 2.2. ábra). 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 80-as években visszaesett a számítógépek elterjedésével, illetve a hidegháborút követően több hadiipari cég ment tönkre nemcsak a volt szocialista országokban, de az USA-ban is).

Porter gondolatmenetét a „bottom-up” jellegű, endogén erőforrásokon alapuló regionális gazdaságfejlesztési stratégiák kidolgozásához széles körben alkalmazzák (Lengyel 2000b). Egyértelműen ez a stratégia a régiók versenyképessége javításának feleltethető meg. Ekkor az adott régióban végzett tevékenységek termelékenységének (versenyképességének) elemzéséből kiindulva a helyi húzóágazatok (klaszterek) versenyelőnyeit megerősítő fejlesztési stratégiát kell kidolgozni, illetve a központi és helyi kormányzatoknak az ehhez szükséges üzleti környezetet, háttérfeltételeket kell biztosítani.

11.3. ábra A regionális versenyképesség javítása a rombusz-modell szerint



Forrás: a szerző saját szerkesztése Porter (2001a) alapján.

A régiók versenyképessége javításának tényezői a rombusz-modell (lásd 2.5. ábra) determinánsai szerint is rendszerezhetők, ekkor jól elkülönülnek a **három alapvető területi szint feladatai** (11.3. ábra):

- **Nemzeti (makroökonómiai) szint:** a területi verseny tisztaságát garantáló törvények és jogszabályok.

- **Regionális szint:** közjavak létrehozása és a mikrogazdasági üzleti környezet fejlesztése.
- **Regionális klaszterek:** a traded szektorban működő helyi húzóágazatok versenyelőnyeinek megerősítése.

Három területi szint van, amelyek eltérő jellemzőkkel és szereplőkkel bírnak és a regionális versenyképesség alakulását is befolyásolni tudják. A régiók között egyre erősödő verseny miatt a nemzeti szintű intézmények, a **központi kormányzat** és az országos hatáskörű szervezetek csak olyan lépéseket tehetnek, amelyekkel nem torzítják a területi versenyt, azaz ezeknek a szervezeteknek verseny semlegesnek kell lenniük a területi versenyben is. Tehát mindegyik régióban egységes piacsabályozást kell betartatni (versenyszabályozás, tőkepiaci szabályozás, környezetvédelem stb.). A **regionális szintű intézmények** fő feladata a régióban levő tényezőfeltételek javítása (oktatás, kommunikációs infrastruktúra stb.), az ehhez szükséges erőforrások biztosítása (helyi adókból és bevételekből). A **regionális klaszter**, mint helyi húzóágazat, saját versenyelőnyeinek megerősítésére kialakítja innovációs hátterét a speciális kutatási intézményekkel együttműködve, a szofisztikált helyi igények befolyásolásával, a támogató iparágak (beszállítók) odavonzásával, miközben a helyi verseny mindvégig élénk marad. A sikeres helyi versenytársaktól lehet a legtöbbet tanulni, a helyi verseny nyomása nélkül a klaszter is meggyengül, azaz hosszabb távon mindegyik cég rosszabbul jár.

A fentiekben röviden áttekintettük *Porter* gondolatait a régiók versenyképességének javításáról, amelyeket több országban a **klaszter-alapú regionális gazdaságfejlesztéseknél** kiindulópontnak tekintenek. Habár országok és régiók versenyképességének összehasonlító elemzésénél szintén előfordul ez a gondolatkör, a *WEF* is ezt használja egyik versenyképességi rangsorához (lásd 6. fejezet, MICI-index), ennek ellenére szerintem nem mérésre, hanem inkább a versenyképességet javító gazdaságpolitikai lépések rendszerezésére alkalmas. Az alulról-szerveződő gazdaságfejlesztési stratégiák egyik alapmodellje, amelyik illeszkedik az EU által is elvárt decentralizált regionális politika alapelveihez.

11.1.2. A kompetitív regionális gazdaságfejlesztési stratégia

A kompetitív regionális fejlődés szakaszai logikusan rendszerezik, hogy általában a vállalatok milyen versenyelőnyökre támaszkodnak egy-egy régióban (lásd 4. fejezet). Nemcsak a vállalati stratégiákról kapunk képet, hanem az üzleti, intézményi környezet alapvető jellemzői is megadhatók. A kompetitív regionális fejlődés elmélete csak leíró magyarázatot nyújt, de nem fejt ki azt, hogy milyen lépésekkel, hogyan gyorsítható a régió fejlődése. Főleg az elmaradott térségekben, így Magyarország nagyobb részén aktuális kérdés: milyen regionális gazdaságfejlesztési stratégiát célszerű folytatni, hogy adott fejlődési szakaszból magasabbra tudjon lépni egy-egy régió, megye?

11.1. táblázat A regionális gazdaságfejlesztési stratégia fázisai

	Iparági „verbuválás” (1. fázis)	Szerkezet-átalakítás (2. fázis)	Újraszerveződés (3. fázis)	Klaszter-alapú gazdaságfejlesztés (4. fázis)
Kulcs-kihívás (cél)	Telephelyek odavonzása	Munkahely-teremtés	Javítani a programozás/politika hatékonyságát	Globális versenyképesség
Fókusz	Vállalatokon kívüli tényezők	Vállalatokon belüli tényezők	Az 1. és 2. fázis kombinációja	Vállalatok kölcsönhatásai
Ügyfél	Nagyvállalatok	KKV-k ezrei	KKV-k és megerősödő helyi bázisú nagyvállalatok	Vállalatok együttműködő csoportjai, hálózatai és klaszterei
Kormányzati szerep	„Csábító” partner Egyedi támogatások egyedi vállalatoknak	„Aktív” partner Általános szolgáltatások többféle cégeknek	„Reform” partner A nyújtott szolgáltatások javítása és hatásaik kiterjesztése	„Intelligens” partner Speciális szolgáltatások a kulcságazatoknak, klasztereknek
Gazdasági alapok	Alacsony költségek Olcsó munkaerő Alacsony adók Pénzügyi támogatás Természeti erőforrások Minimális szabályozás	Tehetség/munkaerő Technológia Műszaki infrastruktúra Tőke Életminőség Adó/szabályozás politika	A 2. fázis javítása.	Speciális klasztererőforrások: fejlesztő intézetek, egyetemek, kockázati tőketársaságok, tanácsadó ügynökségek
Stratégia	Cégek odacsábítása	Létező cégek megtartása/fejlesztése	Az 1. és 2. fázis stratégiáinak javítása	Klaszterek kiépüléséhez cégek odavonzása, megtartása, fejlesztése
Stratégia koordinálói	Központi és regionális kormányzat	Regionális kormányzat	Regionális kormányzat és magánszektor	Magánszektor
Teljesítmény értékelése	Letelepedett cégek száma Létrehozott munkahelyek száma	Létrehozott/ megtartott munkahelyek száma	Létrehozott minőségi munkahelyek száma	Magas életszínvonal Magas jövedelmek Minőségi munkahelyek Export növekedési üteme
Kompetitív fejlődés szakasza	Tényező-vezérelt	Tényező-vezéreltből beruházás-vezéreltbe	Beruházás-vezéreltből innováció-vezéreltbe	Innováció-vezérelt
Régió típusa	Neofordista	Neofordista/tudásalkalmazó	Tudásalkalmazó/tudásteremtő	Tudásteremtő/tudásalkalmazó

Forrás: a szerző saját szerkesztése *Waits* (1998: 196) alapján.

A régiók gazdaságfejlesztésére a szakirodalomban többféle javaslat megfogalmazódott, közülük kiemelkedik a kompetitív regionális fejlődés szakaszaihoz illeszkedő „négy fázisú” fejlesztési stratégia (11.1. táblázat). Ez a stratégia igen gyakorlatias, jól összegzi a valós fejlesztési igényeket, számos eleme fellelhető a magyar régiók programjaiban, illetve külföldön is (Wales-ben, Stájerországban stb.). Olyan **alulról-felfelé**

építkező (bottom-up) stratégia, amely arra koncentrál, hogy milyen lépések során tehető versenyképpé egy elmaradott régió. Ez a modell a **gazdasági bázis elmélet** egyféle gyakorlatias megvalósítása, fő célja a régióban működő helyi bázisú vállalkozások megerősítésével kialakuló új iparágak, klaszterek felkészítése a globális piacra történő kilépésre, azaz lényegében egy **klaszter-alapú fejlesztési stratégia** (Lengyel 2000b, 2002b). Megjegyezzük, hogy a „négy fázisú” modell 1960 után az USA államban lezajlott sikeres fejlesztési stratégiákat összegzi, amely tapasztalatok itthon is felhasználhatók az elmaradott térségekben egy tudatosan gyorsított fejlődési pálya kidolgozásához (Waits 1998, 2000).

Ez a stratégia nemcsak a kompetitív regionális fejlődési szakaszokhoz, hanem az ismertett alulról-szerveződő gazdaságfejlesztési logikához is illeszkedik. Lényegében szerkezetátalakítás-orientált regionális stratégiáról van szó, a különböző fázisokban előbb kínálat-, majd kereslet-orientált lépéseket előtérbe helyezve (Horváth 1998; Rechnitzer 1998; Török 2001b). Négy fázist különböztetünk meg (11.1. táblázat):

1. **Iparági „verbuválás”**: a régió azért elmaradott, mert nincs elég nemzetközileg versenyképes vállalata, nincsenek nemzetközileg versenyképes tevékenységei. Ezért első lépésben olyan régió kívüli (sokszor külföldi) cégek letelepedését kell ösztönözni, amelyek megfelelő tudással, technológiával, piaci kapcsolatokkal és tapasztalatokkal rendelkeznek. Globális nagyvállalatokról lehet csak szó, a központi és regionális/helyi kormányzatnak mindent meg kell tenni odacsábításukra (erőteljes lobbyzást kell folytatni). A viszonylag kevés szóba jöhető partnernek „személyre szabott”, egyedi támogatásokat kell nyújtani, illetve a vállalaton kívüli üzleti környezetet (közlekedés, energetika, szakképzés stb.) ezen betelepülő cégek elvárásai szerint kell fejleszteni (lényegében kínálat-orientált területfejlesztési stratégiát kell folytatni). E betelepülő cégek elsősorban a tényező-vezérelt szakaszban megfigyelhető költségelőnyök miatt jönnek, emiatt ez a fázis tipikusan a neofordista régiókra jellemző.

A külső bázisú cégek odacsábítása **csak eszköz, és nem cél**: a külföldi cégek telephelyeinek segítségével elindulhat a régióban egy olyan gazdasági fejlődés, amelyet a helyi cégek, döntően újonnan alakuló KKV-k „öngerjesztő módon” ki tudnak használni a későbbiekben, és pár év múlva néhány helyi iparág, klaszter globálissá tud válni. Természetesen csak olyan külső bázisú céget érdemes letelepíteni, amelyik egyrészt versenyképes tevékenységet honosít meg, másrészt „túlcorduló hatásokat” hoz létre, harmadrészt regionális multiplikátor hatásokat képes generálni, azaz a helyi cégek kapcsolódni tudnak hozzá (mint beszállítók, avagy szolgáltatók).

2. **Szerkezet-átalakítás**: ha létrejönnek új, nemzetközileg versenyképes tevékenységet folytató telephelyek, ezt követően egyrészt ehhez az új tevékenységi körhöz kötődő helyi KKV-k támogatása kerül előtérbe (reindusztrializáció – újraiparosítás), másrészt a meglévő, versenyképes, érett iparágak újjáélesztésére kell törekedni. A fő cél ugyanis a helyi bázisú (helyi székhelyű) cégek megerősítése, versenyképpé tétele (a versenyképességhez szükséges üzleti tudás elsajátítása és üzleti kapcsolatok kiépítése), mivel csak ők képesek a helyi foglalkoztatottság tartósan magas szintjének elérésére (a

külföldi cégek telephelyei kevésbé stabil munkahelyek, bármikor felszámolhatják őket).

A helyi KKV-k ezreit kell segíteni, hogy beszállítók lehessenek (vertikális hálózatok ösztönzése), vagy más módon együttműködhessenek a globális vállalatok itteni telephelyeivel, amihez „aktív” kormányzati vállalkozásfejlesztési politikát kell folytatni. Már nem néhány cégnek szóló egyedi támogatások nyújtása a cél, hanem különböző helyi vállalkozásfejlesztési ügynökségeken keresztül az általános üzleti szolgáltatások kiépülésének ösztönzése: technológia transzfer, tanácsadás, finanszírozás, képzési programok stb. (átkerül a hangsúly a kereslet-orientált fejlesztésekre). A helyi KKV-k már nemcsak költségelőnyeik, hanem a felkészült munkaerő, az alkalmazott technológia, a kialakult üzleti kapcsolatok stb. miatt is versenyképesek, így ez a fázis már a beruházás-vezérelt szakaszba történő átmenetet jelenti. A régiók típusait tekintve a neofordistából a tudásalkalmazóba történő átlépésnek feleltethető meg ez a fázis.

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

A regionális/helyi kormányzat részben háttérbe vonul (elkezdődik az alulról-szerveződő stratégiák kidolgozása), főleg a helyi vállalatok közti együttműködéseket ösztönzi és fokozatosan **átadja a kezdeményezést a magánszektornak**, ugyanis csak a helyi kulcsiparágak képviselői tudnak hatékony javaslatokat kidolgozni a vállalkozás-fejlesztési politika „reformjára” (jellemző a horizontális üzleti hálózatok megerősítése és a munkaerő képző intézmények támogatása). Fontos, hogy nem a kormányzatok jelölik ki a kulcságazatokat, hanem a spontán piaci versenyből „győztesen” kikerülőket támogatják. Viszont ezekbe a kulcságazatokba a kormányzat célirányosan próbálja behívni az élenjáró külföldi cégek részlegeit, részben a helyi „eltunyulás” megakadályozására, a versengés élénkítésére, részben a hatékony helyi „benchmarking” lehetősége miatt. Ez a fázis a beruházás-vezérelt szakaszból az innováció-vezéreltbe történő átmenetet írja le, a kormányzat az innovációs háttérintézményeket is elkezdti tudatosan fejleszteni (kutató-fejlesztő intézmények, egyetemek stb.), arra törekedve, hogy a régió a tudásalkalmazó fázisból átkerülhessen a tudásteremtőbe.

