

Regionális klaszterek versenyképessége az élelmiszergazdaságban

OTKA témaszám: **T 046882**
Beszámoló típusa: kutatási zárójelentés
Beszámolási időszak: 2004-2008
Jelentés tevő: **Tóth József**, témavezető
Budapesti Corvinus Egyetem

1. A klaszter definíciója

Viszonylagos újszerűsége miatt napjainkban is folynak a viták a klaszter fogalmáról és értelmezésének határaitól, pl. Olaszországban iparági körzetnek, Franciaországban lokális termelési rendszernek nevezik, míg az angolszász országokban és a nemzetközi szervezetekben a „cluster” kifejezés terjedt el. *Lengyel-Deák [2002]* A továbbiakban ez utóbbi magyarított változatát használjuk – az elterjedt magyar szakirodalmi gyakorlatnak megfelelően.

A nemzetközi szakirodalomban nincs teljes egyetértés a klaszter formális definícióját illetően. A legtöbb szakértő úgy definiálja, mint kapcsolódó vagy kiegészítő gazdasági tevékenységek földrajzilag közeli koncentrációját, amelyek aktív csatornákon, például üzleti tranzakciókon, kommunikáción keresztül kapcsolódnak össze, megosztva a specializálódott infrastruktúrát, a munkaerőpiacot és egyéb szolgáltatásokat a közös lehetőségek kihasználására, a valamint a nehézségekkel való együttes szembenézésre. *Rosenfeld [2002a]*

A klaszterek elemzésekor mindenképpen fontos megemlíteni, hogy egy adott térségben a földrajzi koncentráció előnyeinek kihasználói nem, vagy csak ritkán térképezhetők fel maradéktalanul. Emiatt egy klaszter nem mindig bontható le vállalatokra, hiszen tágabb értelemben minden olyan vállalkozás tagja a klaszternek, amely az adott előnyökből részesedik. Így a regionális klaszter kifejezés tulajdonképpen egy absztrakció, hiszen a klaszter gyakorlati földrajzi határait sokszor nem ismerjük. Ahhoz azonban, hogy a klaszterrel, mint az együttműködés egy formájával behatóbban tudjunk foglalkozni, szükségünk van egy olyan klaszter fogalomra, amely már csak az adott földrajzi előnyökből nyilvánvalóan részesedőket foglalja magába. *Buzás [2000a]*

Azonos agglomerációs területen működő, egymással különösebb kapcsolatban nem lévő vállalkozások között nem beszélhetünk hatékony közös cselekvésről. A klaszter definíciójához hozzá tartoznak bizonyos külső hatások és interakciók:

a helyileg jelen levő képzett munkaerő,
a beszállítók koncentrált jelenléte,
vertikális kapcsolatok a klaszter tagjai között,
intenzív információcsere a résztvevő vállalatok és intézmények között,
diverzifikált intézmények és infrastruktúra, amely a klaszter specializálódott tevékenységeit támogatja,

a résztvevők közötti bizalom és közös szocio-kulturális identitástudat az azonos értékek alapján. *Altenburg – Meyer-Stamer [1999]*

Adott egy klaszteren belüli interakciók komplex halmaza és a hangsúly a szakirodalomban egyre inkább a „szoft”, nem mérhető tényezőkön van, mint bizalom, kreatív miliő. Így nem lehetséges egy precíz definíció kialakítása a klaszterek számára, amely alapján éles határvonalat húzhatnánk a puszta agglomerációk és a komplex klaszterek között.

Altenburg – Meyer-Stamer [1999]

Megadható a különböző klaszter-felfogások „közös része”:

- megfigyelhető a vállalatok közötti valamilyen tartós együttműködés,
- a vállalatok megosztják egymással erőforrásaikat,
- a vállalatok intenzív kapcsolatokat alakítottak ki a helyi intézményekkel,
- az együttműködő vállalatok és intézmények földrajzilag koncentrálnak. *Lengyel [2002]*

Ezen minden definícióban szereplő feltételeket tartjuk első hipotézisünk érvényességi feltételének is.

Az Európai Unió szakértői a klaszter fogalmának definiálása során négy különböző iskolát különböztetnek meg *EC [2002]*:

- **olasz iskola:** A hasonló tevékenységet végző kis- és középvállalkozások térbeli koncentrációja révén kialakuló iparági körzetek alkotják az iskola központi kategóriáját. A fogalom eredete egészen Marshallig nyúlik vissza, melyben kiemelt szerepet játszanak az externáliák, a bizalmi- valamint a társadalmi tőke.

- **kaliforniai iskola:** A vertikális dezintegráció révén létrejövő termelési kapcsolatok alkotta hálózatokra helyezik a hangsúlyt. A hálózat működtetésének legfőbb célja a költségek csökkentése.

- **skandináv iskola:** A klaszter fogalmában a kizárólag helyben hasznosítható lokális tudás, különösen a nem kodifikált, rejtett tudás játszik kiemelt szerepet, valamint ezek hatására létrejövő innovációk.

- **regionális klaszter (Porter):** Az előző három iskola mindegyike egy adott helyhez kötött, a vizsgált régió társadalmi rendszereiben gyökerező folyamatként jellemezte a klasztert. A fő hangsúly a hely-specifikus elemeken volt. Velük ellentétben Porter nem a regionális gazdaságot és a klasztereket vizsgálta elsősorban, hanem a vállalati szintű versenyelőnyöket és azok forrásait. A klaszter alapját az ő esetében a vállalatok és intézmények közötti együttműködés és információáramlás teremti meg. *Lengyel-Deák [2002]*

Porter [2000] megfogalmazásában a regionális klaszter: egy adott iparág versenyző és kooperáló vállalatai, kapcsolódó és támogató iparágai, pénzügyi intézmények, szolgáltató és együttműködő infrastrukturális (háttér)intézmények (oktatás, szakképzés, kutatás), vállalkozói szövetségek (kamarák, klubok) innovatív kapcsolatrendszerén alapuló földrajzi koncentrációja. Lényegében adott tevékenységi körben működő, egymással valamilyen kapcsolatban álló vállalkozások és intézmények földrajzilag koncentrált csoportja, amelyek hasznosítják a lokális technológiai externáliák számtalan variánsát a tudás megosztásától és a tudás túlesordulásától (spillover) az induló vállalkozások (start-up) magas arányáig.

Enright [1998] szerint a klaszter nem más, mint egy adott iparághoz tartozó független vállalatok, valamint a hozzájuk kapcsolódó gazdasági szektorok és intézmények olyan halmaza, amelyek relatíve nagy arányban használják egymás termékeit és szolgáltatásait, ugyanazon tudásbázisra és infrastruktúrára támaszkodnak, valamint hasonló innovációkat tudnak hasznosítani

Schmitz [1995] szerint a klaszter vállalatok egy földrajzi és szektorális együttese. Ennek a megközelítésnek a gyökerei Marshall megfigyeléseihez nyúlnak vissza, melyeket Anglia, Németország és Franciaország textil- és acélipari régióinak megfigyelésével végzett a XIX. század közepén.

A klaszterek a földrajzi határvonalakban különböznek a szektoroktól. Magukban foglalják az erőforrásokat, a kínálat biztosítását az egész értékláncon keresztül, de az a legfontosabb, hogy hogyan kapcsolódnak össze. A klaszterek legjobban regionális rendszerekként foghatók fel.

A klaszterek lehetővé teszik a benne levő vállalatoknak, hogy arra az üzleti tevékenységre fókuszáljanak, amit jól ismernek, és hatékonyan tudnak végezni. A többi üzleti folyamatot a kapcsolódó, illetve kiegészítő vállalatok végzik. A legfontosabb eleme az

innovációhoz, új ismeretekhez és know-how-hoz való könnyebb hozzáférés a tranzakciós költségek csökkenésén keresztül. *Rosenfeld [2002a]*

Bár a hálózat és a klaszter megnevezés gyakran használatos azonos értelemben, alapvető különbség van közöttük. Míg a hálózatok viszonylag zárt szervezetek, amelyek miatt jönnek létre, hogy megosszák résztvevőik között az erőforrásokhoz jutás költségeit, információkat, tapasztalatot, stb. A klaszterek külső piaci kihívásokra jönnek létre bizonyos körülmények fennállása esetén egy adott földrajzi helyen. *Rosenfeld [2002b]*

A kutatás jól használható definíciókat követel. Egy túl szűk meghatározás következtében bizonyos, olykor kritikusnak minősülő tényezők maradnak homályban, míg a túl tág definíció irányíthatatlanná teszi a kutatást. Például *Schmitz [1995]* klaszter definíciója szűkebb, nem hangsúlyozza eléggé a lokalitás szerepét. Míg *Porter [2000]* definíciója elég széles ahhoz, hogy magába foglalja a vállalkozások földrajzi és szektorális környezetét. Ez fontos amennyiben ezek jelentik a klaszter növekedési folyamatának kritikus tényezőit.

2. A klaszterek kialakulása

A vállalkozások közötti kooperáció mintaképe Észak-Itáliában alakult ki. Itt a tradicionális iparágakban a hagyományosan kis, családi vállalkozások együttműködtek a jobb piaci pozíció elérésére. Sikerüket ennek köszönhatték az infrastruktúra, az üzleti szövetségek, a szolgáltatások közös igénybevételével. Ennek a természetes módon kialakult együttműködésnek a sikere, eredményessége először dán és amerikai követőket inspirált.

Ha sok termelő ugyanazt vagy hasonló tevékenységet végez földrajzilag közel egymáshoz, akkor ez a koncentráció önmagában még nem hoz sok hasznot. A szükséges tényező a munkaerő megosztása, a specializáció, a közös beszállítók megjelenése. Olyan technikai, szolgáltatási és pénzügyi szereplők megjelenése, amelyek lehetővé teszik az országos és nemzetközi piacokhoz. Szakmai és lobbyszervezetek kialakulása, mind olyan elemek, amelyek ha minél inkább jelen vannak, annál inkább beszélhetünk a klaszter létrejöttéről. Ez egy belső folyamat eredményeképpen jön létre, amely során egyes vállalkozások megerősödnek, míg mások megszűnnek. *Schmitz [1995]* Klaszterek csak az export (traded) szektorban jöhetnek létre, ahol remény és lehetőség van a gyors piaci terjeszkedésre, érdemes befektetni új technológiába és a piaci lehetőségek csak összefogással aknázhatók ki, amit az erős verseny miatti gyors döntés és válasz is megkövetel. Az összefogás a globális piac nagy mérete miatt is szükségszerű. Ekkor az együttműködés minden részt vevő partnernek előnyöket jelent, mindenki jobban jár, mintha külön-külön próbálna versengeni, továbbá igazi versenytársak nem a helyiek, hanem a külföldiek. *Lengyel [2002]* Minden klaszter magában hordozza a vállalkozások közti kapcsolatokat, melyek egyaránt függenek az adott gazdasági tevékenységtől, a fejlettség fokától, a vállalkozási hagyományoktól, a kormányzati kapcsolatoktól. Az eltérő tevékenységek más-más externáliákat, méretgazdaságosságot, illetve költségmegrakadási lehetőségeket teremtenek, így a klaszterek születésére általánosan érvényes recept nincs. A legfontosabb feltétel a kritikus tömeg, azaz a térségben az adott tevékenységi körben működő megfelelő számú vállalkozás megléte. Szélsőséges esetben ez akár egyetlen meghatározó vállalat is lehet, amely a termelési folyamat egyes szakaszait alvállalkozásba adva önmaga generálja a későbbi klaszter szereplőit. Ezzel a lépéssel a vállalkozás saját rugalmasságát is nagymértékben növeli. A kihasználatlan kapacitásokkal és szűkebb termékskálával rendelkező kis- és középvállalkozások számára egy ilyen tartós viszony biztos megélhetést kínálhat. Azonban

azzal is számolni kell, hogy egy döntés nyomán az adott régióból hirtelen távozó nemzetközi nagyvállalat tönkrement vagy vegetáló kisvállalkozások tömegeit hagyhatja maga után. *Buzás [2000a]*

A klaszterek nagyon sokfélék a gazdasági teljesítmény, a belső szervezet vagy a társadalmi arculat tekintetében. Egyesek a technológiai innováció világhírű központjai erős exportpozícióval, mások pedig még azzal küszködnek, hogy megfelelő helyet harcoljanak ki maguknak a hazai és a nemzetközi piacokon. Van, ahol a kis és közepes családi vállalkozás az uralkodó, máshol a nagyvállalatok és a kívülről származó tőke befolyása a meghatározó. Egyes körzetekben a helyi szereplők közti együttműködés intézményesített alapokon nyugszik, másokban azonban nagyobb nehézségekbe ütközött az egymással versengő vállalatok és társadalmi csoportok közötti érdekazonosság felismerése. Bizonyos körzetekben a szakszervezeti jelenlét erős, a bérek és a munkafeltételek jobbak az országos átlagnál, másokban a szervezethez alacsony fokú, a bérek és munkafeltételek pedig átlag alattiak. Bár gazdaságilag a légsikeresebb körzeteket magas bérek, erős szakszervezeti jellemét és intézményesült kooperáció jellemzik, nincs uralkodó szervezeti modell. *Zeitlin [1994]* Klaszterek nemcsak egy adott értéklánc elemeit alkotó vállalkozások vertikális szerveződésével, hanem horizontális dezintegráció eredményeképpen is létrejöhetnek. Ez az ún. "spin-off" hatás eredménye, melynek során egy vállalatot kulcsemberei elhagyják azért, hogy az anyavállalatnál szerzett tapasztalataikra alapozva önálló vállalkozásokat hozzanak létre. A folyamat révén a térségben az egymással versenyző vállalkozások száma megnő. A kockázatuk csökkentése érdekében a kezdő vállalkozások jelentős részben támaszkodnak az egykori anyavállalat ügyfeleire, alvállalkozóira vagy beszállítóira. Ennek révén a horizontális dezintegráció is térségi csoportosulást idézhet elő és elindíthatja a klaszteresedés folyamatát. *Rechnitzer [1998]*

Ha egy klaszter formálódása elindult, akkor egy komoly visszacsatolás is segíti kiépülését. A csoportosulás megerősödésével ugyanis a térség intézményeire gyakorolt befolyása is erősödik. *Porter [1998b]* Ezért a klaszteresedés folyamatában fontos szerepet kaphatnak például a helyi önkormányzatok, gazdasági kamarák, egyéb szervezetek. A klaszter nem zárja ki a konfliktust vagy a versengést a résztvevők között. Sőt a klaszteresedés átláthatóbbá teszi a piacot és helyi rivalizálást is jelent. Fontos, hogy segíti a közös problémák megoldását az intézményesedés különböző formáinak a megjelenésével. Létezik egy szempont, amely a klaszteresedés ellen szól: a földrajzi és szektorális koncentráció egy várost vagy egy egész régiót sebezhetővé tehet külső termék vagy technológiai változások esetén. A klaszteresedés nem jelent ugyan monoindusztriális fejlődést, de gyakran eredményezi egy

helyi iparág vagy tevékenység dominanciáját. Mert minél diverzifikáltabb a helyi gazdaság, annál kevésbé sebezhető a külső sokkok által. A gazdaság kisebb méretű szereplői számára azonban nem elsősorban a méretük jelenti a problémát, hanem az, ha elszigetelten kell tevékenykedniük. Ezért a klaszteresedés növeli a válságokra történő reagálás képességét azáltal, hogy a klaszterbe tartozó vállalkozások többféleképpen kombinálhatják termékeiket és tevékenységeiket. A klaszteresedés folyamatának kulcseleme, hogy a versengést – legalább bizonyos területeken – felváltja az együttműködés. Egy klaszterben a vállalkozások hevesen versenyezhetnek egymással a termékpiacokon, míg ezzel párhuzamosan együttműködnek olyan nem versenyző területeken, mint például a szolgáltatások közös igénybevétele és munkaerőképzés. *Schmitz [1995]*

A klaszteresedési folyamat három fő állomásaként *McCormick [1999]* szerint beszélhetünk: kialakulóban levő, industrializálódó és komplex klaszterekről. Az első csoportba tartozó klaszterek vállalatainak lehetőségük nyílik kihasználni a javuló piaci hozzáférési lehetőségeket és így növelhetik termelésüket. Az industrializálódó klaszterekben már egyértelműen látszanak a kollektív együttműködés lehetőségei: az egyes vállalatok specializációja és differenciálódása nyújtotta előnyök, a kétoldalú együttműködések hatékonyságnövelő következményei. A komplex ipari klaszterekben a piacok kiterjednek már külföldre is és ilyen szinten is képesek versenyképesen termelni.

A klaszteresedés folyamatát *Feser [1998]* alapján két szempont alapján jellemezhetjük: gazdasági és földrajzi dimenzió szerint.

A klaszteresedés gazdasági dimenzióját a munkamegosztás jelenti. Az egyes vállalkozások saját érdekeiket szem előtt tartva versenyeznek, azonban piaci sikerük nem pusztán egyéni cselekedeteik függvénye. Számos másik vállalkozással állnak kapcsolatban, amelyek szintén értékteremtő módon járulnak hozzá a sikerhez. Ezen vállalkozások mindegyike érdekelt a végső fogyasztók igényeinek minél jobb kielégítésében *Deák [2000]*.

A klaszteresedés földrajzi dimenzióját a vállalkozások területi koncentrációjával jellemezhetjük. Már *Marshall [1925]* is megfigyelte az iparági körzetek kialakulását, amit a vállalatok térbeli koncentrációjából fakadó lokális pozitív externáliákra vezetett vissza. A gazdasági kibocsátás növekedése a piaci szereplők számára versenyelőnyöket eredményez, mivel a nagyobb piac révén a méretgazdaságosság kihasználásával javul a termelékenységük. A pozitív externáliák három formában jelennek meg Marshall elemzésében: megtakarítást eredményez, hogy széles körű munkamegosztás jön létre az egymást kiegészítő tevékenységekre és folyamatokra szakosodott vállalatok között; a nem szabványos termékek közös előállítására lehetővé teszi az információs és kommunikációs költségek csökkentését.

Hosszú távon ennél is fontosabb - bár nem kifejezetten gazdasági jellegű - előnynek tekintette Marshall a nagy múltú körzetekben egyfajta „légkör” kialakulását, amely a szocializáció során megkönnyíti a sajátos képességek megszerzését és a szereplők közti kapcsolatok révén hozzájárul az innovációk gyors terjedéséhez. *Zeitlin [1994]*

A két dimenzió alapján a klaszteresedés négy alapesetét különböztethetjük meg:

- kitermelő iparágak: valamilyen helyi erőforrásra települt, és ebből következően földrajzilag erősen koncentrált gazdasági tevékenység (pl. bányászat). A munkamegosztás foka azonban alacsony, mivel a vállalkozások pusztán kitermelő tevékenységet végeznek.
- helyi piacra termel vállalkozások: a helyi piac igényeit kielégítő vállalkozások (pl. kiskereskedelem). Ezen iparágakra nem jellemző sem a gazdasági, sem a földrajzi klaszteresedés. Egyrészt minden városban, régióban megtalálhatóak, másrészt gazdasági kapcsolatrendszerük szűk.
- iparági klaszter: egymással szoros kapcsolatban lévő vállalkozások vagy iparágak alkotta hálózat. Ezeket az iparágakat a munkamegosztás magas foka ellenére nem jellemzi térbeli koncentráció (pl. pénzügyi szolgáltatásokat nyújtó vállalkozások).
- regionális klaszter: olyan iparági klaszter, melynek vállalatai földrajzilag koncentráltan vannak jelen, tehát iparági és földrajzi koncentrációról egyaránt beszélünk (pl. kaliforniai borklaszter, finn telekommunikációs klaszter stb.), azaz Porter említett regionális klaszter fogalmáról van szó ebben az esetben.