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

megszüntetésére törekszik, előtérben áll az innovációs intézményrendszer megszilárdítása. A regionális/helyi kormányzat „kiszolgálóvá” válik: a kulcságazatok, klaszterek vállalkozásai és szervezetei, azaz a magánszektor által kidolgozott javaslatok alapján készül a régió gazdaságfejlesztési stratégiája. Ez lényegében már innováció-vezérelt szakasz, tükrözi azt a gyakorlati megfigyelést, hogy a klaszterek globális versenyképességét csak alulról-szerveződő regionális stratégiával lehet fenntartani. A régió tudásteremtővé válik, esetleg fejlett tudásalkalmazóvá.

Az ismertetett regionális gazdaságfejlesztési stratégiánál jól definiált, hogy a fejlesztési koncepcióban mire kell koncentrálni: mi a cél (kulcskihívás), ki az „ügyfél”, mi a központi és helyi kormányzat szerepe, miből erednek a vállalatok versenyelőnyei, hogyan mérhető a végrehajtás sikeressége stb. Globális versenyképességről a 4. fázisban beszélhetünk, a megelőző fázisokban csak szerkezet-átalakításról, egy **új gazdasági bázis** kialakításának folyamatáról van szó. A gazdasági bázis itt azt jelenti, hogy létrejön azon traded jellegű cégek köre, amelyek térségi bázisa, székhelye ebben a régióban van.

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

Elmaradott térségekben csak azok a helyi üzleti hálózatok, klaszterek képesek ezt a váltást sikeresen végrehajtani, amelyek élvezik az egész helyi közösség (önkormányzatok, szakképző intézmények, helyi egyetemek és főiskolák stb.) támogatását. Azt nem lehet előre tudni, hogy milyen profilú, milyen tevékenységi körű klaszterek, húzóágazatok jönnek létre, de a nemzetközi tapasztalatok szerint a „verbuválás” során oda-került globális vállalatok tevékenységéhez valamilyen módon kötődnek (EC 2002b; Rosenfeld 2002). Ez a kötődés lehet direkt, amikor a beszállítókból jön létre klaszter (azaz továbbra is üzleti kapcsolatban maradnak a globális céggel), de lehet indirekt is, amikor a regionális innovációs intézmények megerősödését követően köréjük egészen új tevékenységi körben működő cégek alakulnak ki és klaszteresednek (tudományos parkokban, inkubációs létesítményekben stb.). Utóbbi esetben a felhalmozódott üzleti és szervezeti ismereteket, kapcsolatokat tudják egy újabb üzletágban kamatoztatni, együttműködve az innovációs háttérintézményekkel.

Természetesen nem mindegyik régióban tudják sikeresen végrehajtani ezt a stratégiát, a kudarc oka általában összetett: részben a helyi összefogás hiányára, részben a vezető helyi politikusok és vállalkozások felkészületlenségére és rossz döntéseire, részben a helyi üzleti környezet elégtelenségére vezethető vissza. A sikerességhez álta-

lában a munkaképes korú népesség és vállalkozások, intézmények bizonyos „kritikus tömege” is kell, amit egy olyan csomóponti régió tud felmutatni, ahol nemcsak kiépült műszaki infrastruktúra van, hanem mindazon felsőfokú képzés folyik, amelyekre a vállalatoknak tömegesen igényük van (üzleti, informatikai, műszaki stb.).

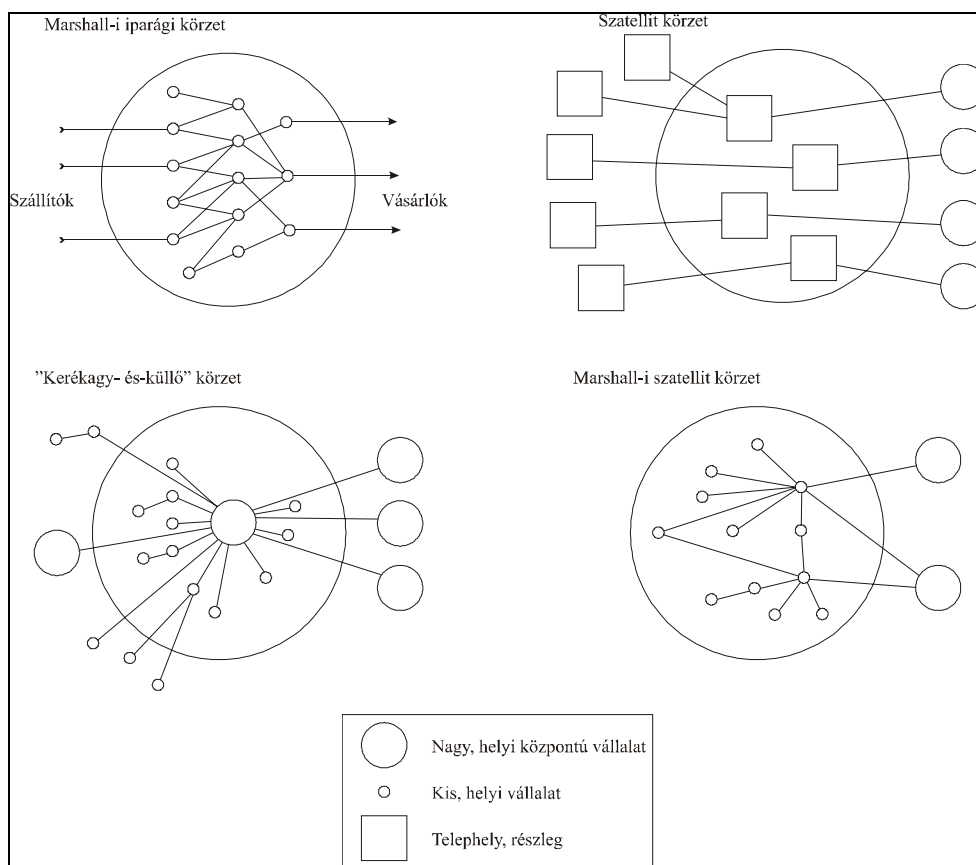
A fentiekben áttekintettük a kompetitív regionális fejlődés gondolataira támaszkodó **gazdaságfejlesztési stratégia** egymást követő fázisait. A régiók versenyképességének javításához a kompetitív fejlődés szakaszai (tényező-vezérelt, beruházás-vezérelt, innováció-vezérelt), illetve az ehhez kapcsolódó régió típusok (neofordista, tudásalkalmazó, tudásteremtő) jól használható fogalmaknak tűnnek. Ezen szakaszok, illetve stratégiai fázisok szerint a gazdasági fejlettségtől függően eltérő jellegű területi programokat célszerű kidolgozni, mivel egészen mások a helyi vállalatok versenyelőnyei forrásai. Ezek a fejlesztési fázisok nyilván nem településekre, hanem nagyobb területi egységekre vonatkoznak, egy-egy régióra vagy gazdaságfejlesztési térségre (lásd 3.2. pont). Az is nyilvánvaló, hogy a kormányzati beavatkozás, a központi és helyi kormányzatok szerepe a fejlődés elindításában erőteljes (az 1. és 2. fázisban). Később viszont a kormányzatok „szolgáltatóvá” válnak, a magánszektor szerveződése determinálja az alulról-szerveződő gazdaságfejlesztési stratégiát, ezáltal a régióban lényegében egy klaszter-alapú stratégia valósul meg, amelyik elősegítheti a globális versenyben való helytállást (Waits 2000).

11.1.3. Modern iparági körzetek

A kompetitív regionális fejlődési modellre épülő gazdaságfejlesztési stratégiánál lényeges, hogy a helyben „beágyazódott”, a helyi fejlődés iránt elkötelezett, helyi térségi bázisú iparágak/üzletágak megerősödjenek. Bizonyos ágazatok térbeli koncentrációja nem újkeletű megfigyelés, amint a 2. fejezetben áttekintettük. A közgazdászok közül elsőként *Alfred Marshall* fogalmazta meg az **iparági körzetek** (industrial district) lényegét, amelyeket lokális pozitív technológiai externhatásokra vezetett viszsza. A helyi iparágak kialakulása általában a véletlennek tudható be (ásványkincsek, piacközelség, közlekedési helyzet, szubjektív tényezők stb.), de ha már létrejöttek, akkor elindul egy „öngerjesztő folyamat”, amely felerősíti a térbeli koncentrációkat. A térségben kialakul egy „iparági atmoszféra” is, megerősödnek a formális és informális szokások, rögzülnek a hagyományok és speciális iparági intézmények (kamarák, szövetségek, klubok, egyesületek stb.) jönnek létre. *Marshall* lokalizációs gondolatai többféle formában tetten érhetők napjainkban is: könnyebb inpuhelyettesítés, növekvő mérethozadék, szinergiából adódó előnyök, az innovációk gyorsabb adaptálása, kisebb tranzakciós költségek, a „spill-over” megjelenése, a tudás gyors elterjedése, olcsóbb információszerzés stb. A modern iparági körzetek lényegében speciális agglomerációs gazdaságok, amelyek leírására többféle magyarázatot dolgoztak ki (Amin 2000; Asheim 2000; Zeitlin 1994)..

A gazdaság- és vállalkozásfejlesztés igényeire tekintettel *Markusen* (1998) tipizálása igen jól használható, aki nagyméretű empirikus felmérésre támaszkodva dolgozta ki a modern iparági körzetek legfontosabb alaptípusait és megadta, hogy az egyes típusoknál milyen fejlesztési eszközök vezettek sikerre. Az **iparági körzetek négy típusát** emelte ki, többek között a vállalatok méretét, térségi bázisuk elhelyezkedését, üzleti kapcsolataik térbeliségét figyelembe véve. *Markusen* ezen közismert gondolatait kiegészítjük egy hibrid modellel is, amelyet *Coe* (2001) adott meg. Az iparági körzetek összetett témaköréből csak a legfontosabb szempontokat emeljük ki (11.4. ábra).

11.4. ábra A vállalatok mérete és kapcsolatai alapján az iparági körzetek típusai



Forrás: a szerző saját szerkesztése *Markusen* (1999: 105) és *Coe* (2001: 1759) alapján.

(a) A **Marshall-i iparági körzet**, amelynek főbb jellemzői:

- vállalati szerkezetét helyi tulajdonosok KKV-i alkotják,
- a támogató iparágak és a vásárlók (kereskedelmi cégek) nagy része körzeten belüli,

- a termékdifferenciálásból adódó előnyök a döntőek (nem a méretgazdaságosságból),
- a helyi kormányzatok erősen támogatják a „magiparágakat” (az iparági speciális infrastruktúra fejlesztése, oktatás, marketing, garanciaszövetkezet, a kockázat megosztása stb.),
- a körzeten belüli vállalkozások közötti bizalmi tőke (együttműködési készség) erős.

A Marshalli-i iparági körzetre nagyon sok példa figyelhető meg a gyakorlatban, ilyen pl. Olaszországban Emilia Romagna, vagy Veneto tartomány, ahol sok kis cég működik együtt a bútorigarban, cipőiparban. De a Szilícium-völgyben működő csúcstechnológiai, elektronikai (félvezető- és számítógépgyártás) cégek is ehhez a típushoz tartoznak, szintúgy az Orange megyében található iparágak (távközlési részegységek gyártói). A Marshalli-i iparági körzet egyik alosaete az olasz „új iparági körzet” (NID, new industrial district), amelyet *Markusen* (1999) is „itáliai variánsként” mutatott be.

(b) A „kerékagy-és-küllők” (hub-and-spoke) iparági körzet, amelyre jellemző:

- egy vagy néhány helyi térségi bázisú nagyvállalat domináns szerepe,
- ezen nagyvállalatok közötti kooperáció alacsony, főleg körzeten kívüli nagyvállalatokkal állnak kapcsolatban,
- a méretgazdaságosságot hasznosítják,
- a körzeten belül kiépült a vertikálisan integrált helyi beszállítók, KKV-k hálózata,
- a helyi pénzügyi és üzleti szolgáltatások a néhány nagyvállalat igényeihez igazodnak,
- a központi és helyi kormányzatok szerepe erős az üzleti környezet (externhatások), az infrastruktúra alakításában,
- a helyi beszállítók és a külső székhelyű nagyvállalatok között gyenge az együttműködési készség.

A „kerékagy-és-küllők” körzetre jó példa Seattle (a Boeing repülőgépgyár), a Toyota City (a Toyota autógyár). Hazánkban talán Szegeden a szalámigyártást (Pick), Dunaújvárosban a kohászatot (Dunaferr) emelhetjük ki, mivel ezen hazai tulajdonú (és térségi bázisú) cégeknek viszonylag jelentős a helyi beszállítói körök.

(c) A **szatellit iparági körzet** (satellite industrial platforms), amelynek jellemzői:

- néhány, körzeten kívüli térségi bázissal rendelkező nagyvállalat telephelyeinek dominanciája,
- ezek a cégek tömegtermelésre (méretgazdaságosságra) törekszenek,
- a nagyvállalatok körzeten belüli telephelyei között gyenge a kooperáció,
- a domináns nagyvállalatoknak a körzeten belüli KKV-kal minimális az együttműködése,
- a lényegi üzleti döntések a körzeten kívül születnek,

- a helyi kormányzatok helyi adók elengedésével, az infrastruktúra fejlesztésével támogatják a nagyvállalatok telephelyeinek létrejöttét,
- nem jellemzők a vállalkozások közötti bizalmon alapuló együttműködés.

A szatellit típusra példa a Research Triangle Park (USA), a japán technopoliszok (Oita vagy Kumamoto), míg Brazíliában Manaus. De ugyanilyen jellegűnek tűnik Győrben az Audi, Székesfehérvárott az IBM, avagy a Szentgotthárdon termelő Opel gyár körül formálódó körzet is, mivel a helyi beszállítók hálózata nem erősödött meg.

(d) A **hibrid iparági körzet**: a Marshall-i és a szatellit körzet kombinációja, fő jellemzői:

- az üzleti szerkezetre a helyi tulajdonú KKV-k dominanciája jellemző,
- alacsony vagy közepes erősségű a méretgazdaságosság szerepe,
- a körzeten belüli együttműködés alapvető fontosságú az itteni cégek versenyelőnyeinek,
- az iparági körzet fejlesztését illetően magas fokú az együttműködés,
- a lényeges beruházási, fejlesztési döntéseket a körzeten kívül hozzák,
- a helyi tőke nem számottevő forrása a helyi fejlesztéseknek,
- nincs hosszú távú elkötelezettség sem a helyi cégek, sem a külső befektetők között,
- a helyi munkaerőpiac viszonylag zárt (alacsony a kívülről jövő munkaerő aránya), a helyi munkaerő elkötelezett a körzet fejlesztésében (jobban, mint a külső befektetők),
- a műszaki és alkotó (kreatív) készség növekvő a körzeten belül,
- a körzet jövőbeni fejlődéséről szóló közösségi elképzelések kiforrottak és egyre inkább elfogadottak, mind a munkavállalók (lakosság), mind a helyi kormányzatok és intézményeik részéről,
- minimális a körzet közvetlen szabályozása a helyi kormányzatok részéről,
- a hosszú távú fejlődést a mobil külső tőkétől való függőség fenyegeti.

Hibrid iparági körzetre példa a Vancouver-i filmipar, amely a Hollywood-i produceri irodák kihelyezett részlegeiből fejlődött ki, de erős maradt a külső függőség (Coe 2001). Magyarországon ilyen körzetnek tűnik Esztergomban a Suzuki autógyártás, Jászberényben a hűtőgépgyártás, Orosházán a mezőgazdasági gépgyártás, mindegyik helyen már emelkedik a helyi beszállítók aránya, erősödik a „beágyazódottságuk”, de még nagyfokú a kiszolgáltatottság a külső (külföldi) döntési központoktól.

(e) Az **állami-alapítású iparági körzetek** (state-anchored districts), amelynek jellemzői:

- egy vagy néhány nagy állami vállalat, kormányzati intézmény dominanciája (pl. hadiipar, egyetemek),
- a helyi KKV-k és a nagyintézmények között rövid távú együttműködések vannak,

- a lényegi döntések körzeten kívül, döntően a központi kormányzatnál és intézményeinél születnek,
- a helyi kormányzat hatása csekély az intézmények működésére,
- a körzeten belüli bizalmi együttműködés gyenge.

Az állami intézmények által dominált iparági körzetekre jellemző a hadiipar és a katonai bázisok tömörülése, pl. Santa Fe, San Diego, Ann Arbor. Napjainkra a korábbiakhoz képest csökkent ezen körzetek száma, de még mindig jelentős a stratégiai jelentőségű iparágakban: űrkutatás, atomfizika stb.

Markusen tipizálása jól alkalmazható a modern **agglomerációs gazdaságok** jellemzésére. Nemcsak a főbb szempontokat ismerteti, hanem a fejlesztéspolitika nemzetközileg bevált eszközeinek (pl. adózás, pénzügyi támogatás, képzés) alkalmazhatóságát is, valamint kitér a vállalatok szerepére és lehetőségeire. Az iparágak tevékenységének jellemzőitől nagyon függnek a típusok, pl. a globálisan versenyző kézműves iparágakban, vagy a csúcstechnológia egyes részterületein általában kialakulnak a Marshall-i körzetek (pl. Olaszországban, vagy az USA-ban). Alapvető szempont az üzletág vállalatainak térségi bázisa, azaz hol található a főbb vállalatok székhelye, mivel a regionális gazdaságfejlesztés során főleg a meghatározó döntési jogkörökkel rendelkező részlegeket (a cégközponton kívül esetleg egy-két stratégiai részleget) lehet a helyi gazdaságfejlesztésbe bevonni. Nyilván egy-egy régió belül több iparági körzet is működhet, amelyek eltérő típusba sorolhatók. Az is egyértelmű, hogy a valóságban „vegytisztán” sehol sem fordulnak elő ezek a típusok, hanem szinte mindenütt a **fenti jegyek keveredése** figyelhető meg, mivel a vállalati kapcsolatok a gyakorlatban igen összetettek és gyorsan változnak.

Az agglomerációs gazdaságok, az iparági körzetek, valamint a KKV-k lokális hálózatai a globalizáció „magterületein” a vállalati, iparági együttműködések sikeres modelljeit alkotják. A fenti típusok eltérő jellemzői miatt különböző regionális és helyi gazdaságfejlesztési elképzeléseket és programokat kell kidolgozni, továbbá a fejlesztési elképzelések megvalósításába bevont partnereket máshogy lehet ösztönözni is. Eltérőek a vállalatok helyi kötődései (beágyazódottságuk), érdekeik és emiatt stratégiájuk is különböző a körzet típusa, avagy az üzleti hálózat és az abban betöltött szerepük következtében. A nemzetközi vizsgálatokból az is kiderült, hogy a kulturális tradíciók, az együttműködési szokások is befolyásolják egy-egy iparági körzet, az abban fontos szerepet betöltő KKV hálózatok sikerességét (Szalavetz 2001). Nagyon sikeresek az olasz iparági körzetek, amelyek KKV-kból állnak, és amint említettük, a Marshall-i típus speciális esetét képviselik.

Az **olasz iparági körzetek** a gazdaság térségi sűrűsödésének egy meglehetősen speciális megjelenési formái (Imreh-Lengyel 2002, Zeitlin 1994). A földrajzi koncentráció következtében (egy kisebb város és vonzáskörzete, azaz 10-20 km-es kiterjedésű térségekről van szó) kiemelkedő jelentőséggel bírnak a társadalmi-kulturális kapcsolatok, a közös történelmi háttér, az agrárműlthoz való kötődés, a helyi társadalmak kohéziója stb. A speciális jellemzőkkel bíró olasz iparági körzetek az 1970-es évek végétől

kerültek az érdeklődés középpontjába, mivel kiemelkedő szerepük volt az „új olasz csodában”, igen komoly exportot folytatnak. Azok az észak-olasz régiók az EU legfejlettebb régiói közé kerültek két-három évtized alatt, ahol ezek az iparági körzetek találhatóak. Ráadásul ezek az iparági körzetek spontán módon jöttek létre, főleg saját helyi kezdeményezésre, a központi olasz kormányzat csak utólag kezdte el támogatni őket. Megjegyezzük, hogy az olasz iparági körzeteket az angol nyelvű szakirodalom általában klasztereknek nevezi, annak egyik altípusaként definiálják.

A modern regionális gazdaságtan szerint az olasz iparági körzetek főbb jellemzői (Armstrong-Taylor 2000):

- Egyrészt **munkamegosztást** jelent a KKV-k között, melyek magas szintű termelékenységű és rugalmasságot mutatnak. A körzetekben magas a specializálódás foka, így meglehetősen hatékonyak a vállalkozások.
- Másrészt kiemelkedően fontos, hogy az olasz iparági körzetek egyúttal egy **megkülönböztetett miliót** is jelentenek, beleértve a helyi bankokat, a kereskedelmi részlegeket, a vállalkozásfejlesztési ügynökségeket, és az együttműködést a K+F tevékenységekben is.
- Harmadrészt horizontális kötelékeken alapuló hálózatok működnek, így az önálló cégek **naprakész információkhoz** jutnak a technológiai újításokról, illetve a piaci ártrendeződésekről, ezáltal jelentősen csökkenthető az üzleti kockázat.
- Negyedrészt az előre és hátra irányuló (vertikális) üzleti kapcsolatok következtében az iparági körzet **egységes egésként jelenik** meg a nyersanyagok beszerzésénél és az elkészült termékek értékesítésénél egyaránt.

Az olasz iparági körzetekkel foglalkozó empirikus vizsgálatok általában kiemelik a hagyományos kézműiparon alapuló tevékenységek fontosságát (bútor, textil, csempe stb.), amelyek nagyon jól ötvöződnek a specializálódásra való hajlammal és innovációs képességgel. Különösen fontos versenyelőnyök lehetnek a térbeli sűrűsödésből eredő, az ipar és a helyi finanszírozó intézmények közötti **személyes ismeretségen és bizalom alapuló** közvetlen kapcsolatok, melyek értelemszerűen jelentős költségcsökkentő hatással bírnak.

Nagyon lényeges még az **erős társadalmi kohézió** és a közös történelmi háttér, amely szorosan kapcsolódik a vidéki gyökerekhez, természetes módon megengedve az átjárást a tradicionális és modern iparágak között. Ezt egészítik ki a meglehetősen erős „családi jellegű kötelékek”, melyeknek jelentős szerepük van mind az információ áramlásában, mind pedig az együttműködések koordinálásában. Az **informális hálózatok** gyakran valódi rokonsági (családi) kapcsolatokon alapulnak, nyilván a speciális készségek és szaktudás átadásának egyik legjobb módja a generációk egymástól való tanulása. Külön előny még a **magas társadalmi mobilitás**, ami a foglalkoztatottság változatos megjelenési formáiban is tükröződik. A bérből és fizetésből élő munkavállalótól egészen az egyéni vállalkozóig rugalmasan mozognak az emberek, beleértve ebbe az önfoglalkoztatást és a távmunkát is. Azaz egy **rugalmas és hatékony regionális**

hálózat működik, amelyik nemcsak KKV-k közötti, hanem egyúttal társadalmi hálózat is (Bajmócy 2003).

Az olasz iparági körzetekhez szorosan kötődik a „real service center” (RSC), mely szerint a vállalkozók számára valódi és magas minőségű szolgáltatásokat kell nyújtani, amelyekért azok hajlandók piaci árakat is fizetni. A RSC lényegében egy speciális **iparági közvetítő ügynökség**, amely a „reálgazdasági” (pénzügyi hitelezésen kívüli) szolgáltatások széles skáláját teszi elérhetővé az adott iparágban működők számára, megszervezve, elérhetővé téve az alábbi lehetőségeket (UNIDO 2001):

- (a) **Pénzügyek:** hitelgarancia, exportbiztosítás, fúziók stb.
- (b) **Marketing és külkereskedelem:** vásárok, kiállítások rendezése, EU-s pályázatok megírása, külföldi befektetők informálása, piaci információk gyűjtése, külföldi partnerkeresés, minőségi tanúsítás stb.
- (c) **Technológia- és termék-innovációk:** minőségbiztosítás, teszt laboratóriumok, technológiai benchmarking és előrejelzés, energia audit, műszaki kiállítások, szellemi jogvédelem, licencek és know-how-k beszerzése, hulladékgazdálkodás, szennyezés-ellenőrzés, termékfejlesztés és -tesztelés stb.
- (d) **Menedzsment:** vállalkozások létesítése, logisztikai segítség, szervezeti átvilágítás stb.
- (e) **Képzés:** tanfolyamok, tréningek, továbbképzések, munkaerőigények felmérése stb.
- (f) **Kommunikáció:** Internet, elektronikus adatátvitel, adatbázisok megszervezése, adatbányászat, hálózati kapcsolatok stb.

Egy adott iparági körzetben működő RSC nagyon specializált szolgáltatásokat nyújt, nyilván csak olyanokat, amelyek fontosak az ott folyó specializált iparági tevékenységhez. Az iparági körzetek a később tárgyalandó klaszterek „állatorvosi lovának” tekinthetők, míg az olasz klaszter ügynökségek (RSC) a regionális gazdaság- és vállalkozásfejlesztést sikeresen menedzselő szervezetek kiváló példái. Továbbá a területi versenyt koordináló regionális hálózatok egyik legfontosabb szereplői az RSC-hez hasonló jellegű fejlesztő ügynökségek. A nemzetközi gazdaságfejlesztő szervezetek (UNIDO, OECD) előszeretettel ajánlják elmaradott országokban a versenyképesség javítására mind az iparági körzeteket (főleg kézműiparra, avagy turizmusra), mind az RSC-ket.

Az olasz iparági körzetek egyféle mintaként szolgálhatnak a hazai regionális gazdaság- és vállalkozásfejlesztési programokhoz, mind a neofordista, mind a tudásalkalmazó térségekben. Egyrészt Magyarországon az elmaradott régiókban jelentős a **KKV-k aránya**, ezen szektor fejlődését lehetne ösztönözni a sikeres olasz minta alapján. Másrészt az olasz iparági körzetek domináns tevékenységei általában **kézműipari hagyományokra** épülnek, amelyek nálunk is jelentősek és itthon is adott a megfelelő (középfokú) képzettségű munkaerő. Harmadrészt **erős regionális hálózatok**, főleg informális kapcsolati hálózatok figyelhetők meg, amelyek hasonlóságot mutatnak a magyarországi jellemzőkkel. Véleményem szerint az olasz tapasztalatokat, a megfelelő

módosítások, finomítások után hasznosítani lehetne a magyar regionális gazdaságfejlesztésben, főleg az elmaradott régiókban.

11.2. Az eltérő fejlettségű régiók versenyképességének javítása

A regionális gazdaságfejlesztés, azaz a régiók versenyképességének javítása során azt kell elérnünk, hogy a mikrogazdasági üzleti környezet minősége javuljon, ezáltal az itt működő vállalatok versenyelőnyei megerősödjenek, valamint új munkahelyek jöjjenek létre és javuljon a foglalkoztatottság. A magyar régiók és megyék versenyképességének elemzéséből (lásd 9. és 10. fejezet) kiderül, hogy eltérő fejlettségűek és fejlődési lehetőségeik is különbözőek, amelyek alapján egyértelműen hozzárendelhetők valamelyik régió típushoz. Emiatt célszerű az adott típus jellemzőiből kiindulnunk a versenyképességük javítására szolgáló, alulról-szerveződő gazdaságfejlesztési stratégiák jellemzőinek megfogalmazásakor. A régiók és megyék versenyképességének javítására ajánlott fejlesztési szempontokat a piramis-modell szerint adjuk meg.

A piramis-modell komplexen rendszerezi a regionális versenyképességet befolyásoló tényezőket, de nyilvánvalóan csak nagyon általános, mindegyik régióra érvényes szempontokat ad meg (lásd 8. fejezet). Amint azt a 4. fejezetben a regionális specializációval kapcsolatban kifejtettük, napjainkban a globális versenyben részt vevő országok (köztük hazánk) régiói három típusba sorolhatók: neofordista, tudásalkalmazó és tudásteremtő régiók. Mindegyik régió típusra fel lehet vázolni alaptényezőnként azokat a konkrét fejlesztési elképzeléseket, amelyek az adott fejlettségű régió valós lehetőségeire épülnek és hozzájárulhatnak a régió versenyképességének javulásához. A piramis-modell régió típusonként pontosítjuk és három „alpiramist” adunk meg: a **masztabákat**¹⁸⁵. Mindegyik régió típusnál a versenyképesség alapkategóriái ugyanazok, emiatt a masztabák felső része megegyezik, viszont típusonként különbözőek az alaptényezők elemei.