Összefoglalóan *Lengyel-Deák [2002]* alapján regionális klaszter alatt egymással szoros és valamilyen módon tartósan együttműködő gazdasági szereplők térbeli koncentrációját értjük. Az új, igazán éles verseny napjainkban már nem az egyes vállalatok, hanem vállalati szövetségek között zajlik. Mind a kis- és középvállalatok, mind a nagy multinacionális vállalatok igyekeznek szélesebb kapcsolatokat kiépíteni más vállalatokkal, a méretgazdaságosságból adódó előnyök, a nagyobb piaci befolyás és új szinergia-lehetőségek kihasználására. Így mind jobban terjednek a formális vagy informális módon közös tevékenységek a marketing, a termelés, az erőforrások megszerzése vagy a közös fejlesztés terén. *Rosenfeld [1996]* A globális verseny a nemzetközi munkamegosztást és a versenyelőnyök forrásait átértékelte, döntővé váltak a versenyelőnyök lokális forrásai. *Porter [1998c]* szerint napjainkban a globális versenyben nem elkülönült vállalatok vesznek részt, hanem az új munkamegosztás, így a globális verseny alapegységei a klaszterek lettek. A klaszterek létrejöttének lényege: a vállalatok felismerték, hogy csak a lokális háttérre, lokális üzleti partnereikre támaszkodva tudnak talpon maradni a nagyon erős globális versenyben. Továbbá nemcsak fennmaradhatnak, hanem javíthatják jövedelmezőségüket, valamint

alkalmazkodóképességüket is. Jellemzőnek tekinthető, hogy a klaszterszerűen működő vállalatok jövedelmezősége 2-4 %-kal javul és a kis- és középvállalatok túlélési aránya jóval magasabb, mint az elkülönülten fellépőké. *Lengyel -Deák [2002]*

3. A klaszterek sajátosságai, versenyelőnyei

Az az elmélet, mely szerint a klaszteresedés előnyöket jelent, már hosszú múltra tekint vissza. Nagy-Britannia ipari körzeteit már 1890-ben vizsgálta Alfred Marshall, aki az iparági koncentrációk terén végzett vizsgálatait során arra a következtetésre jutott, hogy a korábban csak a nagyméretű üzemek számára elérhető hatékonyság a kisebb termelőknek is kézzelfogható közelségbe kerül, mihamarabb az általa "ipari körzet"-nek nevezett formációkba tömörülnek. *Marshall [1925]* A Marshall által meghatározott ipari körzetek vállalkozásai – lehetőségeikhez mérten – passzívan kihasználják ugyan az említett externáliákat, de nem szerveznek olyan, tudatos, átgondolt akciókat, melyek növelnék lehetőségeiket. Egyszerűen megelégszenek a megfelelő környezetbe való betelepüléssel. *Buzás [2000]*

A klaszterek kialakulásához szükség van egy bizonyos, kritikus mennyiségű vállalkozásra és gyakorlatra, amelyek között például egy külső hatásra elkezdődik a szerveződési folyamat. Ez igaz mind a fejlődő, mind a fejlett országokban végbemenő folyamatokra. A klaszterek hozzájárulhatnak bizonyos rejtett vagy nem használt erőforrások kiaknázásához is. Lehetővé teszik a gyorsabb alkalmazkodást a globalizáció és a liberalizáció jelentette kihívásokhoz, amelyek nemzetközi termékminőséget és rugalmasságot követelnek meg. *Neven – Dröge [2000]*

Nagyon sok tényező befolyásolja a vállalkozások növekedési potenciálját. A növekedési folyamat megnyilvánulhat a már létező vállalkozások expanziójában, illetve újak születésében egyaránt. *Schmitz [1995]*

Alacsony szintű termelékenység, kisméretű helyi piacok, hiányzó tőke és hiányos infrastruktúra – mindezen hátrányok csökkentését, leküzdését segíti, ha vállalkozások klaszterekben tevékenykednek. A kollektív együttműködéssel növelik az egyes vállalatok versenyképességét, a klaszterek segítenek kihasználni a lehetőségeket és átvészelni a kríziseket. A földrajzi közelség hangsúlyozása annál fontosabb, minél kevésbé fejlett egy ország. A szegényesebb infrastruktúra, a gyengébb informatikai rendszer még fontosabbá teszi a hagyományos kommunikációs formákat. Ahogy a környezet változik, úgy változnak a vállalatok is. A klaszterekben szerveződött vállalkozások kihasználhatják a jobb piaci hozzáféréstől adódó előnyöket, a munkaerőpiac koncentrációjából származó képzett munkaerő megjelenését, a szállítók és a szükséges szolgáltatások egyidejű jelenlétét és a technológiai ismeretek könnyebb és gyorsabb átvételét. *McCormick [1999]*

A klaszter a helyi gazdaság tartós szektora, nem települ át másik országba vagy térségbe, hanem „beágyazódott” a helyi társadalomba és a gazdaságon kívüli helyi társadalmi-szociális tényezők is hatnak rá. A beágyazódás miatt az is lényeges, hogy a klaszterhez tartozó fontosabb cégek hazai bázisa (home base) a térségben van, azaz ott élnek a lényeges döntések el készítői és meghozói, ott találhatók a kulcs-részlegek, ott születnek a (stratégiai, pénzügyi, marketing stb.) döntések, ott készülnek a vezértermékek és ott folyik a fejlesztés stb. Egyszóval a vállalatok döntései ebben a lokális környezetben formálódnak, ami még kevésbé figyelhető meg a magyar klaszter-képződményeknél. *Lengyel-Deák [2002]*

Az együttműködésnek különböző költségei vannak, melyeket a klaszteresedési folyamat folytatódása esetén meg kell, hogy haladják az abból származó előnyök. *McCormick [1999]*

Közgazdasági értelemben a klaszterek döntően az agglomerációs előnyök, azaz a gazdasági tevékenységek térbeli koncentrációjából származó előnyök egyik fajtáját, a lokalizációs előnyöket hasznosítják *Porter [1996]*.

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

A lokalizációs előnyök lehetővé teszik a klaszterekben levővállalatoknak:

- a tranzakciós és szállítási költségek csökkentését,
- a gyorsabb és pontosabb információáramlást,
- a gördülékeny inpuhelyettesítést,
- a technológiai és szervezési tapasztalatok (learning-by-doing) megismerését,
- a tudás állandó cseréjét,
- a helyi társadalom támogatását (képzési intézmények, infrastruktúra fejlesztése, stb.),
- a gyorsabb piaci alkalmazkodást. *Lengyel-Deák [2002]*

A klaszterekből származó előnyöket *Rosenfeld [2002a]* alapján “hard” és “soft” tényezőkre oszthatjuk fel. Ezek összehasonlítása az 1. sz. táblázatban található.

A „hard” és a „szoft” tényezők összehasonlítása

Hard tényezők	Eredményei
Az értéklánc elemei helyben vannak	Hatékonyság növekedése
Specializálódott munkaerő áll rendelkezésre	Magasabb termelékenység
Specializálódott szolgáltatások helyben	Gyorsabb és könnyebb hozzáférés
Szélesebb erőforrás-választék	Alacsonyabb költségek, jobb minőség
Több azonos tevékenységű vállalat	Szövetségek, hálózatok lehetősége
Szoft tényezők	Eredményei
Összefogás	Kollektív tervezés, nagyobb befolyás
Bizalom	Vállalatközi együttműködés, hálózatok
Gyorsabb tanulási folyamat	Jobb technológiatranszfer, innováció
Informális kapcsolatok	Könnyebb karrierépítés

Forrás: Rosenfeld [2002a]

A hard tényezők a hatékonyabb üzleti tevékenységből származnak, amely munkahelyteremtésben és az üzleti tevékenység eredményességének javulásában jelentkezik. A szoft tényezők pedig a tanulásból, a versenytársakkal való gyors összevetés és alkalmazkodás lehetőségéből származnak, amely az innovációs folyamat gyorsulásában jelentkezik.

A klaszterekbe tömörült vállalkozások a szükséges szolgáltatások szélesebb választékából tudnak választani. Ezen szolgáltatók pedig jól ismerik az általuk alkalmazott technológiákat, a piacokat. Rendelkezésre állnak olyan megbízható szakértők, akik segíteni tudnak speciális problémák esetében is, ügynökségek, amelyek jól ismerik a vevőkört, és olyan intézmények, illetve központok, amelyek megfelelő eszközökkel rendelkeznek az üzleti tevékenység segítésére és a tanácsadásban. *Rosenfeld [2002a]*

Egy klaszterben a helyi előnyök hatékony kihasználásával működő hasonló, illetve kiegészítő tevékenységet végző vállalkozások elősegíthetik más klaszterek kialakulását is.

A klaszterek számára napjainkban az egyik legfontosabb erőforrás a humán tőke. Az ehhez történő hozzáférés kulcsfontosságú a sikerhez. Így a képzésnek és a megfelelő szintű specializációnak összhangban kell lennie a régióban tevékenykedő vállalatok igényeivel.

A hálózatosodás azt a folyamatot jelenti, amely során elméletek, információk, az ún. legjobb gyakorlat áramlik keresztül a klaszteren és jut el oda más helyekről. Az üzleti hálózat pedig vállalkozások együttműködő struktúrája.

Az olyan inputok, mint egyes beszállítók tevékenysége, bizonyos szolgáltatások könnyen kiszervezhetőek, de a megfelelő szellemi munkaerő nagy része helyi erőforrás marad. Ezért kevésbé fejlett és periférikus régiókban – ahol általában az elérhető munkajövedelem is alacsonyabb – kiemelkedő fontosságú a jól képzett munkaerő eláramlásának megakadályozása. *Rosenfeld [2002a]*

Lengyel-Deák [2002] szerint a klaszterek versenyelőnyökre gyakorolt hatásának két szintjét tudjuk megkülönböztetni. Egyrészt fontos szerepet játszanak a vállalati versenyelőnyök létrehozásában és fenntartásában, másrészt jelentős funkciójuk van a régió gazdasági versenyképességének megőrzésében is.

Porter [1998c] a vállalati stratégiát tekintve a versenyelőnyök két alaptípusát különbözteti meg: költségelőnyök (működési hatékonyság) és stratégiai pozicionálás (termék-differenciálás). A regionális/lokális klaszterek által a vállalatoknak nyújtott versenyelőnyöket e két alaptípus szerint csoportosíthatjuk.

A költségelőnyök kialakítása alapvetően a működési hatékonyság (termelékenység) javításának eredménye, amely elérhető egyrészt a költségek csökkentésével, másrészt – méretgazdaságosság révén – a termelés növelésével is. Klaszterek esetében a költségek csökkentésének számos további forrása lehet, a térbeli közelség sokféle előnyt nyújthat:

- kihelyezés (outsourcing): a közelségből adódóan alacsonyak a tranzakciós költségek, amelyek lehetővé teszik számos tevékenység vállalaton kívülre helyezését a helyi cégekhez. A kihelyezés a költségek csökkenését eredményezi, mivel a kihelyezett szolgáltatást nyújtó cég a saját inputjait nagyobb tételben, így olcsóbban vásárolhatja meg (amennyiben több vásárlója van). Másrészt megéri számára olyan specializált, drága eszközöket beszerezni, amelyek révén csökkentheti a termelés átlagköltségét.

- beszállítók versenyeztetése: a kihelyezett tevékenységet egy klaszterben, ahol a vállalkozások földrajzilag koncentráltan vannak jelen, nemcsak egyetlen cég képes elvégezni, hanem több potenciális beszállító is van. Ezen vállalatok versenyeztetésével a beszerzések költségei csökkenthetők. Ráadásul a külső beszállítók hálózata révén megszervezett termelés rugalmasabban alakítható, mint a saját alkalmazottakból álló szervezeti struktúra. *Kocsis [2000]*.

- tevékenységek megosztása: a költségek csökkentésének forrása lehet bizonyos tevékenységek megosztása is, mivel a klaszterben előforduló értéklánc-rendszerek

kiegészíthetik egymást. Előfordulhat, hogy több értéklánc-rendszer ugyanazon vásárló szükségleteit elégíti ki, mivel a fogyasztó kiegészítő termékeket vásárol. Az együttműködésre példa a közös marketing, ha több vállalkozás ugyanazon a piacon értékesíti termékeit. Ekkor a közös marketing nem csak az egyes vállalkozások, hanem az egész klaszter, illetve a klaszternek otthont adó régióról kialakult képet is képes pozitívan befolyásolni.

- közös K+F: a klaszter támogató intézményeinek helyi jelenléte, a közös kutatási-fejlesztési tevékenység révén a vállalkozások által hasznosítható innovációs kapacitás megnő. *Dőry-Rechnitzer [2000]*. A közös K+F egyrészt költségelnyöket hordoz magában: a közösen finanszírozott innováció költsége több résztvevő között oszlik meg, ami lehetővé teszi költségelnyök kialakítását az új termék vonatkozásában, illetve a termékdifferenciálás lehetősége is olcsóbbá válik. Másrészt előfordulhat, hogy bizonyos esetekben csak közös K+F révén van lehetőség új termékek kifejlesztésére, mivel az egyes vállalkozások önállóan nem lennének képesek annak finanszírozására.

- összemérhetőség (benchmarking): az erős helyi verseny jobb teljesítményre sarkallja a vállalkozásokat. Ugyanazon iparágban tevékenykedő, egymással versengő cégek földrajzi koncentrációja lehetővé teszi, hogy az azonos feladatot ellátó egységek, alkalmazottak teljesítményét össze tudják mérni, tehát a teljesítmény értékelésére (benchmarking) megfelelő összehasonlítási alap áll rendelkezésre.

- „legjobb gyakorlat” gyors elterjedése: egy-egy újabb, hatékonyabb, olcsóbb eljárás gyorsan elterjed a klaszter vállalatai között, főleg a vezető szakértők közötti informális (személyes) kapcsolatokon keresztül (a „trükkök ellesése”, a tapasztalatok „meghallása”). Azaz sokkal jobbak az esélyek a költségelnyök (költségcsökkentések) elérésére és a termelés bővítésére, mintha egy cég közelében nincs klaszter (ha nem sűrűsödnek az iparági vállalatok, hanem a cég elszigetelten működik). Ráadásul a közelségből adódóan az információk áramlása hatékonyabb egy klaszteren belül, aminek forrása gyakran a másik cégtől átjövő munkaerő, aki a versenytársnál szerzett tapasztalatokat hozza magával új munkahelyére. A munkahely-cserénél pedig a távolságnak döntő szerepe van *Szabó [1999]*.

A globális versenyben a vállalati tartós versenyelnyök főleg stratégiai pozicionálásból erednek, amire a klaszterek is ösztönöznek. A magas munkabérű fejlett országok vállalatainak kicsi az esélye, hogy a költségeket tekintve versenyben tudnak maradni a jóval kisebb munkabérű fejlődő országokkal. Igaz ez még akkor is, ha termelékenységük sokkal magasabb. Az utánzás és az árverseny (az olcsóság) a fejlett országoknak kedvezőtlen, így a klaszterhez tartozó vállalatok rákényszerülnek termékdifferenciáláson alapuló stratégiai

versenyelőnyök kialakítására. A termék-differenciáláshoz legfontosabb a gyors és pontos információ a piacról, amire a versenytársak közelsége miatt szert tudnak tenni, így a piaci igények változását viszonylag gyorsan és jó hatásfokkal (kis kockázattal) észlelik, mivel összeadódnak a különböző vállalatoknál levő információk, elemzések, következtetések. Az is lényeges, hogy a beszállítók, háttérintézmények helyi jelenléte, az ebből adódó alacsonyabb tranzakciós költségek lehetővé teszik a kis sorozatban eladható, rugalmas gyártást feltételező termékek/szolgáltatások előállítását, amelyek kevésbé árérzékenyek.

- speciális inputok és közjavak előállítása: az adott iparág földrajzilag koncentrálnak gazdasági tevékenységéből adódó nagyobb kereslet lehetővé teszi a vállalkozások számára speciális inputok gazdaságos előállítását, amelyek a pozicionáláshoz elengedhetetlenek. A speciális inputok, egyedi infrastrukturális elemek gyakran közjavakként jelennek meg, ugyanis ezeket a jószágokat egy-egy önálló cég nem lenne képes egyedül finanszírozni, mivel gyakran jelentős beruházást igényelnek. Ez általában a speciális termelési tényezőkre jellemző (pl. iparág-specifikus infrastrukturális elemek, képzési programok stb.), de *Porter [1998c]* ide sorolja a klaszterbeli cégek működése során felhalmozódott tapasztalatokat, ismereteket is. Ezen közjavak egy része nem tudatos befektetési tevékenység eredménye, nem anyagi természetű, hanem hosszabb idő alatt a vállalkozások működésének mintegy „melléktermékeként” alakul ki (pl. a hely kedvező megítélése, üzleti környezet, innovációs miliő, felhalmozott szaktudás stb.), ilyenek tekinthető a vállalkozások együttműködése révén kialakult bizalom is.

- hatékonyság kiegyenlítődése: a klaszteren belül az egyes vállalatok hatékonyságában csak rövidtávon figyelhetők meg különbségek, mivel a hatékonyabb eljárások gyorsan elterjednek. Így a vállalatok versenyelőnyeiket megújítani csak stratégiai pozicionálással képesek, emiatt is rákényszerülnek a folyamatos innovációra, ami javukra válik a globális versenyben.

- utánzás helyett eltérő stratégiák: a klaszter fejlődésével erősödik a helyi cégek közötti rivalizálás, ezért a vállalatok versenyelőnyeiket csak egyedi stratégiával képesek megőrizni. Mivel a klaszterhez tartozó cégek hasonló külső feltételek (pl. munkabér, szolgáltatási díjak stb.) között működnek, így az utánzás helyett más módját kell találni annak, hogy versenyben tudjanak maradni.

- piaci információk áramlása: a vállalatok gyorsabban, könnyebben és olcsóbban férhetnek hozzá olyan információkhoz, mely a klaszterben található többi vállalkozás, intézmény rendelkezésére áll. Az információk közül kiemelt szerepe van az új fogyasztói igények és piaci szegmensek észlelésének, a jövőben várható fogyasztói szokásokra,

keresletre vonatkozó ismereteknek, amit a klaszterhez tartozó kifinomult vásárlók szolgáltatnak a vállalkozások számára. Emellett a földrajzi koncentráció révén olcsóbban valósítható meg a versenytársak megfigyelése, új technológiai, működési vagy szállítási lehetőségek korai felismerése, és a beszállítókkal kialakított szorosabb kapcsolat elősegíti a velük együttműködésben születő közös innovációk kidolgozására.

- komplementer tudástőkék: a közös K+F nemcsak költségelnyök kialakítását teszi lehetővé. A különböző kompetenciákkal rendelkező cégek együttműködése eredményeként erőforrás-korlátjuk kitágul a „komplementer tudástőkék integrálása révén kibontakozó szinergikus hatások” következményeként *Kocsis [2000, 484. o.]*. A szellemi tőke tudatos menedzselésekor támaszkodni lehet a térségi összefüggésekre is *Dőry-Rechnitzer [2000]*. Ez pedig a létrejövő újítások hatására lehetőséget nyújt stratégiai pozicionálásra, termékdifferenciálásra.

Egyértelmű, hogy a globális versenyben a klaszterek jelentős előnyöket nyújtanak a vállalatok számára, ezért a klaszterben meglévő versengést is célszerű vállalni. A klaszter a lokális versenyelőnyök változatos forrásait kínálja, amelyek többsége akkor hatékony, ha az üzleti és intézményi partnerek földrajzilag közel vannak egymáshoz, azaz térben tömörülnek. *Lengyel-Deák [2002]*

Porter [1998c] egy régió versenyképességét az ott tevékenykedő vállalkozások versenyképességére vezeti vissza, aminek a termelékenység és annak növekedési szintje jelenti az alapját. A vállalkozások versenyképessége azonban nem pusztán saját képességeiktől, hanem környezetüktől, a régió gazdaságától is függ. *Lengyel-Deák [2002]*

A klaszterek szerepét *Lengyel-Deák [2002]* szerint a régió gazdaságában három csoportban vizsgálhatjuk, melyek: a termelékenység, az innováció valamint új vállalkozások megalakulása.

A termelékenység szintje megfeleltethető a porteri működési hatékonyságnak.

Az innováció képezi a stratégiai pozicionálás, a termékdifferenciálás alapját. De az innovációt nem pusztán vállalati szintű tényezők határozzák meg, abban fontos szerepe van a vizsgált régióknak is *Sternberg-Arndt [2001]*, aminek köszönhetően a hangsúly napjaink gazdaságfejlesztésében az innovatív vállalkozások mellett/helyett az innovációs rendszerek, innovatív milió kialakításán van.

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

intenzitásának erősítése mellett ezek az új belépők lehetnek új beszállítók is, akik mind a költségelnyök javulásához, mind a termékdifferenciáláshoz hozzájárulhatnak. De lehetnek új piaci réseket felismerő vállalkozások is, ezáltal a klaszter alkalmazkodó készsége is folyamatos, elősegítve egyúttal a régió dinamikus gazdasági növekedését. Az újonnan megalakuló vállalkozások azért preferálják a klasztert az izolált működéshez képest, mert az ott működő vállalkozások eddigi tevékenységük során jelentős tapasztalatot halmoztak fel (marketing, jogi képviselet, finanszírozás, stb.). Az újonnan alakuló vállalkozások tulajdonképpen ezt a speciális tudást „vásárolják meg”, ehhez a tudástökéhez kívánnak hozzáférni, amikor a klaszter területén alakulnak meg. *Lengyel-Deák [2002]*

A klaszterek nyújtotta előnyök vizsgálatához nyújtanak segítséget egy más megközelítésből az ún. új intézményi közgazdaságtan eredményei. Az elméleti közgazdaságtan ezen irányzatának jelentős képviselője O. Williamson, akinek fundamentális transzformációs modellje teheti teljesebbé a feltett kérdésekre adódó válaszok kereteit.

Czagány-Fenyővári [2000] alapján az új intézményi iskola képviselői arra tesznek kísérletet, hogy egy olyan közgazdasági elméletet alakítsanak ki, melyben a gazdaság működési mechanizmusait befolyásoló intézményi tényezők a modell endogén változóiként jelennek meg. A racionálisan viselkedő gazdálkodók döntéseit a hagyományos modellekben szereplő - szűkebb értelemben vett - termelési költségeken túl az ún. tranzakciós költségek figyelembevétele is befolyásolja. A fogalom megalkotása és mélyebb elemzése fűződik Williamson nevéhez.