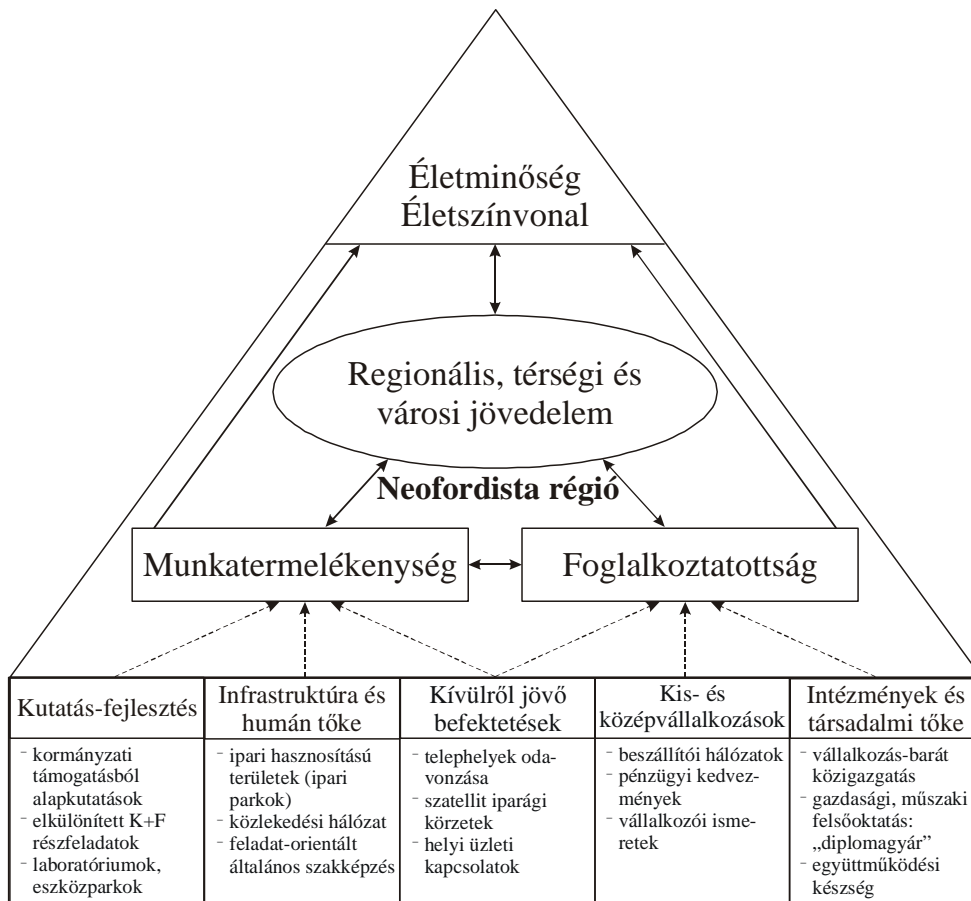
A regionális gazdaságfejlesztésnél, mint alulról-szerveződő területi stratégiánál meg kell határoznunk (Rechnitzer 1998): a fejlesztés célját, eszközeit, szabályozását és menedzselését. Jelen esetben a célt és az eszközöket a masztabák tartalmazzák, míg a szabályozást és a menedzselést a regionális hálózatok végzik. Először a régiók három alaptípusának masztabáit elemezzük a magyar régiókra és megyékre kiterve, míg a gazdaságfejlesztési stratégiák megvalósításában a regionális hálózatok lehetséges szerepére a fejezet későbbi pontjában térünk ki.

¹⁸⁵ „Masztaba: óegyiptomi, csonka gúla alakú sírpítmény a földbe süllyesztett sírüreg(ek) felett”. Általában a fáraók piramisai körül elhelyezkedő „kis-piramisok”, a fáraók családtagjainak sírtípusa, magasságuk csak néhány méter.

11.2.1. Neofordista régió versenyképességének javítása

A **neofordista régió** elmaradott, nagyjából félperifériának felel meg, a képződő jövedelem (GDP/lakos) alacsony, a gazdaság tipikusan tényező-vezérelt szakaszban van (lásd 4. fejezet). Az infrastruktúra kiépültsége hiányos, a munkaerő iskolázottsági szintje alacsony, a vállalati menedzsment tagjai nemzetközileg nem versenyképesek, a felkészült munkaerő egy része elköltözik a régióból. A hiányos háttérfeltételek miatt hagyományos regionális politikára van szükség, ehhez kapcsolódva kínálat-orientált gazdaságfejlesztésre, amely szükségszerűen centralizált. Fő cél a műszaki infrastruktúra (közlekedési hálózat, energetika stb.) fejlesztése és a globális vállalatok telephelyeinek odavonzása előkészített ipari területekkel, alacsony adókkal, olcsó munkaerővel, pénzügyi támogatásokkal stb.

11.5. ábra A neofordista régiók masztabája



Forrás: a szerző saját szerkesztése.

Nemcsak globális cégek letelepítésére, hanem a neofordista régió belüli agrártér-
ségek, rurális kistérségek komplex fejlesztésére is szükség van (Buday-Sántha 2003).
Tehát a szerkezet-átalakítás elindítására a „négy fázisú” modell szerinti iparági verbu-
válást, új tevékenységek betelepítését kell megvalósítani, ezáltal munkahelyeket létre-
hozva és a gazdasági kibocsátást növelve.

A neofordista régió traded szektorban működő vállalatai (köztük a külföldi érde-
keltségűek is) költségelőnyökre, főleg **alacsony munkabérré épülő stratégiát** folytat-
nak, általában sztenderd, tömegigényeket kielégítő javakat és szolgáltatásokat állítanak
elő. A helyi székhelyű vállalatok a technológiát máshonnan vásárolják, „kései köve-
tők”, emiatt K+F igényük is alacsony, illetve sem humán erőforrásuk, sem anyagi for-
rásuk nincs az innovációra. A vállalatok közötti együttműködés alacsony szintű, az
agglomerációs előnyök nem számottevőek, kevés magasan képzett szakemberre van
szükségük, inkább szakmunkásokra és betanított munkásokra. Hasonlóan alacsony
szintű a helyi üzleti szolgáltatások (marketing, jogi, informatikai, adózási stb.) iránti
keresletük is.

A neofordista régióban **kutatás-fejlesztést** nem igényelnek a helyi cégek, hanem
mint említettük, mindegyikük külföldről vásárolja a (nem a legújabb) technológiákat
(11.5. ábra). Emiatt ezeknél a cégeknél nincsenek K+F részlegek, illetve nem állnak
szoros kapcsolatban fejlesztő intézetekkel sem. A régió hosszabb távú fejlődéséhez, a
jövőbeni innovációs képesség kialakításához elengedhetetlen viszont helyi K+F intéze-
tek létrehozása és fenntartása, színvonalas működtetése. Továbbá a szaktudást és kap-
csolati tőkét koncentráló kutatói bázis felhalmozása évtizedeket vehet igénybe, ezért
mindenképpen fenn kell tartani a K+F tevékenységek egy adott szintjét. Mivel nincse-
nek helyi vállalati megbízások, emiatt kormányzati támogatásokból kell a kutatásokat
és ehhez kapcsolódó laboratóriumokat, műszerparkot finanszírozni. Ebben a régióban
alapkutatásokat célszerű támogatni, főleg a helyi egyetemeken, illetve egy-egy kiemel-
kedő kutatóműhely alkalmazott K+F részfeladat megoldására. A kormányzati támoga-
tások célja egyrészt az, hogy az egyetemeken folyó képzés lépést tudjon tartani az
újabb eredményekkel, a fiatal diplomások versenyképes tudással rendelkezzenek. Más-
részt az oktatókban, kutatókban felhalmozódott tudás és kapcsolatrendszer lehetséges
bázisa legyen olyan fejlesztéseknek, amelyeket a fokozatosan erősödő cégek előbb-
utóbb igényelnek innovációs elképzeléseikhez.

Ebben a régióban az **infrastruktúra és humán tőke** alaptényező elemeinél fő cél a
közlekedési hálózatok fejlesztése, amelyek kiépültsége és színvonala általában gyenge.
Főleg autópályákat, repülőtereket, vasutakat, kikötőket, logisztikai központokat stb.
kell építeni, amelyek szükségesek a költségelőnyökre törekvő globális cégek részlegei-
nek letelepedéséhez. Szintén célszerű koncentrált infrastruktúrát tartalmazó ipari hasz-
nosítású területek (ipari parkok) kialakítása, részben környezetvédelmi okokból is.
Mivel nincsenek stabil helyi húzóágazatok, ezért a szakképzést sem lehet speciális
vállalati igények szerint átalakítani, hanem a meglévő intézményekben a széles alap-
képzést nyújtó, feladat-orientált szakképzések színvonalát kell megerősíteni.

A régióba **kívülről jövő befektetéseknél** olyan nagyvállalatok telephelyeit kell odacsábítani, amelyek új tevékenységet meghonosítva regionális multiplikátor hatásokat képesek generálni. Ezáltal nemcsak a gazdasági kibocsátás nő, hanem a munkahe-lyek száma is. A régióban ezen telephelyek és tevékenységek lehetnek a szerkezet-váltás kiindulópontjai, amit a helyi gazdasági szféra önmagától nem képes elérni. A helyi üzleti feltételek kialakulatlansága miatt ezek a telephelyek szatellit jellegűek lesznek, eleinte nincsenek helyi érdemi beszállítók (nyilván energiát, őrző-védő szol-gáltatást, takarítást stb. mindig helyi cégektől vásárolnak). A globális cégek telephelye-inek beágyazódását, a helyi üzleti, személyi, bizalmi kapcsolatok kialakulását kell kü-lönböző rendezvények, fórumok stb. segítségével ösztönözni, hogy az információk áramlása elindulhasson, amit követhetnek később üzleti tranzakciók is.

A neofordista régióban a **kis- és közép vállalkozások (KKV-k)** a traded szektorban elenyésző számban találhatók, sem az üzleti környezet, sem ezen cégek felkészültsége nem elegendő a globális versenyhez. A KKV-k traded jellegű üzleti ismeretei hiányo-sak, ezért a megerősödésükhöz mindenekelőtt a modern vállalkozói ismeretek, a vál-lalkozói kultúra tömeges elterjesztése szükséges. Ezt egy **tanulási folyamatnak** kell felfogni, a KKV-k nemcsak tanfolyamokon, hanem egymástól (a legjobb gyakorlat elterjesztése), illetve a globális vállalatoktól tanulhatnak. Egyik fő cél, hogy egyre több KKV üzleti partnere, beszállítója legyen a betelepült globális cégek részlegeinek, ezál-tal általában stabil piachoz juthatnak és modern ismeretekre, üzleti tapasztalatokra tehetnek szert. A KKV-k méretgazdaságossági okok miatt versenyhátrányban vannak, relatíve magasak a tranzakciós költségeik, ennek ellensúlyozására pénzügyi kedvez-mények (kedvezményes hitelek, alacsonyabb helyi adó, beruházási támogatások stb.) nyújtása szükséges. Csak így érhető el, hogy egyre több KKV megerősödjön és egyre nagyobb szerepük legyen a foglalkoztatásban, új munkahelyeket létrehozva. De a helyi KKV-k nyújtják a modern üzleti szolgáltatások jelentős részét, emiatt támogatásuk egyúttal lényegében a szolgáltatásokat igénybe vevő gazdasági szférát is erősíti.

Neofordista régióban az **intézmények és társadalmi tőke** nem eléggé piacbarát. A közigazgatási szervezeteknél el kell érni, hogy az ügyfélszolgálat „vállalkozás-barát” legyen, a helyi politikusok legyenek azzal tisztában az önkormányzati döntéseknél, hogy a szavazópolgárok jövőendő munkahelyét veszélyezteti a rugalmatlan ügyintézés. A felsőoktatási intézményekben folyó képzések közül pedig hiányzik, avagy gyenge a vállalkozások eredményes működtetéséhez szükséges műszaki, üzleti, gazdasági kép-zés, ezért ezek elindulását és megerősödését, tömegessé válását kell támogatni, hogy a modern üzleti ismeretek mindegyik felsőfokú képzés ismeretanyagában helyet kapja-nak. A neofordista régió gazdasága általában azért gyenge, mert nemcsak a diplomások aránya alacsony, hanem többségük a közoktatásban, közigazgatásban, közegészség-ügyben stb. dolgozik, nem pedig a vállalatoknál. Az alulról-szerveződő gazdaságfej-lesztés nagyfokú együttműködést feltételez, a szükségszerűen felmerülő konfliktusok, érdekellentétek kulturált és gyors kezelését. Emiatt nagyon fontos, hogy a társadalmi tőke, a helyi kohézió megerősödését különböző programokkal elő kell segíteni.

Mint bemutattuk, a **magyar régiók** közül négy (Dél-Dunántúl, Észak-Magyarország, Észak-Alföld és Dél-Alföld) tipikusan neofordista. A legfontosabb mutatók áttekintése alapján egyértelmű (lásd 9. és 10. fejezet), hogy a masztabában vázolt fejlesztéseknek eddig csak töredéke indult el. Kutatás-fejlesztés csak egyetemi városokban folyik, ott is alacsony szintű (talán Szeged és Debrecen kivétel). A közlekedési hálózat fejlesztése már folyik, de az autópályák lassan épülnek, emiatt a globális cégek telephelyei, a külföldi működő tőke alig jelent meg (Lengyel 2001a). Ipari parkok létrejöttek, de a kihasználtságuk ezekben a régiókban még alacsony szintű (Nikodémus 2002). Részben a globális cégek telephelyeinek hiánya miatt alig vannak traded jellegű KKV-k. A gazdasági felsőoktatás már mindegyik régióban elindult ugyan, de műszaki képzés még csak egy-két főiskolai szakon van, azaz nem lesz felkészült munkaerő pár éven belül sem, a vállalatok nem találnak megfelelő szakembereket.

A **magyar megyék** közül tipikus neofordistának minősítettük a négy neofordista régió 12 megyéjét: Baranya, Somogy, Tolna, Borsod-Abaúj-Zemplén, Heves, Nógrád, Hajdú-Bihar, Jász-Nagykun-Szolnok, Szabolcs-Szatmár-Bereg, Bács-Kiskun, Békés és Csongrád megyét. Ezekben a megyékben, hasonlóan a neofordista régiókhoz, alig van traded jellegű szektor, az innovációs háttér is gyenge (az egyetemi városokban is alacsony a szabadalmak száma), a közlekedési infrastruktúra fejletlen, az ipari parkok teljesítménye felemás stb. Négy további megye **fejldő neofordistának** minősíthető: Komárom-Esztergom, Veszprém, Vas és Zala megye. Ezekben a megyékben megjelent a külföldi tőke, nő az export, a közlekedési hálózat (autópálya) kiépült, avagy most épülnek, megjelentek a traded jellegű helyi KKV-k. Csak ebben a négy megyében kezdődött el a versenyképesség érdemi javulása, más neofordista megyékben erre még éveket kell várunk.

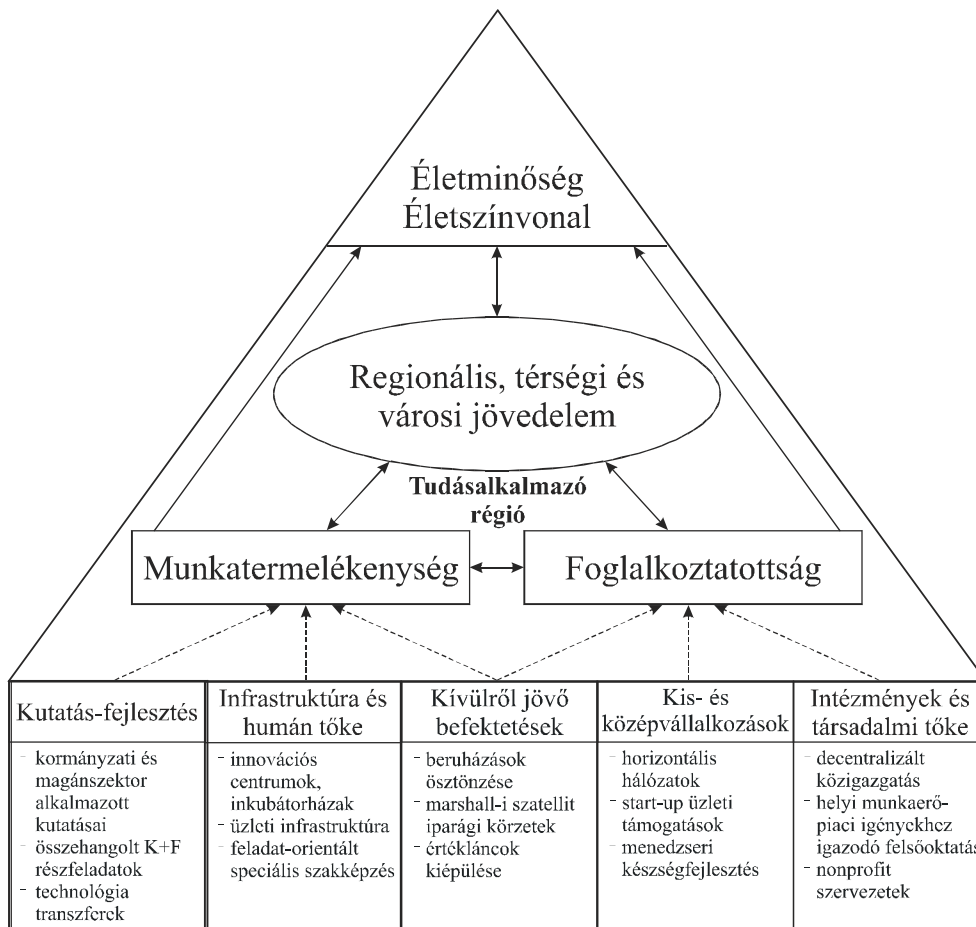
11.2.2. Tudásalkalmazó régió versenyképességének javítása

A **tudásalkalmazó régió** általában közepesen fejlett, a gazdaságfejlesztés fő célja a szerkezet-átalakítás folytatása, a meglévő cégek megtartásával és magasabb hozzáadott értékű munkahelyek létrehozásával a helyi bázisú iparágak megerősítése. Ezek a régiók a beruházás-vezérelt szakaszban vannak, rendelkeznek helyi bázisú traded nagyvállalatokkal, amelyek körül már kialakult a helyi beszállító KKV-k hálózata. A közlekedési infrastruktúra fejlett, ezért az **üzleti környezet fejlesztése** került előtérbe. A munkaerő iskolázottsági szintje és a képzési szerkezet már a gazdasági szféra igényeihez igazodik, gyakoriak az átképzések és a menedzseri készségfejlesztő tanfolyamok. Ebben a régió típusban továbbra is kínálat-orientált fejlesztési stratégiát folytatnak, de már megfigyelhetők a kereslet-orientált jellemzők is.

A régióban a traded helyi nagyvállalatok mellett globális cégek nagyméretű telephelyei is működnek, egyre növekvő önállósággal, amely kiterjed bizonyos fejlesztési részfeladatok megoldására is. A helyben levő nagyvállalatok már több esetben igénylik

az innovációs intézmények szolgáltatásait, főleg a technológia transzferhez. A vállalatok élénk beruházási tevékenységet folytatnak, a piacon vásárolható legfejlettebb technológiákkal rendelkeznek, de még nem fejlesztők, hanem **korai alkalmazók**. Ezek a nagyvállalatok statikus agglomerációs előnyöket élveznek, beágyazódtak a helyi intézményi és üzleti környezetbe, egyre igényesebb és összetettebb üzleti szolgáltatásokra tartanak igényt.

11.6. ábra A tudásalkalmazó régió masztabája



Forrás: a szerző saját szerkesztése.

A tudásalkalmazó régióban a **kutatás-fejlesztés** iránti igények már megjelentek, a helyi bázisú traded vállalatok is kialakítanak fejlesztő részlegeket, és egyre több alkalmazott kutatási részfeladattal keresik meg a helyi fejlesztő cégeket és kutatóintézeteket is (11.6. ábra). A gazdaságfejlesztés során ösztönözni kell a vállalatok és intézetek

összehangolt, egymáshoz illeszkedő kutatási és fejlesztési tevékenységét. A vállalatok versenyelőnyének megtartásához szükséges, hogy a technológiai változásokat naprakészen ismerjék, a kisebb cégek is egyre inkább korai követőkké váljanak, emiatt elő kell segíteni technológia transzferekkel foglalkozó ügynökségek, intézetek stb. létrejöttét.

Az **infrastruktúra és a humán tőke** viszonylag fejlett, a közlekedési hálózat kiépült. Az üzleti infrastrukturális háttér (képző intézmények, tanácsadó cégek stb.) azon intézményeit és ügynökségeit kell támogatni, amelyek konkrét vállalati elvárásokat elégítenek ki. A jelentkező K+F igényekkel összhangban az innovációs képesség javulásához hozzájáruló létesítményeket (innovációs centrumok, inkubátorházak) kell létrehozni. Az erősödő helyi húzóágazatok pontosan meg tudják fogalmazni a munkaerő képzettségével szemben támasztott elvárásaikat, az ehhez igazodó feladat-orientált speciális szakképzéseket kell fejleszteni.

A tudásalkalmazó régióba **kívülről jövő befektetések** közül csak azokat kell ösztönözni, amelyek tevékenysége a már meglévő, formálódó regionális húzóágazatokhoz illeszkedik. A külső térségi bázisú vállalatok beágyazódását a helyi beszállításokat végző KKV-k körének bővülésével kell elősegíteni, a korábban szatellit jellegű iparági körzetek ezáltal Marshall-i szatellitté válhatnak. Így a globális vállalatok értékláncának egyre több eleme kerülhet a régióba, ezáltal nemcsak a gazdasági növekedés élénkül, de a foglalkoztatottság javulása is elérhető.

A tudásalkalmazó régióban a **kis- és középvállalkozások** (KKV-k) közül egyre több a traded szektorban működik, felkészültté vált a globális versenyre. Ezen KKV-k megerősödéséhez elő kell segíteni horizontális hálózataik kialakulását, részben az olasz RSC mintája alapján működő fejlesztő ügynökségek támogatásával. A formálódó húzóágazatok tevékenységéhez kapcsolódó start-up cégek megalakulását is ösztönözni kell, főleg üzleti inkubációs programokkal (Bajmócy 2003). A traded szektorban működő KKV-k köre fokozatosan bővül, a felkészült menedzserek hiánya miatt egyre több cég igényli a menedzseri készségfejlesztéseket, amelyeket tréningekkel, rendezvényekkel, a „legjobb gyakorlatok” elterjesztésével stb. lehet kielégíteni. A KKV-k megerősödése következtében érzékelhetően javul a foglalkoztatottság, azaz a régió versenyképessége.

Ebben a régióban az **intézmények és társadalmi tőke** szerepe egyre fontosabb. A formálódó húzóágazatok és megerősödő KKV-hálózatok sikeres globális versenyéhez gyors és megbízható közszolgáltatásokra van szükség. A közigazgatást emiatt decentralizálni szükséges, mivel csak a helyben levő regionális és helyi kormányzatok képesek hatékonyan, rugalmasan intézkedni. De nemcsak a közigazgatást kell decentralizálni, hanem egyre több feladatot a helyi gazdasági önkormányzatokra (kamarák, szakmai szövetségek stb.) és nonprofit szervezetekre kell bízni, mivel a hivatalok sem felkészültségük, sem működési mechanizmusaik miatt nem képesek szakmai kérdésekhez kapcsolódó ügyekben gyorsan állást foglalni. Ösztönözni kell, hogy a helyi felsőoktatás az erősödő helyi húzóágazatok munkaerő igényeihez igazodó képzéseket alakítson ki, ezáltal elősegítve a vállalatok felkészült munkaerő utánpótlását. A további dinamikus fejlődéshez a nem-üzleti interdependenciák megerősítésére van szükség,

ehhez a regionális kohéziót és identitást, azaz a társadalmi tőke különböző megjelenési formáit kell erősíteni.

A magyar régiók közül az adatok alapján hármat sorolhatunk ebbe a típusba, ahol a gazdasági kibocsátás magas és a traded szektor is jelentős (lásd 9. és 10. fejezet). A közép-magyarországi régiót **erős tudásalkalmazónak** minősítettük, ahol megfigyelhetők már bizonyos tudásteremtő jegyek is, mivel a K+F intézetek részt vesznek az alkalmazott kutatásokban, a felsőfokú végzettségű munkaerő aránya magas, az üzleti infrastruktúra teljes körben kiépült stb. A Magyarországon bejegyzett tőke nagy része, a nagyobb vállalatok térségi bázisai ebben a régióban vannak, itt születnek nemcsak a kormányzati, de a fontosabb hazai üzleti döntések is. Nyugat-Dunántúl és Közép-Dunántúl **gyenge tudásalkalmazó**, vannak ugyan már helyi nagyvállalatok és a globális cégek telephelyei is egyre inkább beágyazódtak, valamint a helyi felsőoktatás próbálja kielégíteni ezen cégek igényeit. De alig vannak K+F intézetek, a technológia transzfer is akadozik, kevés a traded jellegű KKV, az innovációs centrumok és az üzleti inkubáció is kialakulatlan. Nyilván nem a régiókon múlik, hogy nincs decentralizált közigazgatás, amelynek hiánya a gazdasági fejlődés egyik fő akadályá.

A **magyar megyék** közül Győr-Moson-Sopron és Fejér tekinthető tudásalkalmazónak, ahol a gazdasági kibocsátás jelentős, a működő külföldi tőke és az export aránya magas, az infrastruktúra kiépült (nyilván a főváros és vonzáskörzetébe tartozó Pest megye is ide sorolható). A régiókra mondottak értelmében ezek a megyék is gyenge tudásalkalmazók, pl. Fejér megyében a felsőoktatás nemrég indult, K+F intézetek alig vannak, emiatt a meglévő ipari parkok nem tudnak innovációs centrumokká válni. Győr-Moson-Sopron megye valamivel előrébb áll, de még ott is csak elkezdődött a globális cégek telephelyeinek beágyazódása, a szükséges társadalmi, intézményi feltételek csak részben jöttek létre.

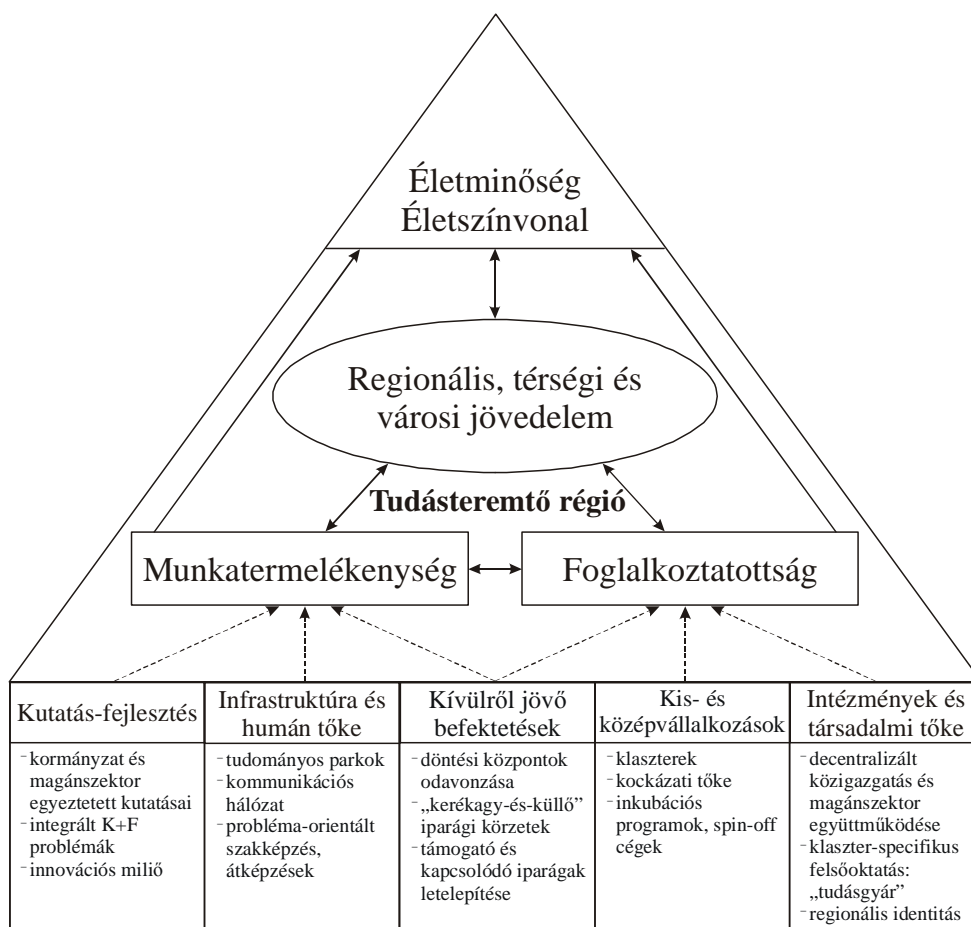
11.2.3. Tudásteremtő régió versenyképességének javítása

A **tudásteremtő régióban** magas a gazdasági kibocsátás, a régió az innovációvezérelt szakaszban van, itt találhatók a jelentős globális vállalatok térségi bázisai. A közigazgatás decentralizált, részben ennek következtében klaszter-alapú gazdaságfejlesztést tűznek ki célul, a helyi bázisú globális cégek versenyelőnyeinek megerősödéséhez szükséges üzleti környezet javítását. Az innovációs képességek háttérét kiemelten fejlesztik, fontos szerepet töltenek be a tudományos parkok, az egyetemek, az inkubációs programok, a kockázati tőke stb. Ebben a régió típusban már egyértelműen kereslet-orientált fejlesztési stratégiát folytatnak, de még megfigyelhetők kínálat-orientált jellemzők is.