Eszerint a piaci koordináció nem költségmentes és a tevékenységek vállalaton belüli koordinációja is költségekkel jár. A tranzakciós költségek lényegében szerződési költségek, melyek a szerződések előkészítése, megkötése, végrehajtása és ellenőrzése kapcsán keletkeznek. *Williamson [1985]*

Czagány-Fenyővári [2000] megállapítják, hogy az intézményi iskola képviselői vizsgálódásaikat kiterjesztik a szerződés létrehozásának és kontrolljának költségein túl a kapcsolatteremtés problémájára is. Ez szükséges de nem elégséges feltétele a szerződéseknek és mint ilyen, hasonlóképpen tranzakciós költségekkel jár.

Swaan [1994] különös jelentőséget tulajdonít a kapcsolatteremtés (és költségei) problémájának az átmeneti gazdaságok (így például Magyarország) tekintetében megemlítve azt a körülményt, hogy az eredményes tranzíció, illetve a stabil gazdaság kialakulásának legfőbb akadálya ezekben az országokban a tradicionális kapitalizmusra jellemző megfelelő intézményrendszer hiánya. Ez a hátrány egyebek mellett abban is megnyilvánul, hogy olyan üzleti tranzakciók sem jönnek létre a kapcsolatteremtő képességek hiánya vagy problémái

miatt, amelyek egyébként mind a felek, mind pedig a társadalmi hatékonyság követelményeinek szempontjából kívánatosak lennének.

A gazdasági tranzakciók koordinációs szituációinak és a tranzakciók lebonyolítását szolgáló szerződések tipikus formáinak jellemzéséhez a tranzakciók általános fogalmát differenciálni kell. A differenciálás során ismérvképző tulajdonságként *Williamson [1986]* megkülönbözteti a tranzakciók bizonytalanságát, gyakoriságát és - legfontosabb jegyként - a tényezők tranzakciókhoz kapcsolódó tulajdonságait. Bevezette a tranzakció-specifikus aktívák koncepcióját. Ezek olyan aktívák vagy tényezők, amelyek a felek közötti tranzakciókra vonatkozó tartós szerződéses kapcsolat keretében kifejtett teljesítményük révén tesznek szert különleges jelentőségre. Nem olyan aktívák tehát, amelyek eleve versenyelőnyt hordoznak, hanem csak meghatározott tranzakció révén értékelődhetnek fel. *Williamson, Czagány-Fenyővári [2000]* alapján elsőként említik a térbeli specializáltságot. Ebben az esetben arról van szó, hogy a tőkejavak mindkét szerződő fél számára kedvező helyen megvalósított beruházása azt eredményezi, hogy a létesítmények élettartama idején mindkét fél raktározási és szállítási költségeket takaríthat meg. A fizikai specializáltság esetében a tőkejavaknak specializált gépekbe történő beruházásai lehetővé teszik az egyik szerződő félnek olyan termék előállítását, amely más terméknél alkalmasabb a következő termelési fokozat szerződéses partnere számára. A humán specializáltság kapcsán mindenképp valamilyen speciális képzettség megszerzése érdekében felmerült humántőke-beruházásokra kell gondolni. Ide tartozik továbbá a termelési folyamatok ismétlődése során fokozódó termelékenység („learning by doing”), vagy a szerződő fél sajátosságainak megismerése is; mindkettő a szerződéses kapcsolatban tevékenykedő munkaerő által megszerzett sajátosan egyéni tudásként fogható fel. Az így kialakuló „tudáserőforrás” ráadásul sajátos aktíva, hiszen a hagyományos oktatási struktúrák keretében nem elsajátítható ismeret, a szokásos értelemben vett tőkejavakkal szemben nem amortizálódik, ugyanakkor egy csapásra elértéktelenedik, ha a munkavállaló munkaviszonya megszűnik. *Williamson [1985]*

A tranzakció-specifikus aktívák képzése tehát annyit jelent, hogy bizonyos erőforrásokat lekötünk olyan területen, amelyen szigorú korlátolt vannak, a továbbiakban az alternatívák megszűnnek, vagy legalábbis beszűkülnek. Ezek az erőforrások nem feltétlenül eleve - pl. fizikai tulajdonságuknál fogva - speciálisak, hanem a speciális tranzakció révén válnak azzá. A specifikus aktívalekötés egyrészt hatékonyra teszi a szerződésbéli tranzakciókban nyújtott teljesítményt, másrészt viszont beszűkíti az alternatív felhasználási lehetőségek körét.

A speciális humántőkének a szerződés teljesítése alatt keletkező fajtái, amelyek a szerződő felek sajátos egyéni tudását jelentik, nincsenek kitéve az elhasználódásnak; bizonyos értelemben végtelen élettartamú beruházást képviselnek, amely nem amortizálódik. Az eddigi partnerek számára ezek a jövőbeni szerződéses kapcsolatokban is előnyt jelentenek a potenciális versenytársakkal szemben. *Czagány-Fenyővári [2000]*

Ezen megközelítés alapján megállapítható, hogy a térbeli együttműködés természeti erőforrások és piaci adottságok kihasználása mellett más fontos előnnyökkel is járhat.

4. A klaszter-alapú gazdaságfejlesztés elméleti alapjai

A klaszterek bekerültek a gazdaságpolitika eszköztárába, például az OECD által szervezett konferenciák (2000 júniusában Bolognában, és 2001, illetve 2002 januárjában Párizsban) fő célja a klaszterek élénkítésére szolgáló gazdaságpolitikai eszközök áttekintése *OECD [2001]*. Az Egyesült Államokban 2001 őszén fejeződött be egy nagyméretű klaszter-felmérés (cluster map) Michael Porter irányításával és az EU tagországaiban 2002 nyarán közzétették 34 klaszter és a klaszter-alapú gazdaságfejlesztési politikák összehasonlító eredményeit *EC [2002]*. Nemcsak a fejlett, hanem a fejlődő országokban is több program szolgálja a klaszterek fejlesztését, többek között az ENSZ UNIDO által koordinált kezdeményezések *UNIDO [2000]*.

A kormányzati szervezetek tipikusan funkcionálisan szerveződnek. A kis- és közepes vállalatok számára szolgáltatási, képzési, technológiafejlesztési, marketing-támogatásra pedig általában elkülönült programok szolgálnak, eltérő szakterületű szakértőkkel. A klaszterek pedig problémaorientált támogatást igényelnek a programorientált megközelítés helyett. *Rosenfeld [2002a]*

A klaszterek kapcsán Porter megfogalmazza a klaszter-alapú gazdaságfejlesztés koncepcióját *Porter [1998c]*. Porter álláspontjában erősen támadja a gazdaságba történő kormányzati beavatkozás minden formáját. Véleménye szerint a kormányzat egyetlen gazdaságfejlesztési feladata a klaszter vállalatainak versenyképességét elősegíteni üzleti környezetük megfelelő alakításával, tehát mindent a klaszter fejlesztésének, mint közbülső célnak rendel alá. Porter munkájának hatására az Egyesült Államok több tagállamában megindult a klaszterekkel kapcsolatos adatgyűjtések és fejlesztési elképzelések kidolgozása.

A *Lengyel-Deák [2002]* szerint a nagyvállalatokra is az egyre „laposabb”, rugalmasabb hierarchia jellemző, törekszenek a hálózatok nyújtotta lehetőségek kihasználására, erőteljes az outsourcing, a vertikális dezintegráció, létrejön a helyi vállalatokkal való sokoldalú és tartós együttműködés. Az infrastruktúra és az intézmények fejlesztésére szolgáló költségvetési források nagy részét decentralizálják, és helyi testületek döntenek felhasználásukról, megfogalmazva fejlesztési igényeiket és azok megvalósítására anyagi forrásokat is szereznek (a decentralizált alapokból és vállalati forrásokból). A régiókon belüli együttműködés erős, kialakulnak az innovációs miliőt javító helyi intézmények, az agglomerációs előnyöket, a szinergikus hatásokat a helyi vállalkozások széles köre élvezi. Ekkor a klaszteresedés spontán módon elindul, az intézményi fejlesztések az iparágak érdekeinek megfelelően alakulnak,

ezáltal a vállalatok termelékenysége (versenyképessége) is rohamosan javul. Az ágazati- vagy iparpolitikák lényegében térségi, regionális politikaként jelennek meg, amelyet decentralizált intézményrendszer tud csak eredményesen támogatni. A gazdaság- és területfejlesztés gyakorlata azonban nem alakítható át egyik pillanatról a másikra. A gyakorlati gazdaságfejlesztési elképzelésekkel kapcsolatban ezért inkább a klaszter-politika fogalmáról beszélhetünk, ami a klaszter-alapú gazdaságfejlesztéstől eltérően olyan gazdaságpolitikai elképzeléseket takar, amelyek szintén a klaszterek fejlesztését célozzák meg, de nem ezt tartják a gazdaságfejlesztés egyetlen lehetséges eszközének. A klaszterek fejlesztésére irányuló programok mindössze kibővítik a gazdaságfejlesztés korábbi eszközeinek körét, és nem felváltják azokat.

A klaszter-alapú gazdaságfejlesztés egyaránt eltér a gazdaságfejlesztés hagyományos ágazati, illetve területi megközelítésétől. A főbb különbségek a következőkben foglalhatók össze *Lengyel-Deák [2002]* alapján:

- A klaszter-alapú gazdaságfejlesztés nem az egyes vállalkozásokra, hanem a vállalati együttműködésekre koncentrál. Célként nem a vállalatok, hanem a hálózatok fejlesztését tűzi ki.
- Az iparág helyett a klaszter kerül a fejlesztési elképzelések középpontjába, ami a végterméket előállító iparágon kívül magában foglalja az értékteremtésben részt vevő többi iparágat is (támogató iparágak, kapcsolódó iparágak, szolgáltatást nyújtók, specializált intézmények stb.).
- A fejlesztési elképzelésekben a klasztereket nem néhány kiválasztott nagyvállalat képviseli, hanem a klaszterhez tartozó összes vállalkozás.
- A klaszter fejlesztésekor a kormányzat mind helyi, mind külső forrásokra támaszkodik, azonban a hangsúly a külső befektetők bevonása helyett az endogén növekedési forrásokon van.
- A gazdaságpolitikának a klaszter „megvédése” helyett a termelékenység növekedését és az innovációkat elősegítő rivalizálás kialakítására és fenntartására kell törekednie. Ennek érdekében a kormányzat nem avatkozik be közvetlenül a gazdasági folyamatokba, hanem a vállalkozások, iparágak, klaszterek üzleti környezetét befolyásolja a kitűzött célok elérése érdekében.
- A helyi gazdaság egészének igényei helyett a gazdaságfejlesztés néhány kiválasztott klaszter igényeire (infrastruktúra, munkaerő képzése stb.) koncentrál.

- A klaszter- alapú gazdaságfejlesztésben jelentős hangsúlyt kap a vállalkozások innovációs képességének növelése, azonban nem a teljes regionális innovációs rendszer fejlesztése a cél, hanem mindössze azon részei, amelyek a fejlesztendő klaszterek számára biztosítanak versenyelőnyöket.
- Klaszterek fejlesztése esetén nem pusztán gazdaságfejlesztésről beszélhetünk, hanem társadalmi rendszerek, helyi közösségek fejlesztéséről is (pl. a klaszter kialakításához szükség van a résztvevők közötti bizalomra épülő szoros együttműködés kialakítására, amelynek megeremtése elsődlegesen nem gazdasági kérdés).

Az országos szintű kompetitív előnyökre építő klaszter-politika jellemzően a nagyvállalati körből választ partnert magának a megvalósításhoz. Ezzel szemben a regionális szint kezdeményezések a kis- és középvállalati szektort preferálják céljaik elérése érdekében. Számukra szükséges leginkább, hogy valamilyen klaszter-kezdeményezésben részt vegyenek, mivel könnyebben le tudják győzni a méretükből adódó korlátokat egy klaszter keretén belül.

A klaszterek fejlesztésénél nem lehet erőltetni a klaszterek létrejöttét *Lagendijk [1999]; Porter [1998c]*. A klaszterek kialakulásához az első lépéseket a vállalkozásoknak kell megtenniük, miután felismerték az együttműködés előnyeit és készek a kapcsolatok kiépítésére. Piacgazdaságban csak az üzleti érdekek felismertetését, azaz előadások, tanfolyamok, szakmai rendezvények szervezését stb. lehet ösztönözni, amelyek elősegíthetik, hogy a vállalkozások készek legyenek az együttműködésre. Amikor az együttműködések kialakultak, a vállalati hálózatok létrejöttek, csak ezt követően lehet „kívülről”, kormányzati intézmények, avagy fejlesztési ügynökségek segítségével támogatni és felgyorsítani a klaszterek megerősödését.

A fejlesztési szintek

A klaszterek fejlesztésénél szétválaszthatóak a központi és a regionális/helyi feladatok, a munkamegosztás az innovációs infrastruktúra segítségével szemléltethető. Az innovációs infrastruktúra fejlesztése két jól elkülöníthető részre bontható: közös és speciális fejlesztésekre. A közös, szinte mindegyik iparág fejlődéséhez szükséges infrastruktúra: közép- és felsőfokú oktatás, közlekedési hálózat, környezetvédelem stb. A speciális fejlesztések már a klaszterek egyedi igényeinek felelnek meg: speciális kutatóintézetek, speciális egyetemi szakok, egyedi műszerezettségű laboratóriumok stb. A közös innovációs infrastruktúra

fejlesztése felülről-lefelé történő tervezéssel történik, főleg központi források felhasználását és a központi kormányzat, az ágazati (minisztériumi) hatóságok irányítását igényli, a területi kiegyenlítődés irányába mutat. A klaszter-specifikus fejlesztések alulról-felfelé szerveződhetnek, mivel csak helyi szinten mérhetők fel a versenyelőnyökhöz szükséges feltételek, főleg decentralizált és helyi (önkormányzati, vállalati) forrásokat igényelnek és régióként, városonként eltérő módon megvalósuló befektetéseket, amelyek ezáltal a területi verseny kiéleződése irányába hatnak. Minden egyes klaszter esetében a porteri rombusz négy determinánsa szerint kell elemzéseket (pl. SWOT-analízist) készíteni és fejlesztési javaslatokat kidolgozni. Nyilván a különböző klaszterek egymásra hatását is értékelni kell. A kétféle, eltérő módon megfogalmazott és végrehajtott fejlesztések akkor hatékonyak, ha a közös és a klaszter-specifikus fejlesztések közötti kapcsolatok erősek. *Lengyel-Deák [2002]*

A gyakorlatban többféle háttérből nőttek ki és eltérő módon működnek a klaszterek, ezért fejlesztésükre és támogatásukra is igen eltérő módszerek és eszközök alkalmazhatók.

Klaszterek csak klaszter-alapú gazdaságpolitika esetén tudnak megerősödni, amikor decentralizált a döntéshozatal. A klaszter-alapú regionális gazdaságfejlesztési stratégia lényege, hogy klaszter-specifikus fejlesztéseket kell támogatni, amelyek a régió klasztereinek versenyelőnyeit megerősítik *Lengyel [2001]*.

Mivel a régiók között verseny van, az üzleti előnyöket könnyű lemásolni, ezért csak a helyben élők között jöhet létre az a „bizalmi küszöb”, amely szükséges a vállalati versenyelőnyöket nyújtó specifikus egyedi fejlesztések kidolgozására. Az a felismerés is erősödik, hogy a klaszter lényege az egyének és csoportjaik közötti együttműködés, ezért az egyik legfontosabb feladat a párbeszéd, az együttműködési készség kialakítása *Gordon-McCann [2000]*. Az esetleges támogatások eredményességének vizsgálatához definiálni szükséges azt is, hogy mit értelmezünk sikerként. Formális szövetségek kialakulását, vállalkozások sokaságán végiggyűrűző kedvező változásokat: termelésnövekedés, egyes szolgáltatások iránti kereslet növekedése, költségszint csökkenés, stb. Bizonyos esetekben lehetséges inverz értelmezési mód is. Ekkor a sikertelenség kritériumait definiáljuk, és ezek elmaradása jelenti a támogatási program sikerét. *Rosenfeld [1996]*

5. A klaszterek típusai, csoportosításuk

A gazdasági élet sokszínűsége miatt a klaszter (csomósodás, csoportosulás, fűrtösödés stb.) egy olyan gyűjtőfogalom, amelynek különböző formái figyelhetők meg a gyakorlatban. *Lengyel [2002]*

Különböző klaszter típusok és csoportosítási rendszerek vannak, de a klaszterek a környezetükhöz hasonlóan szinte állandóan változnak, így egy-egy klaszter egy dinamikus rendszerként írható le. Minden tipológia a túlegyszerűsítés veszélyét hordozza magában. *Altenburg és Meyer-Stamer [1999]*

Rechnitzer [1998] nem tartja megfelelőnek a tevékenység alapján való kategorizálást, mert bár léteznek klaszteresedésre hajlamos tevékenységek, mint például a kézműipar, a szolgáltató szektor vagy a high-tech iparágak. Azonban az ilyen együttműködések ma már szinte a gazdaság minden területén kialakultak.

McCornick [1999] „alapozódó” (groundwork), iparosodó (kezdődő specializáció, innováció és differenciálódás), valamint komplex ipari klaszterekről beszél.

Altenburg és Meyer-Stramer [1999] a klaszterek alábbi három ideáltipikus formáját különböztetik meg:

- mikro- és kisméretű vállalkozások kialakulóban levő klaszterei (survival clusters),
- fejlettebb és differenciáltabb tömegtermelő társaságok klaszterei,
- nemzetközi együttműködések klaszterei.

Az első típusba az elsősorban a helyi piacra, alacsonyabb minőségű termékeket előállító termelők tartoznak. Termelékenységük jellemzően alacsonyabb a közepes- és nagyvállalatok jellemzőihez képest. A benne levő vállalatok közötti specializáció és kooperáció szintje alacsony, és jellemzően hiányzik a megfelelő mennyiségű képzett helyi munkaerő is. Általában az értéklánc alsóbb elemeit jelentő tevékenységeket végzik. Gyakran hiányos a rájuk épülő üzleti szolgáltatási szektor is.

A második típus heterogénebb. Megtalálható bennük a mikrovállalkozástól kezdve a legnagyobb tömegtermelő is. Ezen klaszterek általában az országos piacra termeknek, gyakran szűk termékválasztékkal. Kevésbé jellemző rájuk a gyors és átfogó innováció. Válságok esetén a következményeket igyekeznek a beszállítókra és a fogyasztókra, valamint

az államra hárítani. Bár néhányuk szervesen integrálódott a világgazdaságba, a kereskedelem liberalizációja előbb-utóbb szembesíti ezeket a szerveződéseket is a nemzetközi versennyel és ez kiterjedt változásokkal fog együtt járni.

A harmadik típusba olyan nemzetközi piacra termelő komplex tevékenységet folytató klaszterek tartoznak, mind az elektronikai és autóipar. Ezekben általában egy-egy multinacionális nagyvállalat dominál. Kevésbé jellemző rájuk a széleskörű kapcsolatrendszerrel való helyi kis- és középvállalati szerkezetbe való mély beágyazódás.

A klaszteresedés egy folyamat, amely során az elsősorban erőforrás-alapú agráripari klaszterek is egyre komplexebbé és interaktívává válnak. *Altenburg és Meyer-Stamer [1999]*

A közös cselekvés a vállalatközi kapcsolatok és hálózatok legfontosabb szempontja. Ezek klaszteren belüli elemzését *Schmitz [1995]* két dimenzióban javasolja. Egyrészt a résztvevők száma alapján, másrészt aszerint, hogy az együttműködés bilaterális vagy multilaterális. Az együttműködés a klaszteren belül lehet vertikális vagy horizontális.

Sokféle tipológia és taxatív felsorolás létezik a klaszterek jellemzésére vonatkozóan, ezek közül azonban *Rosenfeld [1996]* szerint az alábbi két típus a legalapvetőbb:

- az ún. hard hálózat: három vagy több vállalkozás együttműködése a termelés, a marketing, az értékesítés terén. Gyakran formális együttműködés keretében történik, üzleti megállapodásokkal.
- az ún. szoft hálózat: három vagy több vállalkozás közösen old meg problémákat, megosztja egymással bizonyos információit, megszerzett új ismereteit – rendszerint informális módon.

A klaszterek térbeli kiterjedése (térségi bázisa) *Lengyel [2001]* szerint lényeges megkülönböztető kritérium az, hogy a térben mennyire tömörülnek a klaszter magját alkotó vállalkozások és intézmények. A regionális (azaz térbeli kiterjedéssel jellemezhető) klaszterek három típusa a térségi bázis kiterjedtsége szerint lehet:

- **makroklaszter**, amelynek térségi bázisa az egész ország, így az iparág versenyző vállalatai, beszállítóik vagy partnerszervezeteik megtalálhatók szinte mindegyik régióban.
- **regionális klaszter**, amikor az iparág versengő vállalatai és kapcsolódó intézményei földrajzilag koncentrálnak, térségi bázisuk egy régió, vagy egy nagyváros és vonzáskörzete.
- **lokális klaszterek**, amelyek leginkább egy munkaerő-vonzáskörzetben (ingázási övezetben) működnek, elsősorban kis- és középvállalkozások helyi hálózataiból állnak.