A régióban traded jellegű szuperklaszterek működnek, dinamikus agglomerációs előnyökre támaszkodva. A helyi vállalati együttműködések erőteljesek, intenzív szinergikus hatások érvényesülnek és dinamikus vállalati hálózatok alakultak ki. A globális cégek élenjárók, saját fejlesztésű technológiákat alkalmaznak, emiatt a vállalati

ti K+F magas szintű és az intézeti K+F is probléma-orientált. A munkaerőbázisban a magasan képzett, kreatív, tudományos fokozattal rendelkezők aránya magas, a kevésbé fejlett régiókból is ideköltöznek a magasan kvalifikáltak.

11.7. ábra A tudásteremtő régiók masztabája



Forrás: a szerző saját szerkesztése.

A tudásteremtő régiókban a **kutatás-fejlesztés** magas szintű, a kormányzati és üzleti K+F a superklaszterek igényei szerinti összehangolt kutatásokat folytatja (11.7. ábra). Az innovációs milió fejlett, az egyes kutatásokban folyó együttműködéseket az intézményrendszer és a helyi társadalom is kiemelten támogatja.

Az **infrastruktúra és humán tőke** egyaránt az innovációs elvárásokhoz igazodik. A közlekedési és üzleti infrastruktúra fejlett, fő cél a tudományos infrastruktúra fejlesztése: tudományos parkok és kommunikációs hálózatok kiépítése (Barta 2002c).

A traded szektorban a szakképzésnek, elsősorban az átképzéseknek a feladat-orientáltról át kell térnie a probléma-orientáltra, mivel egyre több innovatív, önálló döntéseket hozó, nem leszabályozható munkát végző munkatársra van szükség. A nontraded szektorban is megjelenik a kreativitás, de ott nyilván továbbra is a feladat-orientált munkavégzés marad a jellemző.

A **kívülről jövő befektetések** között fő cél a döntési központok odavonzása, egyrészt nemzetközi és kormányzati szervezeteké, másrészt globális vállalatoké. A szuperklaszterek megerősítéséhez a támogató és kapcsolódó iparágak letelepedését is ösztönözni kell. A foglalkoztatottság javulása érdekében támogatni kell a KKV-k és a helyi bázisú globális cégek közötti együttműködéseket, elősegítve ezzel „kerékagy-és-küllők” iparági körzetek kialakulását.

A traded jellegű **kis- és középvállalkozások** aránya magas, versenyelőnyeiket klaszterekbe szerveződve lehet megerősíteni. A szaporodó innovatív KKV-k igénylik a kockázati tőke változatos formáit, ezért az ilyen jellegű szolgáltatások létrejöttét ösztönözni szükséges. Az egyetemek körül a kreatív végzős hallgatókra, doktoranduszokra, fiatal oktatókra alapozódó spin-off cégeket támogatni kell különböző inkubációs programokkal, mivel ezen innovatív vállalkozásokból nőhet ki néhány olyan nagyvállalat, amelyik globálisan versenyez és később a helyi foglalkoztatásban is komoly szerepet tölthet be.

Az **intézmények és társadalmi tőke** egyaránt támogatja a klaszter-alapú gazdaságfejlesztést. A felsőoktatás a helyi húzóágazatok, klaszterek igényeit elégíti ki, törekedve tudományos igényű képzési és kutatási programok elindítására. A regionális hálózatok hatékonyan működnek és erős a regionális identitás. A decentralizált közigazgatás és a magánszektor különböző szervezetei, a gazdasági önkormányzatok és a nonprofit szervezetek együttműködése során fellépő konfliktusok kezelésének kialakultak a mechanizmusai.

Tudásteremtő régió nincs Magyarországon, habár mint említettük, Budapesten már megfigyelhető néhány olyan jellemző, amelyik túlmutat a tudásalkalmazó régión. Úgy vélem, hogy Budapestnek van esélye arra, hogy egy-két évtized alatt tudásteremtővé váljon, de ehhez tudatos városfejlesztési politikára van szükség, kialakítva azokat a feltételeket, amelyek elősegíthetik néhány helyi vállalat, iparág globálissá válását, azaz ezen vállalatok helyi térségi bázisának megerősödését (amire többek között Finnországban a Nokia is kiváló példát mutat).

A fentiekben áttekintett három régió típusra eltérő fejlesztési stratégiákat kell alkalmazni, azaz a **versenyképesség javítása régiófajtánként más-más lépéseket igényel**. Ezek a lépések igazodnak a kompetitív regionális fejlődés szakaszaikhoz, egyúttal jelzik, hogy csak komplex programokkal lehet a versenyképességet javítani. A piramis-modell, illetve az ezen alapuló masztabák rendszerezik azokat a gazdaságfejlesztési prioritásokat, amelyek az egyes típusok valós társadalmi-gazdasági helyzetéhez és reálisan kitűzhető céljaihoz igazodnak. A régiók versenyképességének javulása ezen fejlesztések következetes megvalósításától függ. A magyar régiók és megyék többsége

a neofordista típushoz tartozik, azaz a globális területi versenyhez minimálisan szükséges háttérfeltételek nagy része hiányzik.

11.3. A regionális versenyképesség javításának menedzselése

A masztabák által rendszerezett fejlesztési javaslatok hozzájárulnak a régiók versenyképességének javulásához, de nem részletezik, **hogyan és milyen szereplőknek kellene menedzselni** ezt a folyamatot. A kompetitív regionális fejlődés elméletére épülő „négy fázisú” stratégia egyértelműen vázolja a célokat, a lépéseket és a szereplők körét (11.1. táblázat). Ezen stratégia logikája és arra épülő fejlesztési elképzelések a régiók versenyképességét javíthatják, egyúttal jelzik, hogy a régió típusok egymást követhetik, amennyiben sikeresen tudják menedzselni ezt a folyamatot a területi tervezés során (Lados 2001).

A területi verseny kiéleződése miatt nem a központi kormányzattól, hanem döntően a regionális hálózatoktól függ, hogy a régió át tud-e kerülni a következő, fejlettebb és magasabb jövedelmű régiók csoportjába (a „négy fázisú” modell következő fázisába). Tehát a régió versenyképességének javításánál alapkérdés, hogy a helyi szereplők sikeresen tudják-e koordinálni a régió típusához illeszkedő alulról-szerveződő regionális gazdaságfejlesztést. A regionális hálózatok összetétele, a helyi szereplők köre és mozgástere, a rendelkezésre álló források szintén az adott régió típusától függnnek (Farakas B. 1997).

Az alulról-szerveződő regionális gazdaságfejlesztés általános célja a régióban olyan helyi bázisú húzóágazatok kialakítása, amelyek globálisan versenyképesek és nemcsak magas jövedelmet állítanak elő, de a foglalkoztatottság magas szintjét is fenntartják, részben a támogató és kapcsolódó iparágakban létesülő munkahelyek révén. Ezeknek a húzóágazatoknak a megjelenése és megerősödése a „négy fázisú” modell szerint írható le, lényegében a klaszterek kialakulásának folyamatával. Emiatt a **klaszter-alapú regionális gazdaságfejlesztési stratégia menedzselése alapvetően a regionális versenyképesség javítására is szolgál**. A klaszter-alapú regionális fejlesztésekre gazdag európai tapasztalatok állnak rendelkezésünkre (Buzás 2002a; Cappellin 2003, Isaksen 1997).

Az Európai Unióban kétféle klaszter-felfogás figyelhető meg (EC 2002b). Az egyik a regionális gazdaságfejlesztés és az ehhez kapcsolódó szerkezetváltás eszközeként tartja a klasztereket, így lényegében olyan **kiterjesztett regionális húzóágazatként** fogja fel, amelyik 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 **innovációs képességet, a tudásbázist** helyezi előtérbe (főleg a lisszaboni EU-csúcs után), ezen megközelítés szerint a klaszter a növekvő piaci részesedésű (és növekvő mérethozadékú), a kutatás-fejlesztés eredményeinek hasznosításán alapuló tevékenységek szükség-szerű térbeli tömörülése, „csomósodása”, amikor nemcsak a tranzakciós költségek

csökkennek, hanem a lokális pozitív extern hatások is érvényesülnek. Az első felfogás a tradicionális traded tevékenységeknek felel meg, így a feldolgozóiparral rendelkező neofordista és részben a tudásalkalmazó régióknak, míg a második a tágran értelmezett tudásalapú gazdaságban sikeres tudásteremtő régióknak.

A magyar régiók és megyék főleg neofordisták, illetve megfigyelhető néhány tudásalkalmazó is. Emiatt az elmaradott régiók fejlesztésére javasolt klaszter-alapú stratégia itthon is alkalmazható a régiók versenyképességének javítására (Lengyel 2002c). A stratégia ismertetése után térünk ki a regionális hálózatok néhány speciális hazai jellemzőjére.

11.3.1. Klaszter-alapú gazdaságfejlesztés a neofordista régiókban

A 90-es években a fejlett országok többségében elindult a klaszterek spontán fejlődési folyamatának tudatos felgyorsítása, a klaszterek létrehozásának és fejlődésének támogatása, amely fejlesztéspolitikákban nagyon elkülönül a **kormányzat**, valamint a **magánszféra szerepe**, mivel különbözőek a lehetőségeik is (Johansson-Karlsson 2001; Lengyel 2001b, 2002b). 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.

Mint áttekintettük (lásd 1. fejezet), a globális verseny folyamatai és tényezői, a nemzetközi megállapodások egyre kevésbé teszik lehetővé a kormányzatok számára, hogy közvetlenül beavatkozzanak a piaci folyamatokba, protekcionista intézkedésekkel megvédjék hazai vállalataikat, avagy egyes iparágak exportját saját belátásuk szerint támogassák. Ezek a közvetett eszközök pedig lényegében a versenyképesség javítására irányulnak és a **klaszter-alapú gazdaságfejlesztési szemléletben** fejeződnek ki, amely megpróbálja a globális kihívásra adott sikeres kormányzati válaszokat összegezni.

A piaci verseny jellege, az alkalmazott vállalati stratégiák, a gazdaságpolitikai alapállás szerint megkülönböztethetünk **hagyományos ágazati** és **klaszter-alapú gazdaságfejlesztési szemléletet**. 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. Mint említettük, az EU regionális politikája is az alulról-szerveződő regionális gazdaságfejlesztést támogatja (lásd 7. fejezet), amely stratégia lényegében a klaszterek fejlesztésének feleltethető meg. A globalizációs folyamatokon túl az EU tagországaiban a **közösségi versenypolitika** is korlátozza az egyes vállalatok és iparágak közvetlen támogatását és kikényszeríti a közvetett támogatásokat: az infrastruktúra, a háttérintézmények (pl. oktatási, fejlesztési, tanácsadó, információs szolgáltatások), az üzleti környezet stb. fejlesztését. Ezek a közvetett támogatások lényegében klaszter-alapúak.

Az Európai Unióban, illetve máshol is lezajlott vizsgálatok alapján megadhatók a **klaszter-alapú gazdaságfejlesztési politikák alapelvei** (EC 2002b; Lengyel-Deák 2002; Lengyel 2002b):

- (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 (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 együttműködések elősegítésével a tudás elterjesztése 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.

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

- (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.

Az EU elmaradott régióiban kialakítandó klaszterekre és az ottani klaszterfejlesztési politikákra 2002 tavaszán megjelent egy javaslat, egy „kézikönyv”, amely a fejlesztési kezdeményezéseket hét lépésre bontotta (Rosenfeld 2002). Ez a **hét programcsomag** mint egy „menü” funkcionál, az egyes programcsomagon belül a klaszterek fejlettségétől, tevékenységének jellegétől stb. függően más-más akciók válhatnak fontossá. Viszont megadja a klaszter-fejlesztési stratégia „ideáltípusát”, amit itthon is érdemes a neofordista régiók alulról-szerveződő gazdaságfejlesztésénél mérlegelni. Minden egyes programcsomag alprogramokból áll.

A fejlesztési stratégiában nyilván **nem szerepelnek** azok az elvárások, amelyek mindenhol „maguktól értetődnek”, amit mindegyik cég elvár:

- megbízható alapfokú oktatás,
- jó közlekedési és szállítási infrastruktúra,
- ésszerű árú közszolgáltatások,
- biztonságos környezet,

- a lakhatás széles körű lehetőségei,
- kulturális és pihenési lehetőségek stb.

A klaszter-alapú regionális gazdaságfejlesztés stratégiájának kialakítása és végrehajtása egy folyamat, amiben a közismert teendők és kezdeményezések rendszerezve megtalálhatók. Mivel Magyarország is elmaradott régiókból áll, a megyék döntő többsége is neofordista, ezért a felsorolt lépések és akciók jelentős részére szükség van:

- (A) A regionális gazdaságok megértése és összehasonlítása
- (B) Az elkötelezettség megerősítése
- (C) Szolgáltatások megszervezése és nyújtása
- (D) Specializált tudású munkaerőbázis létrehozása
- (E) A vállalkozókészség és az innovációk ösztönzése
- (F) A régió marketingje és „védjegye”
- (G) Az erőforrások és befektetések allokálása

(A) A regionális gazdaságok megértése és összehasonlítása

Akkor hatékonyak a fejlesztési elképzelések, ha a szereplők tisztában vannak az-
zal, hogyan működik egy régió gazdasága, milyen korlátai vannak és lehetőségei
adódhatnak egy regionális/helyi kormányzatnak. Célszerű megismerni a fejlettebb
régiókban a helyi lobby hogyan működik, mit és hogyan sikerül elintéznie.