A felsorolás nem jelent éles elkülönítést, a regionális és lokális kifejezéseket sokszor szinonimaként használják, a regionális és lokális fogalmak között nagy az átfedés. Ami egy

nagy kiterjedésű országban lokálisnak minősül, az egy kisebb országban regionális, avagy gyakran országos szint. *Vilmányi [2000]* szerint a klasztereket csoportosíthatjuk piaci pozíciónk, érdekérvényesítő képességük, valamint fejlettségük alapján (erős klaszter, középerős klaszter, potenciális klaszter, látens klaszter), továbbá iparági megjelenésük szerint (hagyományos iparágak hálózatai, technológiaorientált hálózatok ágazatai), és a hálózatok korábban említett változatai és a regionális előnyök specialitásai szerint. Döntő azonban szerinte a kooperáció célja, mely a hálózat működését befolyásolja.

Kocsis-Szabó [1996] alapján a hálózati kooperáció célja alapján három alapvető regionális hálózati együttműködési formát különböztethetünk meg:

1. Versenykorlátozó megállapodások, melyek célja a piaci kockázatok, piaci bizonytalansági tényezők csökkentése (jellemzően az árak és a bérek területén), áthelyezve a verseny súlypontját más kulcsterületekre, mint az innováció, a fejlesztés. Az árak közös kialakításának célja lehet a közösség tagjai helyzetének stabilizálása, a kölcsönös kapcsolatok megszilárdítása.

2. Kutatási fejlesztési kooperációk, amely együttműködések a közös kutatási projektektől kezdve, a közös K+F tevékenységeken keresztül egészen a technikai és technológiai információk cseréjéig terjed. A kutatási és fejlesztési kooperációk kiemelkedő szereplői a regionális szinten gyorsan azonosítható kutatóintézetek, egyetemek, melyek minőségi fejlesztésekkel tudnak hozzájárulni a hálózatok tevékenységéhez, működéséhez.

3. Közös infrastruktúra létrehozására és működtetésére irányuló kooperáció, amely a régió infrastrukturális lehetőségeinek közös kihasználására alapozott hálózatok irányadó kooperációs formája. Megnyilvánulhat: közös kutatóintézetek létrehozásában, működtetésében, fejlesztésében; közös marketing ügynökségek fenntartásában; kereskedelmi szövetségek létrehozásában a felhasználók, illetve a fogyasztók közötti együttműködés kialakítására, fejlesztésére; új szabványok, rendszerek, eljárások kidolgozására és bevezetésére; oktatási intézményekkel történő együttműködésekben; helyi kormányzati, önkormányzati szervekkel, a területfejlesztés intézményrendszerével történő együttműködések érdekében.

Buzás [2000b] a klaszterek fejlettsége alapján négyféle együttműködési formát különböztet meg.

A fejlett klaszterek (vagy más néven erős klaszterek) fejlett gazdasági környezetben működnek. Céljaik elérését teljesen kiépített klaszter-struktúra segíti, amelyben minden szereplő "erejéhez mérten" kapott feladatot, így a lehető leghatékonyabban járul hozzá a klaszter gazdasági sikereihez. E klaszter-típus jellemzője, hogy az adott üzletágban nemcsak a

klaszter egésze, hanem annak meghatározó tagjai önmagukban is versenyképesek a világpiacon, magas K+F ráfordítási lehetőségeiknek köszönhetően.

A fejlődő klaszterek működési kereteit általában stagnáló piacok adják. A klaszterek szerkezete stabil, bár kiépítettségük nem teljes. A biztos működéshez megfelelő kutatás-fejlesztési és anyagi erőforrással bírnak, de ez nem elegendő, hogy a világpiacon is igazán versenyképes klaszterekké váljanak.

A potenciális klaszterek bázisát dinamikus, versenyképes vállalkozások alkotják. Minden feltétel adott ahhoz, hogy egy klaszter működése meginduljon, már csak a kezdő lépés megtétele hiányzik. Erre azonban olykor hosszabb ideig is várni kell, mert a szereplők nem ismerik fel a klaszteresedés lehetőségeit vagy nem sikerül a hatékony menedzselést kialakítani.

A látens klaszterek esetén a klaszter szerveződéséhez szükséges gazdasági tényezők rendelkezésre állnak, azonban az igazi hajtóerő – általában a nemzetközi piaci lehetőségek – hiánya miatt nincs valós igény a klaszter megalakítására, így az érintett térség nem használja ki a rendelkezésre álló kapacitásait.

A klaszterek a szervezési stratégiák tekintetében három kategóriába sorolhatóak.

A globalizáció-befolyásolt klaszterek meghatározó vállalkozása egy olyan multinacionális vállalat, amely termékeit a nemzetközi piacon értékesíti, így gazdasági növekedése és piaci pozícióinak megőrzése döntően globális tényezőktől függ.

Az erőforrás-alapú klaszterek egy adott térség természeti erőforrásának hatékony kihasználására koncentrálnak.

A politika-vezérelt klasztereket a kormányzatok határozzák meg, mint a stratégiai iparágak fejlesztési eszközeit. Ennek megfelelően kiemelten támogatja is őket a nemzetközi versenyképesség elérésében és fenntartásában.

A klaszterek kifinomultsága (szofisztikáltsága) *Lall [1997]* alapvetően három tényezőtől függ: a klasztert alkotó vállalkozások között meglévő horizontális és vertikális kapcsolatokról, illetve a közös vállalkozásokról, a klaszter tevékenysége során eredményesen alkalmazott technológiák összetettségétől, valamint a klaszter dinamikájától, ami döntően az innovációs potenciált és az új piacokra való betörés képességét jelenti. Ennek megfelelően a kifinomultság alapján kapcsolat-, technológia-, illetve dinamika-orientált klasztereket különböztethetünk meg. A klaszter nyújtotta lehetőségek kibontakoztatásához elengedhetetlenek bizonyos közös szolgáltatások is, ennek megszervezéséhez szükség van a megfelelő intézményi háttér létrehozására. Míg a fejlődés kezdeti szakaszában elegendőnek bizonyulhatott a helyi üzemek közti informális kooperáció (szerszámok cseréje, tanácsadás,

alvállalkozás), a sikeres körzetek többsége szükségesnek érezte, hogy a dekoncentrált ipari struktúra hátrányainak ellensúlyozására az együttműködés formális intézményeit is létrehozza. Bár az együttműködés intézményesülése a legnagyobb múltú körzetekben a legelőrehaladottabb (Emilig-Romagna, Baden-Württemberg), ígéretes kezdeményezések történtek ebben az irányban később létrejött együttműködésekénél is. A nyújtott szolgáltatások tekintetében az egyes körzetek között jelentős különbségek vannak. A szolgáltatások egyik csoportja marketingjellegű, ezek az információ-gyűjtéstől és a piackutatástól (divatirányzatok előrejelzése, versenypályázati felhívások fordítása, a külföldi műszaki szabványok figyelemmel kísérése) a közös értékesítésig terjednek (katalógusok, kiállítások, közös vásári standok, helyi védjegyek, sőt közös üzletek, külkereskedelmi vállalatok). Más szolgáltatások inkább a termelési szférát célozzák meg, mint a műszaki információ és tanácsadás, alvállalkozói jegyzék, minőségellenőrzés, közös K+F, nagyméretű berendezések közös működtetése. Ismét mások a legfontosabb inputokra specializálódtak, erre példa a banki hitelszerzés, a nyersanyagvásárlás és -tesztelés, a szakmunkások és technikusok képzése. Gyakran nehéz meghúzni a határt ezeknek a kollektív szolgáltatásoknak a nyújtása és a helyi cégek közti verseny szabályozása között.

Mint ahogy a nyújtott szolgáltatások köre is körzetről körzetre változik, ugyanúgy változik az az intézményi környezet is, amelyben a szolgáltatásokról gondoskodnak. Van ahol a közös szolgáltatásokat közvetlenül a helyi önkormányzat nyújtja; van ahol egy állami/magán vállalkozásként működő független ügynökség; van ahol kézműves, szakmai vagy munkáltatói szövetségek; néhol szövetkezeti tulajdonban lévő vagy magánvállalatok konzorciumai; máshol pedig üzletemberek, köztisztviselők, szakszervezeti funkcionáriusok, bankárok és oktatók ad hoc csoportjai. *Zeitlin [1994]*

A klaszterek közötti különbségek általában nem alapvetők, inkább különböző fejlődésbeli lépcsőket jelentenek. Az eltérések másik oka a hatékony piacok jelenléte vagy hiánya. Így a fejlett országokban a klaszterek inkább az értékteremtésen, mint a költségcsökkentésen alapulnak. Ezek a különbségek azonban nem tesznek szükségessé eltérő elemzési modelleket, vizsgálhatóak hasonló elméleti szerkezetben.

6. A klaszter elemzésére szolgáló modell

A klaszterekre több modellt dolgoztak ki. Ezekre általánosan jellemző, hogy az adott ágazat egymással rivalizáló kulcsvállalatai állnak a középpontban, amelyek hálózataikkal, beszállítóikkal és az ágazati intézményekkel együtt a klaszter „magját” alkotják. Ezek a vállalatok a nagyméretű globális piac miatt erőteljes növekedésre, termelésük gyors bővítésére képesek. A kulcsvállalatok (magvállalatok) független cégek, sokszor jellemző, hogy közöttük nincs formális együttműködés, hanem erős rivalizálás figyelhető meg. A kulcsvállalatok támaszkodnak helyi üzleti partnereikre, a kapcsolódó iparágakra és a támogató (nem üzleti) intézményekre. Egy klaszter akkor hatékony, ha a „mag” körül a háttérintézmények földrajzilag is koncentrálnak. *Lengyel-Deák [2002]*

A kis- és közepes vállalatok számára előnyös stratégia a klaszteresedés, mert ezáltal versenyképesek lehetnek az új, globalizálódó világgazdaságban is. A földrajzi közelség jelentette előnyök újbóli előtérbe kerülése azt is jelenti, hogy több különböző elmélet tűnt fel a jelenség magyarázatára, elemzésére. Továbbá az eltérő elméleti hátterek miatt más-más elméletek használatosak a fejlett és a kevésbé fejlett országokban megfigyelhető klaszteresedés vizsgálatára.

1. Az egyik jelentős paradigma – Porter gyémánt modellje – eddig szinte kizárólag a fejlett országok vizsgálatára volt használatos és majdnem teljesen hiányzott például a fejlődő országokra vonatkozó elemzésekből. Ez a modell négy év kutatásai alapján készült, melyben tíz ország nagyszámú szektorát figyelték meg. Az utóbbi években mégis a legtöbb kutató, aki kevésbé fejlett országok klasztereit empirikus úton vizsgálta két másik elméleti háttérű modellt használt: a rugalmas specializáció (flexible specialization) vagy a kollektív hatékonyság (collective efficiency) modelljét. *Neven – Dröge [2000]*

A fejlett országokban folytatott klaszter vizsgálatok döntő részénél alkalmazott Porter-féle gyémánt vagy más néven rombusz-modell a klaszterek jelentette versenyelőnyök meghatározására négy determinánsból áll: tényező (input) feltételek, keresleti feltételek, a vállalati versengés és stratégia összefüggései valamint a támogató (kiszolgáló) és kapcsolódó iparágak *Porter [1998c]*.

2. A rugalmas specializáció (Flexible Specialization Framework) modellje

Ezt a modellt Piore és Sabel javasolták először egy 1984-es tanulmányukban, amelyben a sikeres itáliai kis- és középvállalatok közötti együttműködést elemezték. A

nyolcvanas évek első felében ez volt a fejlődő országok klasztereinek vizsgálatára legáltalánosabban használt modell. Egyik elméleti alapja az, hogy ilyen jelenségek főleg válságok idején alakulnak ki a tömegtermelésből. Annak kulcsfontosságú elemei: az alacsony költségek melletti termelés képessége, mely nagy piacokat, nagy termelési volument, speciális termelőeszközöket, megfelelő mennyiségű képzett munkaerőt követel meg - szigorú, központosított irányítás mellett. A rugalmas specializáció modelljének fő eleme a termékjellemző, az ár helyett. Így a piaci szegmentáció, a sokoldalúan képzett munkaerő jelenléte a termelésben, a termék-innováció, a gyors reagálás a fogyasztói igények változására. Más vállalatokkal organikus viszony alakul ki és ez segíti az innovációt is. *Neven – Dröge [2000]*

3. A kollektív hatékonyság (collective efficiency) modellje

Schmitz [1995] dolgozta ki a kollektív hatékonyság modelljét. A javuló piaci hozzáférési lehetőségek, a gyakoribb kommunikáció és az információk megosztása, a technológiai fejlődés intézményi támogatása mind hozzátartoznak a klaszterek nyújtotta lehetőségekhez a kollektív együttműködés modellje alapján. Az elméleti modellnek két, egy passzív és egy aktív összetevője van. A passzív csak használja az adottságokból következő előnyöket, míg az aktív magában foglalja a közös cselekvést a klaszterbe tartozó cégek között. *McCormick [1999]* A passzív komponens lehet például pozitív vagy negatív externália, míg az aktívak a közös cselekvés eredményeként jönnek létre. A pozitív externáliák származhatnak: a kedvező piaci hozzáférésekből, mert a klaszterek mintegy vonzzák a keresletet, a munkaerőpiac koncentrálódásából, a rendelkezésre álló szakképzett munkaerőből, kedvező inputlehetőségekből, a specializálódott szállítók megjelenéséből, technológiai lehetőségekből, stb. A modellben közös cselekvésnek két dimenziója van: a résztvevők száma (kétoldalú vagy sokoldalú az együttműködés), a részvétel iránya (vertikális vagy horizontális).

A közös cselekvésnek vannak költségei, kockázatai is. A klaszterek elemzéséhez mindkét komponens vizsgálatára szükség van, mert az externáliák megfigyelése még nem teszi érthetővé egy-egy klaszter növekedésének megértését. A növekedés dinamikus együttműködést követel meg. *Neven – Dröge [2000]* A három modell összehasonlítása a 2. táblázatban található.

A három elemzési modell összehasonlítása

Megnevezés	A gyémánt modell	A kollektív együttműködés	A rugalmas spec.
klaszter definíció	Egy meghatározott tevékenységi körbe tartozó vállalatok és intézmények jelenléte egy adott helyen	Egymáshoz közel elhelyezkedő, hasonló termékeket előállító termelők	Egy termelési körzet, amelyben többé-kevésbé egyenlő kisebb vállalatok komplexen együttműködnek és versenyeznek
kulcselemei	vállalati stratégia szerkezet és rivalizálás faktortényezők keresleti tényezők kapcsolódó és támogató iparágak	externáliák közös cselekvés	rugalmasság innováció termék-differencializálás
fő jellemzői	értékteremtés dinamika	költségek/kockázatok korlátozott statikus	értékteremtés korlátozott statikus

Forrás: Porter [1998], Schmitz [1995], Piore és Sabel [1984]

7. A versenypozíció javítása klaszterek szervezésével

7.1. Bevezetés

A nemzetközi szakirodalomban nincs teljes egyetértés a klaszter formális definícióját illetően. A legtöbb szakértő úgy értelmezi, mint kapcsolódó vagy kiegészítő gazdasági tevékenységek földrajzilag közeli koncentrációját, amelyek aktív csatornákon, például üzleti tranzakciókon, kommunikáción keresztül kapcsolódnak össze, megosztva a specializálódott infrastruktúrát, a munkaerőpiacot és egyéb szolgáltatásokat a közös lehetőségek kihasználására, a valamint a nehézségekkel való együttes szembenézésre.

A klaszterek elemzésekor mindenképpen fontos megemlíteni, hogy egy adott térségben a földrajzi koncentráció előnyeinek kihasználói nem, vagy csak ritkán térképezhetők fel maradéktalanul. Emiatt egy klaszter nem mindig bontható le vállalatokra, hiszen tágabb értelemben minden olyan vállalkozás tagja a klaszternek, amely az adott előnyökből részesedik. Így a regionális klaszter kifejezés tulajdonképpen egy absztrakció, hiszen a klaszter gyakorlati földrajzi határait sokszor nem ismerjük. Ahhoz azonban, hogy a klaszterrel, mint az együttműködés egy formájával behatóbban tudjunk foglalkozni, szükségünk van egy olyan klaszter fogalomra, amely már csak az adott földrajzi előnyökből nyilvánvalóan részesedőket foglalja magába.

Azonos agglomerációs területen működő, egymással különösebb kapcsolatban nem lévő vállalkozások között nem beszélhetünk hatékony közös cselekvésről. A klaszter definíciójához hozzá tartoznak bizonyos külső hatások és interakciók:

- a helyileg jelen levő képzett munkaerő,
- a beszállítók koncentrált jelenléte,
- vertikális kapcsolatok a klaszter tagjai között,
- intenzív információcsere a résztvevő vállalatok és intézmények között,
- diverzifikált intézmények és infrastruktúra, amely a klaszter specializálódott tevékenységeit támogatja,
- a résztvevők közötti bizalom és közös szocio-kulturális identitástudat az azonos értékek alapján.

Egy klaszterban az interakciók komplex halmazán belül a hangsúly egyre inkább a „szoft”, nem mérhető tényezőkre tevődik mint pl. bizalom, kreatív miliő, tudás „túlsordulása”. Így nem lehetséges egy precíz definíció kialakítása a klaszterek számára, amely alapján éles határvonalat húzhatnánk a puszta agglomerációk és a komplex klaszterek között.

Megadható azonban a különböző klaszter-felfogások „közös része”:

- megfigyelhető a vállalatok közötti valamilyen tartós együttműködés,
- a vállalatok megosztják egymással erőforrásaikat,
- a vállalatok intenzív kapcsolatokat alakítanak ki a helyi intézményekkel,
- az együttműködő vállalatok és intézmények földrajzilag koncentrálnak.

Mindazonáltal a klaszter a vállalatelmélet szempontjából is értelmezhető, s ez az értelmezés közelebb visz bennünket a gazdasági sikeresség, illetve versenyképesség tényezőinek feltárásához, ezáltal pedig a versenypozíció klaszterek szervezésével történő javítási lehetőségeinek bemutatásához. A piac, a vállalat és egyúttal a klaszter is a csere színtere.

Ahhoz, hogy a csere egyformán tudja magyarázni a piacot, a vállalatot és a klasztert is, kellőképpen általánosan kell definiálnunk. Eszerint „a csere olyan tranzakció az aktorok között, amelyben az egyik fél valamilyen jószág, információ vagy tudás birtokába juttatja a másik felet, amivel az eddig nem rendelkezett, és amely birtokában ez a fél előnyökhöz juthat.”¹

A klaszterekben a csere tárgya ugyanis tipikusan információ, illetve (speciális) tudás. Az itt végbemenő információ- és tudáscserének éppen az a kitüntetett sajátossága, hogy a gyakori kapcsolat révén többnyire véletlenszerűen jön létre, de éppen a kapcsolatok intenzitása a garancia arra, hogy megvalósul.

A klaszter tehát – hasonlóan a piachoz, illetve a vállalathoz – a csere (mégpedig elsődlegesen információ- és tudáscsere) koordinációs terepe. Ugyancsak a piachoz és a vállalathoz hasonlóan nem ő maga a koordinációs mechanizmus, hanem annak helyszínéül szolgál. Éppen ezért szükség van annak rendszerezésére is, hogy a cserét – és így a klaszterekben megvalósuló cserét is – milyen mechanizmusok koordinálják.

A koordináció a közgazdaságtan központi problémája. A hagyományos közgazdasági gondolkodás a piacot és a vállalatot két diszkrét, elkülönült koordinációs mechanizmusként kezeli. Az utóbbi évtizedben a hibrid formák – köztük a klaszterek – terjedése és változatos formái kérdésessé teszik, hogy a koordinációs mechanizmusok csupán diszkrét, elkülönült állapotban léteznének. A piac – ugyanúgy, mint a vállalat – ugyanakkor nem is tekinthető koordinációs mechanizmusnak, sokkal inkább azok működése eredményének, vagy működési terepének. A hibrid formák – így a klaszterek – változatos léte arról tanúskodik, hogy a koordinációs mechanizmusok eltérő arányú jelenléte határozza meg végül is, hogy a koordináció milyen konkrét terepen megy végbe.

A gazdasági koordinációs mechanizmusok egy ordinális skálán helyezhetők el, melyben a „pozitív” koordinációt a piaci egyensúly megteremtését végző verseny-árrendszer jelenti. A piaci verseny a keresleti-kínálati viszonyoknak megfelelően dönt a piaci szereplők gazdasági döntéseinek adekvát voltáról. A kialakult ár önmagában nem minősíthető és nem testesít meg semmiféle értéket. A piaci ármechanizmus tehát **előzetes értékhez történő igazodás nélkül**, vagyis **pozitív módon** határozza meg az egyensúlyi árat, emiatt ez a koordináció joggal szerepel egy ordinális skála kiinduló pontjaként.

Egészen más a helyzet az etikai típusú gazdasági koordináció (pl. vállalatok társadalmi felelőssége, öröklés, ajándékozás, stb.) esetében. Itt nyilvánvalóan már előzetesen létezik egy értékrend vagy **normatíva**, amihez igazodóan az adott döntés megszületik. Az ilyen tranzakciókat egészen más mechanizmusok szabályozzák, mint a pozitív koordináció terepéhez tartozókat. Az etikai koordináció ezért joggal tekinthető olyannak, mint amelyik a gazdasági koordinációs mechanizmusok sorrendi skáláján a normatív végpont közelében helyezkedik el.

Nyilvánvaló, hogy a kettő között különféle fokozatok léteznek, melyek magukban hordozzák mindkét szélén lévő koordináció valamilyen mértékű jellegzetességét. Természetes az is, hogy nincs egyértelmű elhatárolási terminológia, továbbá, hogy az egyes módok között nem értelmezhető a különbség sem a „pozitivitás”, sem a „normativitás” tekintetében. Az elmondottakat foglalja össze az 1. táblázat.

¹ **Kapás Judit:** Piacszerű vállalat és vállaltszerű piac. Közgazdasági Szemle, XLIX. évf., 2002. április 320–333. o.

Koordinációs mechanizmusok

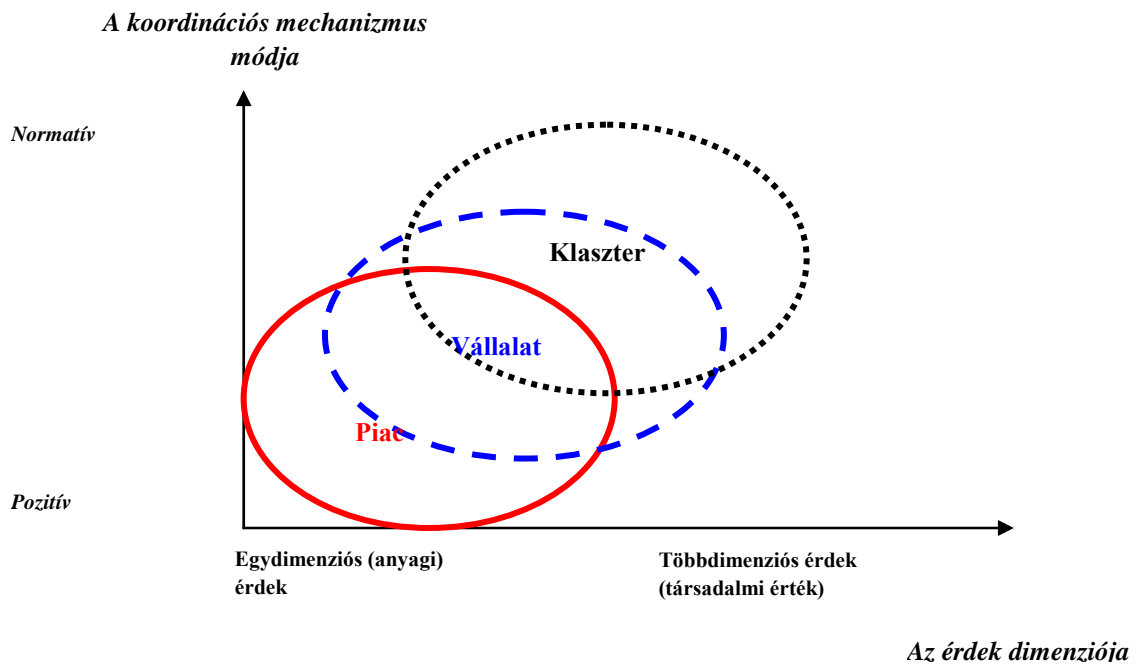
A gazdasági koordinációs mechanizmus típusa	Jellemző koordinációs terep	A koordináció módja
Verseny/árrendszer	Piac	POZITÍV  NORMATÍV
Szerződés	Piac/Vállalat	
Parancs/tervezés	Vállalat	
Kooperáció	Vállalat/Vállalati hálózat/Klaszter	
Üzleti etika	Vállalati hálózat/Klaszter	

Az is egyértelműnek tekinthető, hogy a különféle koordinációs terepeken egyidejűleg vannak jelen a koordináció különféle módozatai, de mindig létezik közöttük egy, amelyik legmarkánsabban jellemzi az adott terepet, s ezáltal megadja annak fő karakterét is.

A fenti gondolatokat foglalja keretbe az 1. ábra.

1. ábra

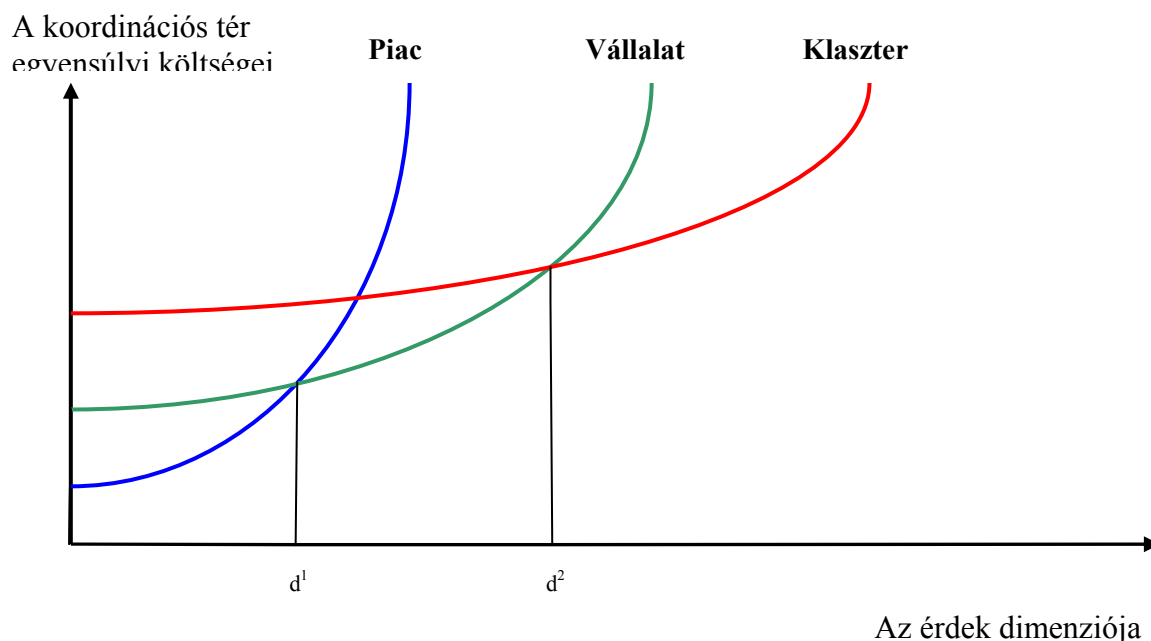
A koordinációs terek kapcsolódása



Az ábra határozottan **nem** fejez ki hierarchiát az egyes koordinációs terepek között. Ugyanakkor szeretne rámutatni arra a tényre, hogy a különböző koordinációs problémák kezelésének más-más adekvát terepe kínálkozik a gazdasági aktorok számára. Ebből a szempontból vizsgálva a regionális klaszterek olyan gazdasági problémák kezelésére alkalmasak elsődlegesen, ahol a központi koordinációs probléma természete nem jellemezhető csupán egyetlen, nevezetesen anyagi dimenzióval. Létezik valamiféle közös értékrend, egyfajta normatíva az adott térségben, amihez történő igazodás a piaci szereplők számára evidens magatartásnak tűnik. Ez az értékrend nem feltétlenül és kizárólag csak etikai természetű, hanem olyan gazdasági érték is, mint pl. egy adott borvidék borainak kiválósága. Ez az érték közös szervezőerővé válik a szőlőtermelő és borfeldolgozó gazdák számára. Azt állítjuk, hogy a sikeresség, illetve a versenyben való helytállás szempontjából kitüntetett szerepe van annak, ha valaki ezt a közös értéket magáénak vallja, és gazdasági döntései során ezt figyelembe is veszi. Összegző tanulmányunk hátralévő részében ennek a hipotézisnek a vizsgálatát végezzük el a magyarországi borvidékeken elvégzett kérdőíves felmérés eredményeinek felhasználásával.

Ezek után megadhatjuk a különféle koordinációs terek közötti választás általános szabályát. Kutatásaimban ugyanis megállapítottam, hogy a piac, a vállalat és a klaszter szubsztanciáját tekintve azonos gazdasági célt szolgál: mindhárom egyaránt a cseretranszakció terepe. Az azonos funkció összeköti és azonos módszertannal teszi elemezhetővé őket, míg a koordinációs tér egyensúlyának, illetve az egyensúly fenntartásának költségei, valamint a csere tárgyaként megjelenő egy- vagy többdimenziós érdek különválasztja őket, lehetővé téve a koordináció terepének optimális megválasztását. A szabály a 2. ábrából következik.

A koordinációs terek közötti választás általános szabálya



Az általános szabály szerint a piacnak az egyensúlyi költségeket tekintve elsőbbsége van mindaddig, amíg a koordináció tárgya a d^1 érdekdimenziót el nem éri. Innentől kezdve a vállalat költséghatékonyabb megoldást kínál, egészen a d^2 dimenzió eléréséig, majd ezt követően a klaszter válik alkalmas koordinációs tereppé.

Sem a gazdaság szereplői, sem pedig a gazdaságirányítás a gyakorlatban a fenti összefüggést tekintve valószínűleg nem tudatos szabálykövetők. Mindhárom koordinációs tér egyidejű jelenléte a gazdaságban mégis arra utal, hogy létük alapja a koordinációs költségekkel való takarékos bánásmód, tehát az általános szabály érvényesülni látszik. Ugyanakkor a különféle terepeken a koordináció működése felveti egyedi, sajátos problémákat, melyeket empirikus vizsgálatokkal lehet és érdemes is megfelelően tanulmányozni.

7.2. A kérdőíves felmérés

A felmérést a korábbi részjelentésekben közölt kérdőív segítségével a 22 hazai borvidéken végeztük el, segítségül kérve a Hegyközségek Nemzeti Tanácsát a kiválasztáshoz, valamint az interjúk elvégzéséhez. Összesen 119 kérdőívet töltöttek ki a hegyközségek munkatársai, vagyis borvidékenként átlagosan mintegy 5 darabot. Tekintve, hogy a borvidéki reprezentativitás (statisztikai értelemben) nem volt biztosítható, az elemzéseket országos szintre vonatkozóan végezzük.

A klaszterek lehatárolása nem központi problémája a jelen vizsgálatnak. A szőlő-bor ágazat esetében egyébként is eléggé egyértelműen adódik, hogy a klaszter addig terjed, amíg az adott borvidék határai (amelyek általában nem esnek egybe a statisztikai számbavételi, illetve

tervezési térség határokkal). A fő kérdés tehát nem az, hogy hol húzódnak ezek a határok, hanem az, hogy az alapvetően tényezőellátottságra épülő (vagyis lényegében fordista típusú) borvidékek felmutatnak-e a közös értékekre épülő tudásalkalmazó-, vagy éppen tudásteremtő jegyeket, meghaladva ezzel a lényegében véve a komparatív előnyöket használó versenyképességet.

Vizsgálati módszerünk jellemző módon a kereszt táblázatok elkészítésén alapul: általában azt vizsgáljuk, hogy statisztikai értelemben mennyire megalapozottan függ össze az ágazatban akkumulálódó és elérhető tudás alkalmazásának, valamint a tudás előállításának és szétterjedésének gyakorlata a vállalati eredményességgel. (A vállalati eredményességet első közelítésben a 2005. évi adózott eredménnyel mértük, s a következő kategóriákat használtuk: eredmény 100 eFt-ig (beleértve a negatív eredményt is), 100 eFt és 1 millió Ft között, 1 és 10 millió Ft között, illetve 10 millió Ft felett.)

A kérdőív minden egyes kérdésére adott válaszok gyakoriságokkal és hisztogramokkal történő elemzése a függelékben tanulmányozható.

7.3. A kérdőíves felmérés elemzése

7.3.1 Infrastruktúra

A fejezeten belül 7 kérdés foglalkozott a vállalkozás általános elhelyezkedésével és infrastrukturális ellátottságával. Ezek közül az alábbi eredményeket elemezzük.

Az infrastruktúra jelenlegi minőségi állapota

	Értékelhetetlen	Nem megfelelő	2	3	4	5	6	Teljes mértékben megfelelő	Összes
Kevesebb 100 eFt	4	1	18	18	18	15	6	4	84
100 eFt < 1 mFt	0	0	3	2	1	2	0	0	8
1 mFt < 10 mFt	0	0	4	4	1	4	5	0	18
Több, mint 10 mFt	0	1	1	3	2	1	0	1	9
Total	4	2	26	27	22	22	11	5	119

Látható, hogy a hazai borvidékeken az infrastrukturális adottságok inkább kedvezőtlennek ítélnélhetők, s ez igaz az eredményesebben gazdálkodó vállalkozásokra is.

A kommunikációs infrastruktúra minőségi állapota a térségben

	Értékelhetetlen	Nem megfelelő	2	3	4	5	6	Teljes mértékben megfelel	Összes
Kevesebb 100 eFt	5	1	5	10	7	13	27	16	84
100 eFt < 1 mFt	0	0	0	1	2	1	3	1	8
1 mFt < 10 mFt	0	0	0	1	3	3	10	1	18
Több, mint 10 mFt	0	0	1	0	3	2	3	0	9
Total	5	1	6	12	15	19	43	18	119

A kommunikációs infrastruktúra fejlettsége lényegesen kedvezőbb képet mutat. Ez jelzi azt a helyzetet, hogy Magyarország e tekintetben gyorsan fölzárkózott a fejlettebb országok színvonalára, s ez a tényező nem jelent számottevő akadályt a sikeresség útjában. Ugyanakkor a meglehetősen szállítás-és logisztika igényes borágazat hátrányba kerülhet a fizikai infrastruktúra viszonylagos fejletlensége miatt, különösen, ha nagyobb mennyiség kerül az ágazatból exportra.

Speciális kutatóhelyek, műhelyek a szőlészet-borászatban

	Értékelhetetlen	Tőlünk távol találhatóak csak meg	2	3	4	5	6	Itt vannak helyben a térségben	Összes
Kevesebb 100 eFt	7	8	14	7	11	10	16	11	84
100 eFt < 1 mFt	1	1	2	2	0	1	1	0	8
1 mFt < 10 mFt	0	2	2	4	4	1	2	3	18
Több, mint 10 mFt	0	1	1	2	1	1	3	0	9
Total	8	12	19	15	16	13	22	14	119

A kutatóhelyek, tudásteremtő műhelyek fizikai közelsége igen fontos tényező. Úgy tűnik, ennek fontossága a hazai borászatban is visszaigazolódik, bár ez jelentős mértékben inkább a kisebb profittal dolgozó vállalkozások számára jelent segítséget.

A speciális kutatóhelyek eredményit felhasználják

	Értékelhetetlen	Egyáltalán nem használunk ilyeneket	2	3	4	5	6	Maximális szinten	Összes
Kevesebb 100 eFt	4	6	13	14	16	21	7	3	84
100 eFt < 1 mFt	0	0	2	0	2	2	1	1	8
1 mFt < 10 mFt	0	1	5	4	4	3	1	0	18
Több, mint 10 mFt	0	0	1	4	3	1	0	0	9
Total	4	7	21	22	25	27	9	4	119

A táblázatból az olvasható ki, hogy a hazai borágazat nem él kellőképpen a speciális kutatóhelyek szolgáltatásaival. Ennek nyilván többféle oka is létezik, amelyek vizsgálatára ez a kutatás nem terjedt ki. Azonban az előző kérdéssel együtt vizsgálva azt mondhatjuk, hogy a kutatóhelyek viszonylagos távolsága a termelő helyektől egyfajta oka lehet az eredmények nem kellő használatának. Indirekt módon így éppen az igazolódik, hogy az ilyen fajta közelség a bor ágazatnak szüksége lenne.

A kutatóhelyek földrajzi helyzete

	Értékelhetetlen	Nem számít	2	3	4	5	6	Minél közelebb vannak, annál jobb	Összes
Kevesebb 100 eFt	5	2	1	2	6	16	25	27	84
100 eFt < 1 mFt	0	0	0	0	0	1	4	3	8
1 mFt < 10 mFt	0	0	0	3	0	5	5	5	18
Több, mint 10 mFt	0	0	0	0	3	2	4	0	9
Total	5	2	1	5	9	24	38	35	119

Előző megállapításunkat ez a táblázat egyértelműen alátámasztja. Úgy tűnik, a kutatóhelyek, egyetemi tanszékek és laboratóriumok nincsenek eléggé érzékelhető fizikai közelségben a termelőkhöz. Ezt az űrt még a nagyoknál sem képes teljesen betölteni a saját maguk által folytatott kutatás, mert pl. a szaporítóanyag nemesítés, illetve génkutatás egészen nyilvánvalóan meghaladják egy – mégoly nagy – vállalkozás fizikai-, szellemi- és pénzügyi kapacitásait.

7.3.2 Oktatás és tudás

A fejezeten belül elemzésre kiemelt kérdések az alábbiak.

Szükség van középfokú képzettségűekre a szőlészet-borászatban?

	Értékelhetetlen	Nem, kivéve néhány alkalmazottat	2	3	4	5	6	Igen, alkalmazottaink zömének	Összes
Kevesebb 100 eFt	5	1	3	6	12	17	20	20	84
100 eFt < 1 mFt	0	0	2	0	1	3	1	1	8
1 mFt < 10 mFt	0	0	0	0	3	4	6	5	18
Több, mint 10 mFt	0	0	2	0	2	2	2	1	9
Total	5	1	7	6	18	26	29	27	119

A kérdésre meghatározó módon egyetértő válaszok születtek. A probléma szorosan összefügg az országos szakképzési helyzettel és jelzi, hogy a bor ágazat jelentős mértékben igényt tart erre a speciális ismereteket feltételező szakmára.

A vállalat számára szükséges középfokú szakemberekből a kínálat

	Értékelhetetlen	Nem kielégítő	2	3	4	5	6	Kielégíti igényeinket	Összes
Kevesebb 100 eFt	4	10	12	13	20	10	11	4	84
100 eFt < 1 mFt	0	1	0	2	2	3	0	0	8
1 mFt < 10 mFt	0	5	4	0	2	5	2	0	18
Több, mint 10 mFt	0	0	1	1	2	2	1	2	9
Total	4	16	17	16	26	20	14	6	119

Ebből a táblázatból a térségben elérhető szakképzett munkaerő hiányára derül fény. A nagyobb profitot realizáló vállalkozások e tekintetben sem jelentenek kivételt az átlagos tendencia alól.

7.3.3 Tudás és tudásmegosztás

A klaszter működése szempontjából a következő kérdések kiemelése indokolt.

Új termelési-, vagy más javított eljárások, módszerek

	Értékelhetetlen	Ezeket jellemzően kívülről vesszük át	2	3	4	5	6	Ezek jellemzően a mi borvidékünkön kerülnek kifejlesztésre	Összes
Kevesebb 100 eFt	3	6	18	20	14	15	5	3	84
100 eFt < 1 mFt	1	1	0	2	1	1	2	0	8
1 mFt < 10 mFt	1	2	4	3	6	0	2	0	18
Több, mint 10 mFt	0	1	1	2	2	1	1	1	9
Total	5	10	23	27	23	17	10	4	119

A táblázat egyértelmű tanúságát adja, hogy a magyarországi borvidékek összességükben legfeljebb tudásalkalmazó térségként foghatók fel. Önmagában ez természetesen nem minősítő megállapítás, hiszen a sikeresség ezen fejlettségi szinten is megcélozható. Mindenképpen figyelmeztet azonban az ágazat erőteljes tényező ellátottság- és külső innováció függésére.

Speciális, csak a vállalat által birtokolt tudásra

	Értékelhetetlen	Nincs szükség a versenyben	2	3	4	5	6	Nagy szükség van, jelentős verseny-előny	Összes
Kevesebb 100 eFt	3	1	1	7	8	16	25	23	84
100 eFt < 1 mFt	1	2	0	0	0	1	4	0	8
1 mFt < 10 mFt	0	0	0	2	1	1	8	6	18
Több, mint 10 mFt	0	0	0	0	3	2	0	4	9
Total	4	3	1	9	12	20	37	33	119

Mind a nagy profitot termelők, mind a kevésbé sikeres vállalkozók számára egyértelmű a speciális tudás haszna.