- (A1) A klaszterek azonosítása és bevitele a köztudatba
- (A2) A tartós kapcsolatok feltérképezése és modellezése
- (A3) A klaszter analízise

Összevetése más régiók hasonló klasztereivel, SWOT-analízis elvégzése.

(B) Az elkötelezettség megerősítése

Hiába van több traded cég egy régióban, ha gyenge a kollektív hangjuk, akkor nem
tudnak egységesen fellépni érdekeik védelmében. Szükség van a hatékony fellé-
péshez a kollektív identitásra, a közös képviselőre, amit a régió **klaszter tanácsa**
tud „felépíteni”. Fontos, hogy a klaszter tanács el tudja magát fogadtatni (kor-
mányzattal, többi vállalkozóval, közvéleménnyel), mint a klaszter fejlesztési prog-
ramoknak a központi szereplője. Időnként a klaszter tanács öncélúvá válik, néhá-
nyan visszaélnék a kapcsolataikkal, megpróbálják korlátozni, hogy mindegyik vál-
lalkozó hozzáférjen az információkhoz, erőforrásokhoz.

- (B1) A klaszter tanács elismertetése, ahol nincs, ott létrehozása
- (B2) A kommunikációs csatornák kialakítása és formalizálása
- (B3) A cégek közötti együttműködés (hálózatosság) elősegítése

A hálózatosság jóval több, mint egy üzleti hálózat működése, mivel ez egy
társadalmi jelenség, amely lehetővé teszi a személyes kapcsolatok kialakítá-
sával az új elképzelések, kezdeményezések, információk, a legjobb gyakorlat
stb. elterjedését, sok esetben importját.

(C) Szolgáltatások megszervezése és nyújtása

Olyan közös szolgáltatások megszervezése, amelyek méretgazdaságosságuk folytán közösen jóval olcsóbbak, mintha külön-külön szerveznék meg a vállalkozók. Ilyenek: képzés, oktatás, pénzügyi tanácsadás, marketing stb. Lényeges annak felismerése, hogy a megoldás-orientáltságról át kell térni a probléma-orientáltságra, az elkülönülő (független) érdekekről az egymásra utalt (egymástól függő) érdekekre.

(C1) *A klaszter tagjai által igényelt szolgáltatásokról információk gyűjtése és rendszerezése*

(C2) *Egy-lépéses (egy-ablakos) információs és szakértői központ kialakítása*

Lényeges, hogy olyan szakértők legyenek, akik értik a klaszterek problémáit és szót tudnak érteni a vállalkozókkal, azaz várhatóan idősebb, esetleg nyugdíjas, nagy gyakorlattal rendelkező ügyintézők kellenek és nem az egyetemről kikerülő fiatalok.

(C3) *A különböző fejlesztési ügynökségek közötti team létrehozása*

Általában többféle szervezet működik a régióban (MVA, ITDH, kamarák stb.), célszerű ezt a meglévő intézményrendszert is bevonni a klaszterek olyan ügyeibe, amikben ők is partnerek lehetnek.

(C4) *A regionális (esetleg megyei) önkormányzat klaszter részlegének létrehozása*

A központi és helyi kormányzatok általában akkor „megértők”, ha vannak szakértő részlegeik, egyébként nem tudják értékelni és nyomon követni az eseményeket, azaz nem fogadókészek a kezdeményezésekre. Ezért mind központi, mind helyi kormányzati szinten kellenek olyan részlegek és ügyintézők, akik felelősek a klaszterért (és ők képviselik a kormányzat vezetőjét a klaszter tanácsban).

(C5) *Külső kapcsolatok kiépítése*

Amelyik klaszter csak a belső kapcsolatokra koncentrál, az elvágja magát az új tudás, új technológia, új anyagok, új versenytársak stb. megismerésétől, azaz szükséges a személyes kapcsolattartás országosan és külföldön (az Internet ezt nem tudja kiváltani). A külső kapcsolatok kiépítése tanulmányutakkal, vásárokkal konferenciákkal stb., illetve más módokon is megoldható.

(D) Specializált tudású munkaerőbázis létrehozása

A munkaerőképző intézmények (pl. regionális intézmények) olcsóbbak, a munkaerőpiacról jobban informáltak, pedagógiaiilag jobban felkészültek, ezért a klaszternek velük kell együttműködni, mert előnyösebb mintha a vállalatok önállóan szerveznének tanfolyamokat. A klaszterhez tartozó vállalatok együttesen már be tudják iskolázni a megfelelő számú munkavállalót. Az is előnyös, hogy a kormányzatok általában különböző csatornákon keresztül támogatják a tanfolyamokat, képzéseket.

(D1) *Szakképesítés nyújtása a foglalkoztatottaknak*

- (D2) *A klaszter, mint kollektív tanulás (tapasztalatcsere)*
- (D3) *Klaszter által létrehozott szakképző központ*
- (D4) *Együttműködés a szakképző intézmények és a klaszter között*
- (D5) *Regionális szakképző társulások létrehozása, a különböző szintek egymásra épülése*
- (D6) *Régiók közötti oktatási szövetségek kialakítása*

(E) A vállalkozókészség és az innovációk ösztönzése

Mindegyik klaszter fejlődésének motorja a vállalkozókészség és az új, a termelékenységet javító kezdeményezések átvétele, bevezetése. A vállalkozókészség lassan változik, mivel függ az oktatási rendszertől, a kulturális normáktól, valamint a támogatási politikáktól.

(E1) Befektetés az innovációkba és a start-up cégekbe

Az országos K+F politikában meg kell jelentetni a klaszter igényeit, azaz a költségvetés, ne pedig a vállalatok finanszírozzák a szükséges fejlesztéseket, teszteleseket, új műszerek kipróbálását stb. Hasonlóan célszerű igénybe venni az EU K+F keretprogramját, együttműködve elismert hazai egyetemi tanszékekkel.

(E2) Inkubátorok létrehozása a klaszter által

(E3) Vállalkozói hálózatok létrehozása

Főleg a kezdő, fiatal vállalkozóknak hasznos, ha a klaszter elősegíti belépésüket egy jól működő hálózatba, mivel tapasztalatokat, kapcsolatokat szerezhetnek.

(E4) Innovációs hálózatok létrehozása

(E5) Klaszter-alapú technológiai központ létrehozása

Országos szinten kellene megszervezni a klaszter vezető vállalatainak közösen (az szakirányú egyetemi tanszékekkel együtt): tesztelesek, minőségi szabványok kidolgozása, műszaki tanácsadás, műszaki tréningek és tanfolyamok stb. Az országos lobby nem elhanyagolható részét alkotja a közvélemény, a politikusok és a „háttérszakértők” informálása, meggyőzése.

(F) A régió marketingje és “védjegye”

Ha a régió marketingjében, imidzsében benne foglaltatik a helyi klaszter, akkor a helyi politika elköteleződik, lojálisabbá válik, a kapcsolatok könnyebben ápolhatók és talán a munkaerő pótlása is egyszerűbb (mivel a szakma biztos megélhetés reményét nyújtja).

(F1) Külső befektetők odavonzása

Nem a klaszter tevékenységi területére, hanem a kapcsolódó és támogató iparágakba kell befektetőket vonzani, ami javíthatja a klaszter versenyképességét.

(F2) A régióbeli klaszterek PR-jának támogatása

(F3) Klaszter-alapú exporthálózatok támogatása

(F4) Regionális embléma (védjegy) elfogadtatása

(G) Az erőforrások és befektetések allokálása

(G1) Többszereplős projektek (konzorciumok) ösztönzése

(G2) Több cég együttes befektetése adott K+F programba

(G3) A kritikus inputok, szűk keresztmetszetek feloldása

Klaszterek csak **klaszter-alapú gazdaságpolitika** esetén tudnak megerősödni, amikor a döntéshozatal decentralizált (Lengyel 2001b). A klaszter-alapú gazdaságfejlesztési stratégia lényege, hogy klaszter-specifikus fejlesztéseket kell támogatni, amelyek a régió klasztereinek versenyelőnyeit megerősítik. Mivel a régiók között verseny van, az üzleti előnyöket könnyű lemásolni, ezért csak a helyben élők között jöhet létre az a „bizalmi küszöb”, amely szükséges a vállalati versenyelőnyöket nyújtó specifikus egyedi fejlesztések kidolgozásához. Az a felismerés is erősödik, hogy a klaszter lényege egy „helyi társadalmi hálózat” (local social network), azaz egyének és csoportjaik közötti együttműködés, ezért az egyik legfontosabb feladat a prominens egyének közötti párbeszéd, az együttműködési készség (partnership) kialakítása (Grosz 2003).

Tehát a neofordista régiókban a „négy fázisú” gazdaságfejlesztési stratégia lényegében klaszter-alapú fejlesztéseket jelent, amelynek hét programcsomagját lehet elkülöníteni. Az adott régió egyedi sajátosságától függ, hogy egy-egy fázisban a programcsomagokon belül melyik alprogramot és hogyan lehet megvalósítani. Nyilván a régió fejlődésével az alprogramok egy része háttérbe szorul, és egyre inkább az innovációs képességekhez szükséges üzleti környezet fejlesztése kerül előtérbe.

11.3.2. Regionális hálózatok összetétele

Az alulról-szerveződő regionális gazdaságfejlesztés szervezésénél az utóbbi évek nemzetközi tapasztalatai szerint két fő kérdéskört kell végiggondolni:

1. Melyik területi szinten és milyen jellegű programok szülessenek?
2. Kik és hogyan menedzseljék ezeket a programokat, kinek mi a feladata?

A gazdaságfejlesztésre koncentrálnó területi programoknál Magyarországon **két elkülönülő szintet** lehet megadni:

- **Regionális, avagy megyei szintet:** az intézményi tér tervezési-statisztikai (programozási) régióit.
- **Lokális szintet:** a gazdasági tér csomóponti régióit.

A nemzetközi és hazai vizsgálatok egyaránt azt mutatták ki, hogy az intézményi tér egységei, a tervezési-statisztikai régiók a gazdaságfejlesztésnek csak egy kisebb szeletében hatékonyak. Ezek a régiók főleg a nagyobb infrastrukturális (vasút, közút, árvíz- és környezetvédelem stb.) fejlesztések koordinálására alkalmasak. A megyék is hason-

ló feladatokat tudnak hatékonyan megoldani, kiegészítve közintézmények működtetésével, amikor területi intézményeik révén képesek az érdekek harmonizálására. Viszont a lokális térségek, városok egy régión, avagy megyén belül is versengenek egymással (amire számos példa van), emiatt érdemi együttműködésre alig kerül sor közöttük. Persze születnek elképzelések, elfogadnak dokumentumokat, de azok végrehajtására nem kerül sor a napi döntésekben.

Amint áttekintettük (lásd 3. fejezet), a gazdaságfejlesztés legfontosabb területi egysége a **lokális gazdasági térség**. Ez a csomóponti jellegű térség általában egy nagyobb város és vonzáskörzete. Egy megyén belül több lokális gazdasági térség szokott kialakulni. Az is jellemző, hogy több kisebb település nem tartozik egyik vonzáskörzethez sem, emiatt is eltér a statisztikai kistérségektől ez a beosztás. Sajnos a nagyvárosi vonzáskörzethez nem kapcsolódó kisebb településeknek alig van esélyük a dinamikus fejlődésre. Ezek a települések a társadalom fokozottabb szociálpolitikai támogatására szorulnak, pl. az EU-ban is kiemelt programok szolgálnak a rurális térségek fejlesztésére, főleg vidékfejlesztési célokkal.

Tehát a fentieket összegezve: a **gazdaságfejlesztésnek két területi szintje** van Magyarországon is, igazodva a gazdaság valódi fejlesztési igényeihez. A helyi infrastruktúra (bekötőút, közcsatorna, járda stb.), a közintézmények (közoktatás, közegészségügy stb.) fejlesztését a **régió, avagy megye szintjén működő** fejlesztési tanácsok el tudják látni. Megfelelő programokat tudnak kidolgozni, mivel az önkormányzatok szakemberei jelentős tervezési és egyeztetési gyakorlattal rendelkeznek ezekben a (döntően műszaki jellegű) kérdésekben. Ezen a területi szinten törvényekben rögzített, hogy kinek mi a feladata, emiatt az elképzelések menedzselésére nem szükséges regionális hálózatokat létrehozni.

Viszont az **alulról-szerveződő helyi gazdaságfejlesztés**, a vállalkozások üzleti környezetének támogatása mindig lokális szintű, mivel helyi egyeztetéseket kíván és az üzleti szféra képviselőinek bevonását a döntésekbe. Sok esetben a szomszédos térségek egymással versengve, időnként egymás rovására szeretnék ugyanazt a fejlesztést elvégezni (logisztikai központok, ipari parkok), emiatt közöttük ritkán fog konszenzus kialakulni. Csak a lokális gazdasági térségen belül van esély vállalkozói együttműködések kialakítására, terület- és település marketing kidolgozására, közös rendezvényekre, ipari parkok és inkubátorházak menedzselésére, klaszterek kialakítására, a szakképzés összehangolására stb. (Garamhegyi-Révész 2000; Kozma 2002).

Ezekre a lokális gazdasági térségekre kell kidolgozni olyan gazdaságfejlesztési programokat, amelyek a vállalkozások versenyelőnyeit megerősítik, főleg az üzleti környezet fejlesztésével. Intézmények és önkormányzatok nem tudnak létrehozni profit-orientált munkahelyeket, nem tudják növelni a gazdasági kibocsátást, mivel nem is az a feladatuk, de általában nincs ehhez értő szakember gárdájuk sem, ezért több helyi (vállalkozások, intézmények stb.) partnernek együtt kell működnie. Azaz ki kell alakítani a regionális hálózatokat.

A **helyi gazdaságfejlesztésben nincsenek bevált receptek**, hanem helyben kell mindig „újra feltalálni a spanyol viaszt”. A helyi gazdaságfejlesztés nem az olyan or-

vosi tevékenységhez hasonlít, ahol a vizsgálat és diagnózis után felírják a receptet, a beteg pedig a gyógyszert beszedve meggyógyul. Inkább a pszichoanalízissel rokonítható, amikor a páciensekkel beszélgetve kerülnek felszínre azok a megoldások, amelyek a páciensek számára vállalhatók, és hajlandók is megvalósítani azokat. A térségen kívüli tanácsadó szervezetek csak ötleteket és tapasztalatokat képesek megosztani, avagy segíteni tudnak, kiegészíteni, lektorálni stb. a fejlesztési koncepciókat, de azokat csak a helyiek képesek kidolgozni. Nem az anyagok megírása a lényeg (az internetről számtalan koncepció letölthető), hanem a valódi fejlesztési érdekek felismerése, a felmerülő (személyes) érdekellentétek kezelése, a menet közbeni változások rugalmas rendezése stb., azaz a **gazdaságfejlesztési elképzelések folyamatos menedzselése**, amit csak az állandóan ott élő hiteles egyének és elfogadott szervezetek képesek elvégezni.

Lokális gazdasági térségek esetében a tartósan sikeres helyi gazdaságfejlesztési programok döntő többségét a **dinamikus regionális hálózatok** koordinálják (lásd 4. fejezet). A regionális hálózatok általános szerkezete alatt vállalkozások, tudás transzfer intézmények és kormányzatok összességét értettük (5.4. ábra). Ezeknek a regionális hálózatoknak a szerkezete, a prominens helyi szereplők országonként eltérőek. Magyarországon **négy egyenrangú helyi partner tudatos együttműködésére** van szükség („a helyi gazdaságfejlesztés négy lába”), amelyek az alulról-szerveződő gazdaságfejlesztés regionális hálózatának magját alkotják:

- **helyi önkormányzatok:** főleg a város vezetése és gazdasági intézményei,
- **gazdasági önkormányzatok:** nálunk elsősorban a gazdasági kamarák, vállalkozói szövetségek, szakmai testületek,
- **tudás-transzfer intézmények:** felsőoktatás, szakképzés, átképző intézmények stb. és
- **fejlesztési ügynökségek:** részben kormányzati, részben üzleti jellegű ügynökségek hálózatai.

Magyarországon nem elég a fenti partnerek között spontán kialakuló (úgy-ahogy mindenütt működő) kapcsolati rendszer, hanem tudatosan kell ezeket az időben is változó együttműködéseként ösztönözni (Barta 2002b). Mindegyik lokális gazdasági térségben ki kell alakítani azokat a fórumokat, amelyek lehetővé teszik, hogy a négy partner és a hozzájuk kapcsolódó szervezetek és „hiteles” képviselőik között létrejöjjön a személyes, részben bizalmon alapuló „kapcsolati háló”. Ezeknek az együttműködési lehetőségeknek a kialakítása mindenütt a helyi politikai elit feladata (polgármester, képviselők), és a tapasztalatok szerint mindenütt a helyi sajátosságoktól függ, hogyan tudják megszervezni (pl. a finnknél több helyen a szauna hozza össze a partnereket).

A nemzetközi tapasztalatok arra mutatnak rá, hogy ezen négy partner állandó együttműködése során formálódó, az érdekellentéteket megfelelően kezelő, alulról-szerveződő gazdaságfejlesztési programok lehetnek csak tartósan sikeresek. Az önkormányzat először koordinál, kezdeményezi az együttműködések, majd háttérbe húzódva átadja a hangadó szerepet a magánszektor hiteles képviselőinek, tudatosan

törekszik a helyi húzóágazatok (klaszterek), jövődó sikeres üzletágak versenyelőnyei-
nek megerősítésére, időnként saját helyi intézményeinek ellenállását is letörve.

A magyar városok között is dúl a verseny egy-egy komolyabb befektetőért, sike-
resnek tűnő beruházásért (lásd autógyárak telephelyei), autópályáért, egy-egy intézmé-
nyért (Piskóti et al 2002). Ebben a versenyben csak a négy helyi szereplő összefogásán
alapuló, a szükségszerű érdekellentéteket kulturáltan feloldó, alulról-szerveződő fej-
lesztési stratégiák lehetnek a siker zálogai, ezáltal a térségben létrejöhet egy szerves
fejlődés. Egy-egy olyan beruházás, projekt csak átmenetileg segít, amelyet valaki „ki-
járt” a központi kormánytól. Az Európai Unióba belépve a **területi verseny még erő-
teljesebb** lesz, annak a városnak nincs esélye a sikerre, azaz polgárai életszínvonalának
javítására, amelyben nem próbálnak konszenzuson alapuló fejlesztési stratégiákat
megvalósítani a domináns helyi szereplők.

Az **összehangolt fejlesztési stratégia** is csak szükséges, de nem elégséges feltétele
a sikernek, sok múlik a helyi vezető elit felkészültségén, egyéni kvalitásain, együttmű-
ködési kultúráján is (Lukovics 2003). A fejlett országokban sem sikeres mindegyik
térség, pl. Svédországban is megbukott több helyen az alulról-szerveződő gazdaságfej-
lesztés, mivel a helyi szereplők nem tudtak együttműködni. Egy-egy régió fejlődését a
lokális térségek városai, mint „kapuvárosok” tudják elősegíteni, fejlődésük pozitív
hatásait egyre nagyobb térségre kisugározva.

A helyi gazdaság- és vállalkozásfejlesztésnek nincs még intézményi háttere és ta-
pasztalata Magyarországon (habár több megyében kísérleteznek). Emiatt a régiókban
több lépést kellene megtenni:

- Egy felmérés elvégzése a régiókban, hogy **valós gazdasági vonzaskörzetek** hol
alakultak ki (amelyek átnyúlhatnak a megyehatárokon is), majd ezen információk
birtokában, konszenzus alapján önkéntes „lokális gazdasági térségek” kialakítása
az együttműködő szomszédos önkormányzatok között (várhatóan a helyi viták és
személyes ellentétek miatt csak néhány térség jön létre). Nyilván a jól működő te-
rületfejlesztési társulásokat is át kell tekinteni.
- A létrejövő lokális gazdasági térségenként a **helyi partnerek együttműködését**
meg kell szervezni (a „négy lábat”), amivel helyi fejlesztési ügynökséget kell meg-
bíznai.
- Ezekben a lokális gazdasági térségekben szűkösek a szakmai erőforrások, gyenge a
kapcsolati tőke, ezért a helyi fejlesztési ügynökségeket segíteni kell tapasztalatok
nyújtásával, információk közvetítésével. Ez többféleképp megszervezhető, valami-
lyen **hálózatot** kialakítva, pl. a régió jelentős intézményei (egyetemek, átképző
központok, vállalkozásfejlesztési alapítványok stb.) **módszertani és továbbképzé-
si központokként** be tudnának kapcsolódni, hasznosítva szellemi erőforrásaikat.

11.4. Az alulról-szerveződő gazdaságfejlesztés esélyei Magyarországon

Sajnos Magyarországon ahhoz jelenleg még néhány alapfeltétel hiányzik, hogy a lokális gazdasági térségekre vonatkozó, fentiekben ismertetett alulról-szerveződő gazdaságfejlesztési stratégiák háttére maradéktalanul kialakuljon, ezáltal reális esély legyen az elmaradott régiók gyorsabb fejlődésére.

Kimutattuk, hogy Magyarországon a megyék többsége neofordista, csak néhány tudásalkalmazó van. A tudásteremtő, -alkalmazó és neofordista típusok megkülönböztetése nyilván csak három alaptípus összevetését jelenti, a valóságban ilyen tisztán nem figyelhetők meg a megadott típusjegyek. Magyarországon is mindenütt érvényesül a posztfordista tér dominanciája, azaz a termékek életciklusa lerövidült, a tömeggyártás visszaszorult, a termékválaszték (termékdifferenciálás) előtérbe került, a dolgozók többféle feladat elvégzésére alkalmazhatók. Viszont alig vannak jelei az üzleti hálózatok kialakulásának, a K+F minimális és műszaki fejlesztéssel alig foglalkoznak (sem pénz, sem felkészült munkaerő nincs) stb. A külföldi döntési központú cégek magyar érdekeltségei vagy neofordista (pl. élelmiszeripari üzemek, energetikai cégek), avagy tudásalkalmazó (Audi, IBM, Philips stb.) módon működnek, de alig vannak helyi hálózataik, helyi fejlesztési tevékenységeik stb. Budapesten már megfigyelhető a tudásteremtő típus bizonyos elemeinek megjelenése, pl. a cégek nemcsak költségelnyökre törekszenek, nőnek az igényeik a K+F tevékenységek iránt, de ennek ellenére továbbra is főleg tudásalkalmazásról van szó. Összegezve, a magyar régiók és megyék többsége tipikusan neofordista, így ezt a gazdasági szerkezetet kell alapul venni mind a területfejlesztési, mind más gazdaságpolitikák (oktatáspolitikai, K+F stb.) kidolgozásakor.

Magyarországon nagy gondot okoznak a decentralizáció hiányosságai: a **paternalizmus továbbélése** mind regionális, mind megyei és települési szinteken is megfigyelhető. Az önkormányzati testületek és intézményeik kihagyják a vállalkozásokat, azaz általában a megkérdezésük nélkül dőlnek el fontos, a vállalatok üzleti környezetét alakító fejlesztések, nem működnek a regionális hálózatok. Emiatt pl. sok ipari park esetében nem meglepő a kihasználatlanságuk, a helyi önkormányzatok sokszor nem azokat az intézményeket fejlesztik, amelyekre a helyi vállalkozások tartós versenyelőnyéhez szükséges lenne. A dél-alföldi régióban elvégzett említett empirikus felmérés során állandóan visszatérő gondként említették a vállalkozások vezetői, hogy az önkormányzati vezetők, képviselők nem kérik ki a véleményüket se a szakképzést, se a termelői infrastruktúra fejlesztését érintő kérdésekben (Lengyel 2000c). Nyilván csak akkor javul a régiók és megyék versenyképessége, ha a gazdaságot érintő fejlesztésekben a vállalati szempontok is érvényesülnek, nem pedig kizárólag gazdaságon kívüli, önkormányzati intézményi érdekek. Valószínűleg évtizedek kellenek ahhoz, hogy a gazdaságot „szükséges rossznak”, „fejőstehénnek” tekintő értelmiségi vélemények, avagy a rendszerváltás előtti „piac- és versenyellenes” beidegződések eltűnjenek.

Három alapvető szempontot emelek ki, amelyek szükségesek az **alulról-szerveződő gazdaságfejlesztési stratégiák kidolgozásához**, az elmaradott régiók versenyképességének dinamikusabb javításához:

1. **A hatalom és közigazgatás decentralizálása.** A régiókat, megyéket most is „boldogítják”, azaz központilag dőlnek el a fontos kérdések, így nincs helyi összefogás, sőt, sokszor nem is tudnak a helyiek a térségben indított programok egy részéről. A központi gazdaságpolitikára továbbra is szükség van, de a városok erősödő versenye miatt előtérbe kell helyezni a helyi partnerek együttműködését, az érdemi alulról-szerveződő fejlesztési stratégiák megvalósítását. Nemcsak a közigazgatást kell decentralizálni, hanem a helyi kormányzatok és a gazdasági önkormányzatok (kamarák, vállalkozói képviselők) közötti újszerű feladatmegosztás is szükséges. Lényegében az említett négy helyi partner érdemi együttműködése, a regionális hálózatok intézményi hátterét kell kialakítani, amely első lépésben főleg törvények módosítását jelenti.

2. **A piacgazdasági szemlélet elterjesztése.** Hiába jön létre a helyi együttműködést lehetővé tevő intézményi, törvényi háttér, ha a partnerek a régi sémákban gondolkodnak. Nem lesz dinamikus fejlődés, ha a gazdasági szereplők a helyi adóknál csak „fejőstehenekként” szerepelnek, ha a helyi politikusok nem vonják be a vállalkozásokat a szakképzési, infrastruktúra fejlesztési stb. döntésekbe. Csak a helyi vállalkozások tudják megmondani, hogy milyen fejlesztések szükségesek piaci versenyelőnyek megerősítéséhez, ezáltal új munkahelyek létrehozásához. Nem elég az önkormányzati választások előtt egy-egy ipari parkot, bekötő utat stb. építeni, azoknak a mérvadó gazdasági szereplők kihagyásával nem lesz gazdasági hozadékuk, amire sok példa utal.

3. **A helyi érdekek felismerése és képviselése.** Nemcsak a „tervgazdasági” sémák és fogalmak, a gazdaság „irányíthatósága” élnek még másfél évtizeddel a rendszerváltás után is, de nem mindegyik helyi politikus veszi észre, hogy lokálpatriótaként kellene gondolkodniuk, a helyi együttműködésre törekedve és elfelejtve a pártközponthoz jelszavait. Amíg mesterséges feszültségek gerjesztődnek helyben is, addig nem várható el a helyi partnerek érdemi együttműködése. Azaz nem várható el az elmara-
dott régiók gyorsabb fejlődése, nem tudjuk érdemben kihasználni meglevő lehetőségeinket, így az EU által nyújtott támogatásokat sem.

A régiók, megyék versenyképességének javítására az Európai Unióhoz történő csatlakozás történelmi esélyt kínál. Amint áttekintettük, eltérő gazdasági és társadalmi bázissal rendelkeznek a magyar régiók, megyék, emiatt csak igen eltérő módon és eszközökkel lehet versenyképességüket javítani. A központi kormányzat és a centralizált területfejlesztési politika ebben a felzárkóztatási folyamatban továbbra is kiemelt szerepet tölt be, de az elmúlt évek bebizonyították, hogy nem képes kezelni ezt az igen heterogén kérdéskört. Többek között azért sem, mivel **Magyarországon is egyre élénkül a területi verseny**, a régiók és megyék egymással rivalizálva, időnként egymás rovására törekszenek javítani pozíciójukat. A régiók, megyék versenyképességének javulásához szükséges a helyi szereplők összefogása, a regionális hálózatok megerősödése és egy többé-kevésbé konszenzuson alapuló, alulról-szerveződő gazdaságfejlesztési stratégia végrehajtása. Mindez csak itthon tűnik új gondolatnak, az Európai Unió regionális politikája régóta ezt tartja hatékonynak, többek között ez fejeződik ki a szubszidiaritás, partnerség és programozás alapelvekben.