A vállalaton belül létezik speciális tudás

	Értékelhetetlen	Nincs speciális tudás	2	3	4	5	6	Létezik speciális tudás, amit csak mi tudunk	Összes
Kevesebb 100 eFt	3	0	2	9	15	21	24	10	84
100 eFt < 1 mFt	1	0	0	1	2	1	3	0	8
1 mFt < 10 mFt	0	0	1	0	3	5	4	5	18
Több, mint 10 mFt	0	0	1	0	2	3	1	2	9
Total	4	0	4	10	22	30	32	17	119

A cégek az ilyen tudásnak valamelyest birtokában is vannak, s ez kiváltképp jellemző a nagyobb profitú vállalkozásokra. Az is érdekes tapasztalat, hogy egyetlen olyan vállalkozás sem akadt, ahol valamiféle specialitásról ne tartották volna úgy, hogy az kizárólag csak az övék.

A következő kérdés a tudás terjedéséhez kapcsolódik. Az eddigiek inkább a felhasználási oldalt vizsgálták, azonban a klaszter létének egyik alapja a speciális szakértelem szétterjedése a klasztertagok között. Lássuk ennek mikéntjét.

Milyen módon terjed a tudás vállalatok között?

	Értékelhetetlen	Munkaerő-mozgás	Formálisan	Nem formális találkozók	Szakmai bemutatók, konzultációk	Összes
Kevesebb 100 eFt	7	2	5	3	24	41
100 eFt < 1 mFt	0	0	0	0	4	4
1 mFt < 10 mFt	2	0	0	0	5	7
Több, mint 10 mFt	0	0	0	0	5	5
Total	9	2	5	3	38	57

A táblázat alacsony szintű kitöltöttsége arra utal, hogy ez a kérdés nincs a figyelem középpontjában. Érdekes módon a legkisebb profitot elérők vélekednek úgy, hogy a tudás vállalatok közötti terjedésének kellő indokoltsága lenne. A nem intézményesített megoldások

(amelyek elvileg az egymás közelségéből fakadó előnyöket használnák) nem jellemzőek az ágazatban. Kétségkívül akadályoztatottnak ítéelhető a „tacit knowledge” terjedése.

A kölcsönösség a versenytársak között a tudásmegosztásban

	Értékelhetetlen	Nincs	2	3	4	5	6	100%-ban működik egymás informálása	Összes
Kevesebb 100 eFt	4	8	19	18	12	14	7	2	84
100 eFt < 1 mFt	0	2	0	1	1	2	2	0	8
1 mFt < 10 mFt	0	1	3	4	4	5	1	0	18
Több, mint 10 mFt	0	1	1	3	1	2	1	0	9
Total	4	12	23	26	18	23	11	2	119

A versenytársak – úgy tűnik – nem ellenfelei egymásnak, hiszen igen jelentősnek mondható a közöttük folyó információáramlás. Ez mindenestre része annak a szinergiát teremtő erőnek, aminek révén a borvidéken folyó gazdasági koordináció több, mint egyszerű piaci verseny.

A kölcsönösség a beszállító vevő láncban a tudásmegosztásban

	Értékelhetetlen	Nincs	2	3	4	5	6	100%-ban működik egymás informálása	Összes
Kevesebb 100 eFt	4	6	11	13	14	21	10	5	84
100 eFt < 1 mFt	0	1	0	2	3	1	1	0	8
1 mFt < 10 mFt	1	2	3	3	2	3	4	0	18
Több, mint 10 mFt	0	1	0	2	2	2	2	0	9
Total	5	10	14	20	21	27	17	5	119

A beszállítókkal folytatott kölcsönös tudásmegosztás jelentősebb mértékű és egyértelműbben jellemző, mint a versenytársak esetében.

7.3.4 Helyi kereslet

A helyi kereslet az olyan szállításiigényes ágazatra, mint a borászat, jelentős hatással lehet.

A keresleti oldal igényei

	Értékelhetetlen	Igénytelen, standardot szállítók, nincsenek új vagy egyedi igények	2	3	4	5	6	Egyediek, befolyásolják a termelésünket	Összes
Kevesebb 100 eFt	3	1	8	11	11	23	17	10	84
100 eFt < 1 mFt	0	1	0	0	3	1	3	0	8
1 mFt < 10 mFt	0	1	3	1	5	1	7	0	18
Több, mint 10 mFt	0	0	0	0	3	3	3	0	9
Total	3	3	11	12	22	28	30	10	119

A felmérés azt tárja elénk, hogy többnyire igényes, a termelőt kihívások elé állító helyi piaccal állunk szemben, bár nem jelentéktelen az igénytelen tömegtermékek fontossága sem.

A keresleti oldal igényeire

	Értékelhetetlen	Nem szükséges reagálnunk, erős a piaci pozíciónk	2	3	4	5	6	Gyorsan és maximális mértékben kell reagálnunk, alkalmazkodnunk	Összes
Kevesebb 100 eFt	4	0	1	2	5	19	33	20	84
100 eFt < 1 mFt	1	0	0	0	1	2	4	0	8
1 mFt < 10 mFt	0	0	1	0	3	2	9	3	18
Több, mint 10 mFt	0	0	0	0	0	3	3	3	9
Total	5	0	2	2	9	26	49	26	119

Erre a kérdésre adott válasz határozottan jelzi, hogy a hazai borpiac szereplői egyaránt tisztában vannak a piacgazdaság alapvető törvényével: céljaikat csakis a vevő igényeinek kiszolgálása révén tudják elérni.

A keresleti oldal szereplőivel

	Értékelhetetlen	Minimális az információ-csere	2	3	4	5	6	Az információ-csere intenzív, dinamikus	
Kevesebb 100 eFt	3	0	0	3	21	20	25	12	84
100 eFt < 1 mFt	1	1	0	0	0	3	3	0	8
1 mFt < 10 mFt	0	0	1	3	2	3	8	1	18
Több, mint 10 mFt	0	0	0	0	4	1	3	1	9
Total	4	1	1	6	27	27	39	14	119

Az előző kérdésre adott válasz logikus és konzisztens folytatását tükrözi vissza ez a válasz is. Az erőteljes vevőorientáció szükségszerűen együtt jár a magas szintű kommunikációval.

Vevőink között a verseny

	Értékelhetetlen	Gyenge	2	3	4	5	6	Erős, intenzív	Összes
Kevesebb 100 eFt	3	6	12	9	12	10	23	9	84
100 eFt < 1 mFt	1	3	1	0	1	2	0	0	8
1 mFt < 10 mFt	0	0	2	1	7	1	2	5	18
Több, mint 10 mFt	0	0	1	0	2	1	4	1	9
Total	4	9	16	10	22	14	29	15	119

A vevők közötti verseny inkább jellemezhető közepes-erősnek, semmint gyengének. Ez a termelői figyelem erőteljes vevőorientáltságát mindenestre ugyancsak alátámasztja.

3.5 Versenytársak

A borvidéken az Önök versenytársainak száma

	Értékelhetetlen	Alacsony	2	3	4	5	6	Magas	Összes
Kevesebb 100 eFt	4	3	11	8	15	8	22	13	84
100 eFt < 1 mFt	1	0	0	0	2	1	4	0	8
1 mFt < 10 mFt	0	0	1	1	3	2	4	7	18
Több, mint 10 mFt	0	1	1	1	2	3	1	0	9
Total	5	4	13	10	22	14	31	20	119

Az adatok szerint a hazai borászatnak viszonylag sok szereplős versenymezőnyben kell helytállnia.

A verseny az Önök tevékenységi területén

	Értékelhetetlen	Gyenge	2	3	4	5	6	Intenzív	Összes
Kevesebb 100 eFt	3	0	2	9	10	13	24	23	84
100 eFt < 1 mFt	1	0	0	0	1	3	3	0	8
1 mFt < 10 mFt	0	0	0	1	3	3	3	8	18
Több, mint 10 mFt	0	0	0	1	1	2	5	0	9
Total	4	0	2	11	15	21	35	31	119

A verseny egyúttal inkább intenzívnek mondható, semmint gyengének. Ez mind a magas profitot termelőkre, mind a gyengébbekre egyaránt vonatkozik.

Van esélye sikerességre új vállalatoknak?

	Értékelhetetlen	Nincs már piaci tér	2	3	4	5	6	Igen, elegendő lehetőség van	Összes
Kevesebb 100 eFt	5	8	16	16	11	17	9	2	84
100 eFt < 1 mFt	0	1	3	0	3	1	0	0	8
1 mFt < 10 mFt	0	1	4	4	5	1	3	0	18
Több, mint 10 mFt	0	0	2	3	2	1	1	0	9
Total	5	10	25	23	21	20	13	2	119

A válaszadók többsége úgy véli, hogy új piaci szereplők belépése várhatóan nem járna sikerrel, mert a piac felvevő képessége ugyancsak korlátozott.

3.6 Kapcsolódó és támogató iparágak

Az Önök vállalati igényeit kielégítő speciális beszállítók

	Értékelhetetlen	Nincsenek a térségben	2	3	4	5	6	Megtalálhatók a térségben	
Kevesebb 100 eFt	5	7	11	17	14	10	16	4	84
100 eFt < 1 mFt	1	0	2	0	0	3	2	0	8
1 mFt < 10 mFt	0	0	1	4	2	5	4	2	18
Több, mint 10 mFt	0	1	2	0	1	2	2	1	9
Total	6	8	16	21	17	20	24	7	119

A speciális beszállítók földrajzi közelsége értelemszerű előnyt biztosíthat az ágazat szereplői számára.

Az Önök beszállítói által kínált minőség

	Értékelhetetlen	Gyengébb a más borvidéken kínálthoz képest	2	3	4	5	6	Jobb bármely más térségénél	Összes
Kevesebb 100 eFt	4	2	5	9	35	20	8	1	84
100 eFt < 1 mFt	0	0	0	1	4	1	2	0	8
1 mFt < 10 mFt	0	0	0	4	9	2	2	1	18
Több, mint 10 mFt	0	0	0	1	6	1	1	0	9
Total	4	2	5	15	54	24	13	2	119

A minőségi termék előállítás elengedhetetlen feltétele a minőségi input beszerzés lehetőségének megteremtése. Úgy tűnik, a hazai borászat ebből a szempontból többnyire megnyugtató helyzetben érezheti magát.

A beszállítókkal

	Értékelhetetlen	A megrendeléseken és a szükséges minimumon kívül további információ-megosztás nincs	2	3	4	5	6	Az információ-csere intenzív, folyamatosan új igényeket fogalmazunk meg egymás irányába	
Kevesebb 100 eFt	3	1	8	16	15	25	13	3	84
100 eFt < 1 mFt	1	0	1	1	1	2	2	0	8
1 mFt < 10 mFt	0	1	3	1	4	3	5	1	18
Több, mint 10 mFt	0	1	0	1	3	3	1	0	9
Total	4	3	12	19	23	33	21	4	119

A beszállítókkal történő kommunikáció általában élénknek és folyamatosnak mondható.

3.6 Szabályozás

Vállalatuk tevékenységének az azt érintő szabályozások

	Értékelhetetlen	Nem megfelelőek és gátolnak	2	3	4	5	6	Megfelelőek, segítenek	Összes
Kevesebb 100 eFt	3	15	16	15	14	10	10	1	84
100 eFt < 1 mFt	1	0	5	2	0	0	0	0	8
1 mFt < 10 mFt	0	3	5	1	4	4	1	0	18
Több, mint 10 mFt	0	1	3	3	1	0	1	0	9
Total	4	19	29	21	19	14	12	1	119

A szabályozási környezet jellegzetesen inkább gátló tényezőként jelentkezik az ágazat számára.

A kutatási és fejlesztési beruházásokat a szabályozás

	Értékelhetetlen	Nem segíti	2	3	4	5	6	Maximális mértékben elősegíti	Összes
Kevesebb 100 eFt	3	5	17	16	19	18	5	1	84
100 eFt < 1 mFt	0	3	2	3	0	0	0	0	8
1 mFt < 10 mFt	1	1	4	3	5	4	0	0	18
Több, mint 10 mFt	0	0	1	1	5	2	0	0	9
Total	4	9	24	23	29	24	5	1	119

A felmérés arról tanúskodik, hogy a szabályozás egyik kategóriában sem kedvez az ágazat K+F tevékenysége fellendülésének.

7.4. Összegzés

Rövid értékelésként összefoglalóan megfogalmazhatjuk, hogy a hazai borágazatra jellemző a klaszter alapú gazdasági szerveződés. Ennek jeleként értékelhetjük az ágazat igényeit kiszolgáló speciális tudás megteremtésének, használatának és terjedésének fent jellemzett számszerű tulajdonságait. Alapvető igény fogalmazódik meg a piacszereplőkben ennek a tudásnak az ismeretére és hasznosítására, illetve természetesnek tűnik a közös tudás megosztásának igénye és gyakorlata is.

Ugyanakkor részben a fizikai infrastruktúra viszonylagos fejletlensége, továbbá a speciális kutatóhelyek eredményeinek alacsony hasznosítása arra utal, hogy az ágazat fejlettségi szintjét tekintve leginkább a neofordista-tudásalkalmazó kategória képét mutatja fel. Ebben az értelmezésben egy-egy borvidék, mint alapvetően tényezőellátottságra épülő regionális klaszter akkor tud sikeressé válni, ha az ágazatban teremtődő speciális tudást minél szélesebb körben és minél erőteljesebben kombinálja egy folyamatos innovációs fejlesztéssel.

Hivatkozások

- Altenburg, Tilman – Meyer-Stamer, Jörg [1999]:* How Promote Clusters: Policy Experiences from Latin America. *World Development*, 27:9, 1693-1713. o.
- Buzás, Norbert [2000a]:* Klaszterek: kialakulásuk, szerveződésük és lehetséges megjelenésük a Dél-Alföldön. *Tér és Társadalom*, 4. 109-123.o.
- Deák, Sz. [2000]:* A Porter-féle rombuszmodell főbb közgazdasági összefüggései. In Farkas, B. – Lengyel, I. (szerk.) 2000: *Versenyképesség – regionális versenyképesség.* SZTE Gazdaságtudományi Kar Közleményei, JATEPress, Szeged, 67-87. o. Dél-alföldi Régió Fejlesztési Konceptiója. DARFT. Szeged, 2002.
- EC [2002]:* Regional Clusters in Europe. Enterprise Directorate-General, European Commission, Luxembourg.
- Enright, M. J. [1998]:* Regional Clusters and Firm Strategy. In Chandler et al. (szerk.): *The Dynamic Firm: The Role of Technology, Strategy, Organization, and Regions.* Oxford University Press, New York, 315-342, o.
- Feser, E. J. [1998]:* Old and New Theories of Industry Clusters. In Steiner, M. (ed.): *Clusters and Regional Specialization. On Geography, Technology and Networks.* European Research in Regional Science, Pion Limited, London, 18-40. o.
- Lengyel, I. [2002]:* Hálózatosodás, versenyelőnyök, regionális lehetőségek
<http://www.lea-szeged.hu/kiadvany/HaLoZATOSODaS,%20VERSENYELoNYoK.htm>
- Lengyel, I.-Deák, Sz. [2002]:* Klaszter: a helyi gazdaságfejlesztés egyik sikeres eszköze. In Buzás, N.-Lengyel, I. (szerk.): *Ipari parkok fejlődési lehetőségei: regionális gazdaságfejlesztés, innovációs folyamatok és klaszterek.* SZTE GTK, JATEPress, Szeged. 125-153.o.
- Marshall, A. [1925]:* Principles of economics. Maximillan and Co., London. 8. kiadás
- McCormick, Dorothy [1999]:* African Enterprise Clusters and Industrialization: Theory and Reality. *World Development*, 27:9, 1531-1551. o.
- Porter, M.J. [1998b]:* Clusters and the New Economics of Competition. *Harvard Business Review*, Nov-Dec. 77-90. o. (magyarul: Regionális üzletági központok – a verseny új közgazdaságtana. *HARVARD BUSINESS manager*, 1999/4. 6-19. o.)
- Porter, M. J. [2000]:* Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy. *Economic Development Quarterly*, 1, 15-34. o.
- Rechnitzer, János [1998]:* Területi stratégiák. Dialóg Campus, Budapest-Pécs.
- Rosenfeld, Stuart A. [2002a]:* A Governor's Guide to Cluster-Based Economic Development. (The National Governors Association, Washington, D.C.) <http://www.nga.org>

Rosenfeld, Stuart A. [2002b]: Just Clusters. Economic development strategies that reach more people and places – a Synthesis of Experiences. Regional Technologies Strategies, Inc.

Schmitz, Hubert [1995]: Collective efficiency: growth path for small-scale industry. Journal of Development Studies, 1995/4, 23:4, 529.o.

Zeitlin, Jonathan [1994]: Ipari körzetek és regionális gazdasági megújulás. Közgazdasági Szemle, 1. sz. 14-25. o.

Függelék

A klaszter kérdőív összesített eredménye



Környezettudományi Intézet
Agrárközgazdaságtani és Vidékfejlesztési Tanszék

A klaszteralapú fejlesztés lehetőségei

2006

A kérdőív célja egy új szemléletmódú gazdaságfejlesztési stratégiának, a klaszteralapú gazdaságfejlesztés lehetőségeinek a felmérése. A kérdések csoportokba vannak osztva, a kérdések zömének megválaszolásakor skálán kell egy értéket bejelölni. Ahol más módon kérünk választ, azt a megfelelő helyeken jelezzük. Nem léteznek helytelen vagy elvárt válaszok, az Ön szubjektív véleményére vagyunk kíváncsiak.

Definíciók

Klaszter - egymással szoros és tartós együttműködésben levő gazdasági szereplők térbeli koncentrációja (Deák 2002). „versenyző és kooperáló vállalatok, kapcsolódó és támogató iparágak, szolgáltató és együttműködő intézmények földrajzi koncentrációját” értjük (Porter).

Innováció - „A technológiai innováció: minden olyan tudományos, műszaki, szervezeti, pénzügyi és kereskedelmi jellegű tevékenység, beleértve az új ismeretanyagba történő befektetéseket is, amely ténylegesen, vagy szándék szerint műszakilag új vagy továbbfejlesztett termékek, eljárások és szolgáltatások megvalósításához vezet.” (OECD Frascati Kézikönyve)

I. Általános rész

1. A vállalkozás költségei a borvidéken		
Alacsonyabbak a többi borvidékhez hasonlóan	1 2 3 4 5 6 7	Magasabbak a többi térséghez hasonlóan

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	5	4,2	4,2	=====
2	4	3,4	7,6	=====
3	15	12,6	20,2	=====
4	31	26,1	46,2	=====
5	36	30,3	76,5	=====
6	20	16,8	93,3	=====
7	8	6,7	100,0	=====

2. Az infrastruktúra(úthálózat és energetikai hálók) jelenlegi minőségi állapota		
Nem megfelelő	1 2 3 4 5 6 7	Teljes mértékben megfelel

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	4	3,4	3,4	=====
1	2	1,7	5,0	=====
2	26	21,8	26,9	=====
3	27	22,7	49,6	=====
4	22	18,5	68,1	=====
5	22	18,5	86,6	=====
6	11	9,2	95,8	=====
7	5	4,2	100,0	=====

3. A kommunikációs infrastruktúra (telefonhálózat, internethozzáférés) minőségi állapota a térségben		
Nem kielégítő	1 2 3 4 5 6 7	Teljes mértékben megfelel az igényeinknek

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	5	4,2	4,2	=====
1	1	0,8	5,0	=====
2	6	5,0	10,1	=====
3	12	10,1	20,2	=====
4	15	12,6	32,8	=====
5	19	16,0	48,7	=====
6	43	36,1	84,9	=====
7	18	15,1	100,0	=====

4. Az infrastruktúra állapota más térségekhez hasonlóan		
Fejletlenebb	1 2 3 4 5 6 7	Fejlettebb

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	7	5,9	5,9	=====
1	3	2,5	8,4	=====
2	11	9,2	17,6	=====
3	23	19,3	37,0	=====
4	34	28,6	65,5	=====
5	26	21,8	87,4	=====
6	14	11,8	99,2	=====
7	1	0,8	100,0	=====

5. Speciális kutatóhelyek, műhelyek a szőlészt- borászatban		
Tőlünk távol található csak meg	1 2 3 4 5 6 7	Itt vannak helyben a térségben

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	8	6,7	6,7	=====
1	12	10,1	16,8	=====
2	19	16,0	32,8	=====
3	15	12,6	45,4	=====
4	16	13,4	58,8	=====
5	13	10,9	69,7	=====
6	22	18,5	88,2	=====
7	14	11,8	100,0	=====

6. A speciális kutatóhelyek eredményit felhasználják-e?		
Egyáltalán nem használunk ilyeneket	1 2 3 4 5 6 7	Maximális szinten

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	4	3,4	3,4	=====
1	7	5,9	9,2	=====
2	21	17,6	26,9	=====
3	22	18,5	45,4	=====
4	25	21,0	66,4	=====
5	27	22,7	89,1	=====
6	9	7,6	96,6	=====
7	4	3,4	100,0	=====

7. A kutatóhelyek földrajzi helyzete									
Nem számít		1	2	3	4	5	6	7	Minél közelebb vannak, annál jobb

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	5	4,2	4,2	=====
1	2	1,7	5,9	=====
2	1	0,8	6,7	=====
3	5	4,2	10,9	=====
4	9	7,6	18,5	=====
5	24	20,2	38,7	=====
6	38	31,9	70,6	=====
7	35	29,4	100,0	=====

2. Oktatás és tudás

8. Szükség van-e középfokú képzettségükre a szőlészet-borászatban?									
Nem, kivéve néhány alkalmazottat		1	2	3	4	5	6	7	Igen, alkalmazottaink zöme

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	5	4,2	4,2	=====
1	1	0,8	5,0	=====
2	7	5,9	10,9	=====
3	6	5,0	16,0	=====
4	18	15,1	31,1	=====
5	26	21,8	52,9	=====
6	29	24,4	77,3	=====
7	27	22,7	100,0	=====

9. A középfokú oktatás minősége a borvidéken									
Jelentős fejlesztést igényelne		1	2	3	4	5	6	7	Igényeinknek teljesen megfelel

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	4	3,4	3,4	=====
1	14	11,8	15,1	=====
2	26	21,8	37,0	=====
3	17	14,3	51,3	=====
4	15	12,6	63,9	=====
5	20	16,8	80,7	=====
6	19	16,0	96,6	=====
7	4	3,4	100,0	=====

10. A vállalatuk számára szükséges középfokon képzett szakemberekből a kínálat a térségben									
Nem kielégítő		1	2	3	4	5	6	7	Kielégíti igényeinket

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	4	3,4	3,4	=====
1	16	13,4	16,8	=====
2	17	14,3	31,1	=====
3	16	13,4	44,5	=====
4	26	21,8	66,4	=====
5	20	16,8	83,2	=====
6	14	11,8	95,0	=====
7	6	5,0	100,0	=====

11. Az Önök tevékenységi területén szükség van-e felsőfokú képzettségükre?									
Nem, kivéve néhány alkalmazottat a vezetésben		1	2	3	4	5	6	7	Igen, tudásintenzív ágazat, amiben működünk

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	5	4,2	4,2	=====
1	10	8,4	12,6	=====
2	19	16,0	28,6	=====
3	9	7,6	36,1	=====
4	11	9,2	45,4	=====
5	15	12,6	58,0	=====
6	29	24,4	82,4	=====
7	21	17,6	100,0	=====

12. A középfokú képzést nyújtó intézményekkel fennálló kapcsolat

Csak a képzett munkaerő kell tőlük	1 2 3 4 5 6 7	A munkaerőképzésen túli, intenzívebb kapcsolat (információ csere, szakmai fórumok)
------------------------------------	---------------	--

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	7	5,9	5,9	=====
1	13	10,9	16,8	=====
2	15	12,6	29,4	=====
3	18	15,1	44,5	=====
4	24	20,2	64,7	=====
5	23	19,3	84,0	=====
6	10	8,4	92,4	=====
7	9	7,6	100,0	=====

13. A felsőfokú képzés minősége (ha nincs, kihagyja)

Jelentős fejlesztést igényelne	1 2 3 4 5 6 7	Igényeinknek teljesen megfelelő
--------------------------------	---------------	---------------------------------

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	47	39,5	39,5	=====
1	9	7,6	47,1	=====
2	12	10,1	57,1	=====
3	11	9,2	66,4	=====
4	12	10,1	76,5	=====
5	12	10,1	86,6	=====
6	13	10,9	97,5	=====
7	3	2,5	100,0	=====

14. A vállalat számára szükséges felsőfokon képzett szakemberekből a kínálat a térségben

Nem kielégítő	1 2 3 4 5 6 7	Kielégíti igényeinket
---------------	---------------	-----------------------

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	7	5,9	5,9	=====
1	5	4,2	10,1	=====
2	18	15,1	25,2	=====
3	15	12,6	37,8	=====
4	16	13,4	51,3	=====
5	19	16,0	67,2	=====
6	24	20,2	87,4	=====
7	15	12,6	100,0	=====

15. A felsőfokú képzést nyújtó intézményekkel a kapcsolat

Csak a képzett munkaerő kell tőlük	1 2 3 4 5 6 7	A munkaerőképzésen túli, intenzívebb kapcsolat (információ csere, szakmai fórumok)
------------------------------------	---------------	--

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	9	7,6	7,6	=====
1	13	10,9	18,5	=====
2	8	6,7	25,2	=====
3	15	12,6	37,8	=====
4	15	12,6	50,4	=====
5	17	14,3	64,7	=====
6	32	26,9	91,6	=====
7	10	8,4	100,0	=====

16. Az oktatás földrajzi helye		
Nem számít	1 2 3 4 5 6 7	Pozitív, ha a felsőoktatási intézmények a térségben vannak

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	6	5,0	5,0	=====
1	10	8,4	13,4	=====
2	5	4,2	17,6	=====
3	7	5,9	23,5	=====
4	10	8,4	31,9	=====
5	13	10,9	42,9	=====
6	42	35,3	78,2	=====
7	26	21,8	100,0	=====

17. A felsőfokú képzést nyújtó intézmények az Önök igényeinek megfelelő közvetlenül alkalmazható tudást nyújtanak?		
Nem, érkezéskor még sok munka van a betanulással	1 2 3 4 5 6 7	Teljes mértékben, szinte kész munkaerőt kapunk

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	5	4,2	4,2	=====
1	12	10,1	14,3	=====
2	17	14,3	28,6	=====
3	30	25,2	53,8	=====
4	29	24,4	78,2	=====
5	16	13,4	91,6	=====
6	10	8,4	100,0	=====

18. Az oktatás minősége a térségben		
Nem befolyásolt(j)a eredményességünket	1 2 3 4 5 6 7	Nagy mértékben befolyásolja eredményeinket

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	3	2,5	2,5	=====
1	11	9,2	11,8	=====
2	17	14,3	26,1	=====
3	15	12,6	38,7	=====
4	28	23,5	62,2	=====
5	23	19,3	81,5	=====
6	16	13,4	95,0	=====
7	6	5,0	100,0	=====

19. A munkaerő öregedése		
Nehéz lesz pótolni	1 2 3 4 5 6 7	Nem jelent gondot, a számunkra szükséges munkaerőből van kínálat

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	4	3,4	3,4	=====
1	24	20,2	23,5	=====
2	27	22,7	46,2	=====
3	30	25,2	71,4	=====
4	13	10,9	82,4	=====
5	10	8,4	90,8	=====
6	6	5,0	95,8	=====
7	5	4,2	100,0	=====

20. Szakmai átképzésre a térség munkaerőpiacán		
Nagy szükség lenne, hogy pótolni tudjuk a távozó munkaerőt	1 2 3 4 5 6 7	Nincs szükség, igényeinknek megfelelő a munkaerő-kínálat

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	5	4,2	4,2	=====
1	16	13,4	17,6	=====
2	23	19,3	37,0	=====
3	28	23,5	60,5	=====
4	19	16,0	76,5	=====
5	14	11,8	88,2	=====
6	12	10,1	98,3	=====
7	2	1,7	100,0	=====

3. Tudás és tudásmegosztás

21. Új termelési vagy más , javított eljárások, módszerek		
Ezeket jellemzően kívülről vesszük át	1 2 3 4 5 6 7	Ezek jellemzően a mi borvidé-künkön kerülnek kifejlesztésre, néha a vállalatunk által is

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	5	4,2	4,2	=====
1	10	8,4	12,6	=====
2	23	19,3	31,9	=====
3	27	22,7	54,6	=====
4	23	19,3	73,9	=====
5	17	14,3	88,2	=====
6	10	8,4	96,6	=====
7	4	3,4	100,0	=====

22. Speciális, csak a vállalat által birtokolt tudásra		
Nincs szükség a versenyben	1 2 3 4 5 6 7	Nagy szükség van, jelentős versenyelőny

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	4	3,4	3,4	=====
1	3	2,5	5,9	=====
2	1	0,8	6,7	=====
3	9	7,6	14,3	=====
4	12	10,1	24,4	=====
5	20	16,8	41,2	=====
6	37	31,1	72,3	=====
7	33	27,7	100,0	=====

23. Az állandó fejlesztésekre		
Nincs szükség a versenyben	1 2 3 4 5 6 7	Nagy szükség van, különben lépéshátrányba kerülünk

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	4	3,4	3,4	=====
3	4	3,4	6,7	=====
4	3	2,5	9,2	=====
5	11	9,2	18,5	=====
6	49	41,2	59,7	=====
7	48	40,3	100,0	=====

24. A vállalaton belül		
Nincs speciális tudás, az ágazatban minden vállalat egyforma knowhowval rendelkezik	1 2 3 4 5 6 7	Létezik speciális tudás, amit csak mi tudunk

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	4	3,4	3,4	=====
2	4	3,4	6,7	=====
3	10	8,4	15,1	=====
4	22	18,5	33,6	=====
5	30	25,2	58,8	=====
6	32	26,9	85,7	=====
7	17	14,3	100,0	=====

25. Milyen módon terjed a tudás (új eljárások, módszerek, fejlesztések eredményei) vállalatok között (ha több, akkor sorrend)?		
--	--	--

Munkaerőmozgás (1)
 Formálisan (2)
 Beszállítóktól (3)
 Nem formális találkozók (4)
 Szakmai bemutatók, konzultációk (5)
 Egyéb úton:

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	9	15,8	15,8	=====
1	2	3,5	19,3	=====

2	5	8,8	28,1	=====
4	3	5,3	33,3	=====
5	38	66,7	100,0	=====

26. A kölcsönösség a **versenytársak** között a tudásmegosztásban

Nincs	1	2	3	4	5	6	7	100%-ban működik egymás informálása
-------	---	---	---	---	---	---	---	-------------------------------------

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	4	3,4	3,4	=====
1	12	10,1	13,4	=====
2	23	19,3	32,8	=====
3	26	21,8	54,6	=====
4	18	15,1	69,7	=====
5	23	19,3	89,1	=====
6	11	9,2	98,3	=====
7	2	1,7	100,0	=====

27. A kölcsönösség a **beszállító-vevő** láncban a tudásmegosztásban

Nincs	1	2	3	4	5	6	7	100%-ban működik egymás informálása
-------	---	---	---	---	---	---	---	-------------------------------------

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	5	4,2	4,2	=====
1	10	8,4	12,6	=====
2	14	11,8	24,4	=====
3	20	16,8	41,2	=====
4	21	17,6	58,8	=====
5	27	22,7	81,5	=====
6	17	14,3	95,8	=====
7	5	4,2	100,0	=====

4. A hálók földrajzi dimenziói

28. az önök termékei-szolgáltatásai iránti kereslet területi megoszlása %	0-20	21-4	41-60	61-80	81-100
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Vevőink helyben (a borvidéken) található

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	13	10,9	10,9	=====
1	37	31,1	42,0	=====
2	23	19,3	61,3	=====
3	15	12,6	73,9	=====
4	17	14,3	88,2	=====
5	14	11,8	100,0	=====

Vevőink a borvidéken kívül, de Magyarországon található

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	20	16,8	16,8	=====
1	19	16,0	32,8	=====
2	14	11,8	44,5	=====
3	22	18,5	63,0	=====
4	32	26,9	89,9	=====
5	12	10,1	100,0	=====

Külföldiek

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	54	45,4	45,4	=====
1	42	35,3	80,7	=====
2	6	5,0	85,7	=====
3	6	5,0	90,8	=====
4	1	0,8	91,6	=====
5	10	8,4	100,0	=====

29. az önök termelési inputjainak mennyiségi megoszlása a beszerzés földrajzi fekvése alapján %	0-20	21-4	41-60	61-80	81-100
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

Beszállítóink helyben (a borvidéken) található

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	14	11,8	11,8	=====

1	16	13,4	25,2	=====
2	24	20,2	45,4	=====
3	17	14,3	59,7	=====
4	19	16,0	75,6	=====
5	29	24,4	100,0	=====
Beszállítóink a borvidéken kívül, de Magyarországon található				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	28	23,5	23,5	=====
1	29	24,4	47,9	=====
2	16	13,4	61,3	=====
3	18	15,1	76,5	=====
4	18	15,1	91,6	=====
5	10	8,4	100,0	=====
Külföldiek				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	84	70,6	70,6	=====
1	21	17,6	88,2	=====
2	9	7,6	95,8	=====
3	1	0,8	96,6	=====
4	4	3,4	100,0	=====

30. A fő versenytársak ² földrajzi elhelyezkedése %ban	0-20 (1)	21-40 (2)	41-60 (3)	61-80 (4)	81-100 (5)
Fő versenytársaink helyben (a borvidéken) található					
Érték	Gyak	%	Kum%		
0	18	15,1	15,1	=====	
1	20	16,8	31,9	=====	
2	16	13,4	45,4	=====	
3	27	22,7	68,1	=====	
4	17	14,3	82,4	=====	
5	21	17,6	100,0	=====	
Fő versenytársaink a borvidéken kívül, de Magyarországon található					
Érték	Gyak	%	Kum%		
0	20	16,8	16,8	=====	
1	22	18,5	35,3	=====	
2	26	21,8	57,1	=====	
3	22	18,5	75,6	=====	
4	16	13,4	89,1	=====	
5	13	10,9	100,0	=====	
Külföldiek					
Érték	Gyak	%	Kum%		
0	60	50,4	50,4	=====	
1	33	27,7	78,2	=====	
2	13	10,9	89,1	=====	
3	4	3,4	92,4	=====	
4	4	3,4	95,8	=====	
5	4	3,4	99,2	=====	
6	1	0,8	100,0	=====	

5. Helyi kereslet

31. A keresleti oldal igényei		
Igénytelen, standardot szállítok, nincsenek új vagy egyedi igények, melyeknek meg kellene felelnem	1 2 3 4 5 6 7	Egyediek, befolyásolják a termelésünket

Érték Gyak % Kum%

² Fő versenytársak – azok a vállalatok, akiket Önök a legjelentősebb konkurenciájuknak tartanak a piacon, akikkel leginkább harcolnak a piaci részesedésért

0	3	2,5	2,5	==
1	3	2,5	5,0	==
2	11	9,2	14,3	=====
3	12	10,1	24,4	=====
4	22	18,5	42,9	=====
5	28	23,5	66,4	=====
6	30	25,2	91,6	=====
7	10	8,4	100,0	=====

32. A keresleti oldal igényeire		
Nem szükséges reagálnunk, erős a piaci pozíciónk a nélkül is	1 2 3 4 5 6 7	Gyorsan és maximális mértékben kell reagálnunk, alkalmazkodnunk, csak így tudjuk a piacunkat megtartani

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	5	4,2	4,2	====
2	2	1,7	5,9	=
3	2	1,7	7,6	=
4	9	7,6	15,1	=====
5	26	21,8	37,0	=====
6	49	41,2	78,2	=====
7	26	21,8	100,0	=====

33. A keresleti oldal szereplőivel (vevők)		
Minimális az információcsere	1 2 3 4 5 6 7	Az információcsere intenzív, dinamikus

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	4	3,4	3,4	==
1	1	0,8	4,2	
2	1	0,8	5,0	
3	6	5,0	10,1	=====
4	27	22,7	32,8	=====
5	27	22,7	55,5	=====
6	39	32,8	88,2	=====
7	14	11,8	100,0	=====

34. A keresleti oldal szereplőit, a vevőinket		
Nem gond megtartani	1 2 3 4 5 6 7	Nagy erőfeszítésbe kerül megtartanunk, versenyzünk értük

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	5	4,2	4,2	====
2	2	1,7	5,9	=
3	4	3,4	9,2	==
4	12	10,1	19,3	=====
5	29	24,4	43,7	=====
6	43	36,1	79,8	=====
7	24	20,2	100,0	=====

35. Vevőink között a verseny		
Gyenge	1 2 3 4 5 6 7	Erős, intenzív

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	4	3,4	3,4	==
1	9	7,6	10,9	=====
2	16	13,4	24,4	=====
3	10	8,4	32,8	=====
4	22	18,5	51,3	=====
5	14	11,8	63,0	=====
6	29	24,4	87,4	=====
7	15	12,6	100,0	=====

6. Versenytársak

36. A borvidéken az Önök versenytársainak száma		
Alacsony	1 2 3 4 5 6 7	Magas

Érték	Gyak	%	Kum%
-------	------	---	------

0	5	4,2	4,2	=====
1	4	3,4	7,6	=====
2	13	10,9	18,5	=====
3	10	8,4	26,9	=====
4	22	18,5	45,4	=====
5	14	11,8	57,1	=====
6	31	26,1	83,2	=====
7	20	16,8	100,0	=====

37. A verseny az Önök tevékenységi területén										
Gyenge			1	2	3	4	5	6	7	Intenzív

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	4	3,4	3,4	=====
2	2	1,7	5,0	=====
3	11	9,2	14,3	=====
4	15	12,6	26,9	=====
5	21	17,6	44,5	=====
6	35	29,4	73,9	=====
7	31	26,1	100,0	=====

38. A verseny erőssége a többi borvidékhez hasonlítva										
Kevésbé intenzív			1	2	3	4	5	6	7	Jóval intenzívebb

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	4	3,4	3,4	=====
2	15	12,6	16,0	=====
3	7	5,9	21,8	=====
4	16	13,4	35,3	=====
5	33	27,7	63,0	=====
6	26	21,8	84,9	=====
7	18	15,1	100,0	=====

39. Van esélye sikerességre további, új vállalatoknak a térségben az Önök tevékenységi területén?										
Nincs már piaci tér			1	2	3	4	5	6	7	Igen, elegendő lehetőség van

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	5	4,2	4,2	=====
1	10	8,4	12,6	=====
2	25	21,0	33,6	=====
3	23	19,3	52,9	=====
4	21	17,6	70,6	=====
5	20	16,8	87,4	=====
6	13	10,9	98,3	=====
7	2	1,7	100,0	=====

40. Horizontálisan (a versenytársak és Önök között) folyik-e információmegosztás?										
Nincs, akkor is tagadják info birtoklását, ha azt a verseny nem indokolná			1	2	3	4	5	6	7	Nyíltan osztanak meg egymással információt

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	5	4,2	4,2	=====
1	9	7,6	11,8	=====
2	19	16,0	27,7	=====
3	25	21,0	48,7	=====
4	28	23,5	72,3	=====
5	21	17,6	89,9	=====
6	12	10,1	100,0	=====

7. Kapcsolódó és támogató iparágak

41. Az Önök vállalati igényeit (gépek, szolgáltatások,...) kielégítő speciális beszállítók										
Nincsenek a térségben			1	2	3	4	5	6	7	Megtalálhatók a térségben

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	6	5,0	5,0	=====
1	8	6,7	11,8	=====
2	16	13,4	25,2	=====

3	21	17,6	42,9	=====
4	17	14,3	57,1	=====
5	20	16,8	73,9	=====
6	24	20,2	94,1	=====
7	7	5,9	100,0	=====

42. Az Önök beszállítói által kínált minőség			
Gyengébb a más borvidéken kínálthoz képest	1 2 3 4 5 6 7		Jobb bármely más térségénél

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	4	3,4	3,4	===
1	2	1,7	5,0	=
2	5	4,2	9,2	===
3	15	12,6	21,8	=====
4	54	45,4	67,2	=====
5	24	20,2	87,4	=====
6	13	10,9	98,3	=====
7	2	1,7	100,0	=

43. A beszállítókkal			
A megrendeléseken és a szükséges minimumon kívül további információmegosztás nincs	1 2 3 4 5 6 7		Az információcsere intenzív, folyamatosan új igényeket fogalmazunk meg egymás irányába

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	4	3,4	3,4	===
1	3	2,5	5,9	===
2	12	10,1	16,0	=====
3	19	16,0	31,9	=====
4	23	19,3	51,3	=====
5	33	27,7	79,0	=====
6	21	17,6	96,6	=====
7	4	3,4	100,0	===

44. Az Önök beszállítói			
Piacukon gyengén teljesítenek	1 2 3 4 5 6 7		Piacukon versenyképesek

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	7	5,9	5,9	=====
1	1	0,8	6,7	
2	1	0,8	7,6	
3	9	7,6	15,1	=====
4	16	13,4	28,6	=====
5	31	26,1	54,6	=====
6	46	38,7	93,3	=====
7	8	6,7	100,0	=====

45. A beszállítóink (az Önök inputjainak) piacán a verseny			
Gyenge	1 2 3 4 5 6 7		Erős, intenzív

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	5	4,2	4,2	=====
2	2	1,7	5,9	=
3	10	8,4	14,3	=====
4	19	16,0	30,3	=====
5	31	26,1	56,3	=====
6	41	34,5	90,8	=====
7	11	9,2	100,0	=====

8. Szabályozás

46. Vállalatuk tevékenységének az azt érintő országos illetve helyi szabályozások			
Nem megfelelőek és gátolnak	1 2 3 4 5 6 7		Megfelelőek, segítenek

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	4	3,4	3,4	=====
1	19	16,0	19,3	=====
2	29	24,4	43,7	=====

3	21	17,6	61,3	=====
4	19	16,0	77,3	=====
5	14	11,8	89,1	=====
6	12	10,1	99,2	=====
7	1	0,8	100,0	

47. A környezeti és biztonsági szabályozás										
Gyenge			1	2	3	4	5	6	7	Szigorú

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	4	3,4	3,4	===
2	5	4,2	7,6	=====
3	14	11,8	19,3	=====
4	23	19,3	38,7	=====
5	21	17,6	56,3	=====
6	38	31,9	88,2	=====
7	14	11,8	100,0	=====

48. A kutatási és fejlesztési beruházásokat a szabályozás										
Nem segíti			1	2	3	4	5	6	7	Maximális mértékben elősegíti

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	4	3,4	3,4	===
1	9	7,6	10,9	=====
2	24	20,2	31,1	=====
3	23	19,3	50,4	=====
4	29	24,4	74,8	=====
5	24	20,2	95,0	=====
6	5	4,2	99,2	=====
7	1	0,8	100,0	

49. A szabályozó szervek fogékonysága										
Nem reagálnak a vállalkozó igényekre,			1	2	3	4	5	6	7	Nagy mértékű, reagálnak és igyekeznek elébe menni a vállalkozói igényeknek

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	3	2,5	2,5	==
1	22	18,5	21,0	=====
2	37	31,1	52,1	=====
3	22	18,5	70,6	=====
4	22	18,5	89,1	=====
5	9	7,6	96,6	=====
6	4	3,4	100,0	=====

50. Az érvényben levő szabályozáshoz										
Csak alkalmazkodni tudunk, befolyásolni nem			1	2	3	4	5	6	7	Erős érdekvédelemmel igyekezünk véleményt nyilvánítani és alakítani a szabályozást

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	3	2,5	2,5	==
1	24	20,2	22,7	=====
2	37	31,1	53,8	=====
3	18	15,1	68,9	=====
4	16	13,4	82,4	=====
5	9	7,6	89,9	=====
6	11	9,2	99,2	=====
7	1	0,8	100,0	

9. Klaszter

Klaszterek alatt a „versenyző és kooperáló vállalatok, kapcsolódó és támogató iparágak, szolgáltató és együttműködő intézmények földrajzi koncentrációját” értjük (Porter).

51. A klaszterben működő vállalatok az új vállalatokat										
Kizárja, az új nem tud beilleszkedni			1	2	3	4	5	6	7	Befogadják a klaszterbe, bekapcsolják a közös tevékenységbe

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	5	4,2	4,2	=====
1	3	2,5	6,7	=====
2	11	9,2	16,0	=====
3	27	22,7	38,7	=====

4	36	30,3	68,9	=====
5	23	19,3	88,2	=====
6	14	11,8	100,0	=====

52. Egy új vállalat megjelenése					
Veszélyként fogom fel				1 2 3 4 5 6 7	Nem veszélyeztetné pozíciókat
Érték	Gyak	%	Kum%		
0	5	4,2	4,2	=====	
1	7	5,9	10,1	=====	
2	21	17,6	27,7	=====	
3	24	20,2	47,9	=====	
4	28	23,5	71,4	=====	
5	23	19,3	90,8	=====	
6	9	7,6	98,3	=====	
7	2	1,7	100,0	=====	

53. A klaszterünk					
Még csak kialakulóban van				1 2 3 4 5 6 7	Teljes mértékben kifejtett
Érték	Gyak	%	Kum%		
0	4	3,4	3,4	=====	
1	30	25,2	28,6	=====	
2	20	16,8	45,4	=====	
3	23	19,3	64,7	=====	
4	27	22,7	87,4	=====	
5	13	10,9	98,3	=====	
6	2	1,7	100,0	=====	

54. A klaszterben működő vállalatok közötti viszony					
Nem befolyásolja a K+F beruházásokat				1 2 3 4 5 6 7	Nagy mértékben ösztönzi és segíti a K+F beruházásokat
Érték	Gyak	%	Kum%		
0	7	5,9	5,9	=====	
1	5	4,2	10,1	=====	
2	10	8,4	18,5	=====	
3	15	12,6	31,1	=====	
4	39	32,8	63,9	=====	
5	31	26,1	89,9	=====	
6	9	7,6	97,5	=====	
7	3	2,5	100,0	=====	

55. Szervezetek, melyek képviselik a klasztert (pl. hegyközség)					
Nincsenek				1 2 3 4 5 6 7	Több szervezet is képviseli a klaszter érdekeit
Érték	Gyak	%	Kum%		
0	5	4,2	4,2	=====	
1	6	5,0	9,2	=====	
2	8	6,7	16,0	=====	
3	11	9,2	25,2	=====	
4	24	20,2	45,4	=====	
5	26	21,8	67,2	=====	
6	25	21,0	88,2	=====	
7	14	11,8	100,0	=====	

56. A szervezetek, melyek képviselik a klasztert					
Nem hatékonyak				1 2 3 4 5 6 7	Hatékonyan képviselik a klaszterben működő vállalatok érdekeit
Érték	Gyak	%	Kum%		
0	4	3,4	3,4	=====	
1	16	13,4	16,8	=====	
2	22	18,5	35,3	=====	
3	21	17,6	52,9	=====	
4	19	16,0	68,9	=====	
5	17	14,3	83,2	=====	
6	19	16,0	99,2	=====	
7	1	0,8	100,0	=====	

57. A vállalat a partnerek kiválasztásánál					
Földrajzi helyzetük nem erős tényező				1 2 3 4 5 6 7	Nagyon fontos, hogy a térségben, a közelben legyen (nem csak a költségek miatt!)
Érték	Gyak	%	Kum%		

0	5	4,2	4,2	=====
1	1	0,8	5,0	
2	13	10,9	16,0	=====
3	14	11,8	27,7	=====
4	25	21,0	48,7	=====
5	26	21,8	70,6	=====
6	28	23,5	94,1	=====
7	7	5,9	100,0	=====

58. A klaszter vállalatai egymással					
Ritkán vagy nem osztanak meg információkat		1 2 3 4 5 6 7			Megosztják tudásukat (amit a klaszteren kívüliekkel nem tesznek meg!)
Érték	Gyak	%	Kum%		
0	5	4,2	4,2	=====	
1	8	6,7	10,9	=====	
2	15	12,6	23,5	=====	
3	26	21,8	45,4	=====	
4	25	21,0	66,4	=====	
5	24	20,2	86,6	=====	
6	15	12,6	99,2	=====	
7	1	0,8	100,0		

59. A tevékenységi területükön					
Ugyanígy boldogulna bárhol az országban, bármelyik borvidéken		1 2 3 4 5 6 7			Ennek a klaszternek tagjaként versenyképesebb, mint ha a klaszteren kívül lenne
Érték	Gyak	%	Kum%		
0	4	3,4	3,4	=====	
1	3	2,5	5,9	=====	
2	12	10,1	16,0	=====	
3	14	11,8	27,7	=====	
4	35	29,4	57,1	=====	
5	30	25,2	82,4	=====	
6	16	13,4	95,8	=====	
7	5	4,2	100,0	=====	

60. Minden eddigi tényezőt figyelembe véve (infrastruktúra, munkaerő, oktatás, verseny) a vállalat telephelye					
Nem megfelelő, teljesen más helyen sokkal jobban boldogulna		1 2 3 4 5 6 7			Tökéletes, nincs olyan más térség, ahol így boldogulna
Érték	Gyak	%	Kum%		
0	5	4,2	4,2	=====	
2	9	7,6	11,8	=====	
3	20	16,8	28,6	=====	
4	42	35,3	63,9	=====	
5	19	16,0	79,8	=====	
6	21	17,6	97,5	=====	
7	3	2,5	100,0	=====	

10. Innováció

3 lépés:

1, *ötletgenerálás* – a piaci lehetőség vagy a megoldandó probléma felfedezése, a technikai áttörés víziója, első betekintés, alapkutató

2, *ötletfejlesztés* – a termék/szolgáltatás elképzelésének alaposabb kidolgozása, modellépítés, tesztelés

3, *piacosítás* – termelés, reklámozás, terjesztés, eladás

Kérjük, minden lépésnél jelölje meg, milyen gyakori az interakció a felsorolt szervezetekkel az innováció egyes lépéseiben

1. ötletgenerálás

61. A fejlesztést segítő képes intézmények és szervezetek a régióban		Milyen gyakran használnak Önök inputokat az adott szervezettől az ötletgenerálás lépésében? (egyet karikázzon minden sorban)		
		Soha (1)	Néha (2)	Gyakran (3)
Egyetemek				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	8	6,7	6,7	=====
1	30	25,2	31,9	=====

2	68	57,1	89,1	=====
3	13	10,9	100,0	=====
Főiskolák				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	10	8,4	8,4	=====
1	39	32,8	41,2	=====
2	63	52,9	94,1	=====
3	7	5,9	100,0	=====
Kutató intézetek				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	9	7,6	7,6	=====
1	13	10,9	18,5	=====
2	66	55,5	73,9	=====
3	31	26,1	100,0	=====
Térségbeli megrendelők, vevők				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	7	5,9	5,9	=====
1	10	8,4	14,3	=====
2	64	53,8	68,1	=====
3	38	31,9	100,0	=====
Iparági vállalatok (versenytársak)				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	9	7,6	7,6	=====
1	26	21,8	29,4	=====
2	71	59,7	89,1	=====
3	13	10,9	100,0	=====
Térségbeli beszállítók				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	9	7,6	7,6	=====
1	19	16,0	23,5	=====
2	65	54,6	78,2	=====
3	26	21,8	100,0	=====
Kockázati tőke társaságok				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	12	10,1	10,1	=====
1	65	54,6	64,7	=====
2	36	30,3	95,0	=====
3	6	5,0	100,0	=====
Inkubátorok, ipari parkok				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	12	10,1	10,1	=====
1	89	74,8	84,9	=====
2	17	14,3	99,2	=====
3	1	0,8	100,0	=====
Iparági vagy klaszter-szervezetek				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	9	7,6	7,6	=====
1	40	33,6	41,2	=====
2	63	52,9	94,1	=====
3	7	5,9	100,0	=====
Kamarák				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	10	8,4	8,4	=====
1	41	34,5	42,9	=====
2	56	47,1	89,9	=====
3	12	10,1	100,0	=====
Egyéb				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	45	37,8	37,8	=====
1	19	16,0	53,8	=====
2	47	39,5	93,3	=====
3	8	6,7	100,0	=====

62. Az ötletgenerálási folyamat mekkora része folyik kizárólag a vállalaton belül, szemben a felsorolt intézményekkel közösen végzett résszel?	0-25% (1)	25-50% (2)	50-75% (3)	75-100% (4)	értelmezhetetlen (5)
Érték	Gyak	%	Kum%		
0	22	18,5	18,5	=====	
1	7	5,9	24,4	=====	
2	23	19,3	43,7	=====	

3	44	37,0	80,7	=====
4	23	19,3	100,0	=====

2. ötletfejlesztés

63. A fejlesztést segíteni képes intézmények és szervezetek a térségben		Milyen gyakran használnak Önök inputokat az adott szervezettől az ötletfejlesztés lépésében? (egyet karikázzon minden sorban)		
		Soha (1)	Néha (2)	Gyakran (3)
Egyetemek				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	13	10,9	10,9	=====
1	50	42,0	52,9	=====
2	44	37,0	89,9	=====
3	12	10,1	100,0	=====
Főiskolák				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	12	10,1	10,1	=====
1	48	40,3	50,4	=====
2	46	38,7	89,1	=====
3	13	10,9	100,0	=====
Kutató intézetek				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	13	10,9	10,9	=====
1	18	15,1	26,1	=====
2	63	52,9	79,0	=====
3	25	21,0	100,0	=====
Térségbeli megrendelők, vevők				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	13	10,9	10,9	=====
1	18	15,1	26,1	=====
2	67	56,3	82,4	=====
3	21	17,6	100,0	=====
Iparági vállalatok (versenytársak)				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	11	9,2	9,2	=====
1	40	33,6	42,9	=====
2	61	51,3	94,1	=====
3	7	5,9	100,0	=====
Térségbeli beszállítók				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	13	10,9	10,9	=====
1	25	21,0	31,9	=====
2	65	54,6	86,6	=====
3	16	13,4	100,0	=====
Kockázati tőke társaságok				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	12	10,1	10,1	=====
1	75	63,0	73,1	=====
2	29	24,4	97,5	=====
3	3	2,5	100,0	=====
Inkubátorok, ipari parkok				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	14	11,8	11,8	=====
1	84	70,6	82,4	=====
2	20	16,8	99,2	=====
3	1	0,8	100,0	=====
Iparági vagy klaszter-szervezetek				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	14	11,8	11,8	=====
1	45	37,8	49,6	=====
2	50	42,0	91,6	=====
3	10	8,4	100,0	=====
Kamarák				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	14	11,8	11,8	=====
1	51	42,9	54,6	=====
2	41	34,5	89,1	=====
3	13	10,9	100,0	=====
Egyéb				

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	49	41,2	41,2	=====
1	26	21,8	63,0	=====
2	35	29,4	92,4	=====
3	9	7,6	100,0	=====

64. Az ötletfejlesztési folyamat mekkora része folyik kizárólag a vállalaton belül, szemben a felsorolt intézményekkel közösen végzett résszel?	0-25% (1)	25-50% (2)	50-75% (3)	75-100% (4)	értelmezhetetlen (5)
---	--------------	---------------	---------------	----------------	-------------------------

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	23	19,3	19,3	=====
1	6	5,0	24,4	=====
2	19	16,0	40,3	=====
3	38	31,9	72,3	=====
4	33	27,7	100,0	=====

3. piacositás

65. A fejlesztést segíteni képes intézmények és szervezetek a térségben	Milyen gyakran használnak Önök inputokat az adott szervezettől a piacositás lépésében? (egyet karikázzon minden sorban)		
	Soha (1)	Néha (2)	Gyakran (3)

Egyetemek

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	11	9,2	9,2	=====
1	66	55,5	64,7	=====
2	38	31,9	96,6	=====
3	4	3,4	100,0	=====

Főiskolák

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	12	10,1	10,1	=====
1	63	52,9	63,0	=====
2	38	31,9	95,0	=====
3	6	5,0	100,0	=====

Kutató intézetek

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	10	8,4	8,4	=====
1	37	31,1	39,5	=====
2	54	45,4	84,9	=====
3	18	15,1	100,0	=====

Térségbeli megrendelők, vevők

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	8	6,7	6,7	=====
1	18	15,1	21,8	=====
2	62	52,1	73,9	=====
3	31	26,1	100,0	=====

Iparági vállalatok (versenytársak)

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	10	8,4	8,4	=====
1	32	26,9	35,3	=====
2	60	50,4	85,7	=====
3	17	14,3	100,0	=====

Térségbeli beszállítók

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	9	7,6	7,6	=====
1	31	26,1	33,6	=====
2	59	49,6	83,2	=====
3	20	16,8	100,0	=====

Kockázati tőke társaságok

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	12	10,1	10,1	=====
1	73	61,3	71,4	=====
2	30	25,2	96,6	=====
3	4	3,4	100,0	=====

Inkubátorok, ipari parkok

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	12	10,1	10,1	=====
1	83	69,7	79,8	=====

2	20	16,8	96,6	=====
3	4	3,4	100,0	==
Iparági vagy klaszter-szervezetek				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	11	9,2	9,2	=====
1	49	41,2	50,4	=====
2	53	44,5	95,0	=====
3	6	5,0	100,0	=====
Kamarák				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	11	9,2	9,2	=====
1	55	46,2	55,5	=====
2	45	37,8	93,3	=====
3	8	6,7	100,0	=====
Egyéb				
0	49	41,2	41,2	=====
1	27	22,7	63,9	=====
2	37	31,1	95,0	=====
3	6	5,0	100,0	=====

66. Az piacosítási folyamat mekkora része folyik kizárólag a vállalaton belül, szemben a felsorolt intézményekkel közösen végzett résszel?				0-25% (1)	25-50% (2)	50-75% (3)	75-100% (4)	értelmezhetetlen (5)
Érték	Gyak	%	Kum%					
0	27	22,7	22,7	=====				
1	9	7,6	30,3	=====				
2	15	12,6	42,9	=====				
3	25	21,0	63,9	=====				
4	43	36,1	100,0	=====				

Általános elégedettség az egyes szervezetekkel az innovációs tevékenységben

67. A fejlesztést segíteni képes intézmények és szervezetek a térségben				Az elégedettség foka							értékelhetetlen 0
				Elégedetlen		semleges			elégedett		
	1	2	3	4	5	6	7				
Egyetemek											
Érték	Gyak	%	Kum%								
0	19	16,0	16,0	=====							
1	18	15,1	31,1	=====							
2	15	12,6	43,7	=====							
3	8	6,7	50,4	=====							
4	31	26,1	76,5	=====							
5	13	10,9	87,4	=====							
6	10	8,4	95,8	=====							
7	5	4,2	100,0	=====							
Főiskolák											
Érték	Gyak	%	Kum%								
0	18	15,1	15,1	=====							
1	18	15,1	30,3	=====							
2	15	12,6	42,9	=====							
3	11	9,2	52,1	=====							
4	29	24,4	76,5	=====							
5	14	11,8	88,2	=====							
6	12	10,1	98,3	=====							
7	2	1,7	100,0	=====							
Kutató intézetek											
Érték	Gyak	%	Kum%								
0	10	8,4	8,4	=====							
1	3	2,5	10,9	=====							
2	10	8,4	19,3	=====							
3	17	14,3	33,6	=====							
4	17	14,3	47,9	=====							
5	25	21,0	68,9	=====							
6	25	21,0	89,9	=====							
7	12	10,1	100,0	=====							
Térségbeli megrendelők, vevők											
Érték	Gyak	%	Kum%								
0	11	9,2	9,2	=====							
1	9	7,6	16,8	=====							
2	15	12,6	29,4	=====							
3	11	9,2	38,7	=====							

4	28	23,5	62,2	=====
5	27	22,7	84,9	=====
6	16	13,4	98,3	=====
7	2	1,7	100,0	=====
Iparági vállalatok (versenytársak)				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	12	10,1	10,1	=====
1	16	13,4	23,5	=====
2	15	12,6	36,1	=====
3	21	17,6	53,8	=====
4	32	26,9	80,7	=====
5	15	12,6	93,3	=====
6	8	6,7	100,0	=====
Térségbeli beszállítók				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	12	10,1	10,1	=====
1	10	8,4	18,5	=====
2	9	7,6	26,1	=====
3	20	16,8	42,9	=====
4	31	26,1	68,9	=====
5	20	16,8	85,7	=====
6	16	13,4	99,2	=====
7	1	0,8	100,0	=====
Kockázati tőke társaságok				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	24	20,2	20,2	=====
1	31	26,1	46,2	=====
2	19	16,0	62,2	=====
3	14	11,8	73,9	=====
4	19	16,0	89,9	=====
5	8	6,7	96,6	=====
6	4	3,4	100,0	=====
Inkubátorok, ipari parkok				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	27	22,7	22,7	=====
1	30	25,2	47,9	=====
2	17	14,3	62,2	=====
3	13	10,9	73,1	=====
4	22	18,5	91,6	=====
5	9	7,6	99,2	=====
6	1	0,8	100,0	=====
Iparági vagy klaszter-szervezetek				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	19	16,0	16,0	=====
1	21	17,6	33,6	=====
2	19	16,0	49,6	=====
3	9	7,6	57,1	=====
4	29	24,4	81,5	=====
5	15	12,6	94,1	=====
6	6	5,0	99,2	=====
7	1	0,8	100,0	=====
Kamarák				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	25	21,0	21,0	=====
1	21	17,6	38,7	=====
2	17	14,3	52,9	=====
3	14	11,8	64,7	=====
4	23	19,3	84,0	=====
5	14	11,8	95,8	=====
6	5	4,2	100,0	=====

11. Általános vélemények

1 – egyáltalán nem ért egyet vele, 7 – teljes mértékben egyetért a kijelentéssel

68. A vállalatok közti intenzív helyi verseny pozitív hatással van az átlag állampolgár életszínvonalára a térségben

1 2 3 4 5 6 7

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	5	4,2	4,2	=====
1	8	6,7	10,9	=====
2	19	16,0	26,9	=====
3	7	5,9	32,8	=====
4	17	14,3	47,1	=====
5	31	26,1	73,1	=====

6	23	19,3	92,4	=====
7	9	7,6	100,0	=====

69. A térségben egymással versengő vállalatoknak szorosabb kapcsolatokra lenne szükségük, valamint több együttműködési megegyezésre, mint most.	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	5	4,2	4,2	=====
1	1	0,8	5,0	
2	3	2,5	7,6	==
3	2	1,7	9,2	=
4	9	7,6	16,8	=====
5	23	19,3	36,1	=====
6	41	34,5	70,6	=====
7	35	29,4	100,0	=====

70. Egy új versenytárs belépése a helyi piacra árt az üzleti környezetnek	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	5	4,2	4,2	=====
1	10	8,4	12,6	=====
2	14	11,8	24,4	=====
3	16	13,4	37,8	=====
4	25	21,0	58,8	=====
5	23	19,3	78,2	=====
6	19	16,0	94,1	=====
7	7	5,9	100,0	=====

71. A földrajzilag közeli vállalatok gyakran több információt osztanak meg egymással, amit nem tennének, ha távol működnének egymástól	1	2	3	4	5	6	7
--	---	---	---	---	---	---	---

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	5	4,2	4,2	=====
1	7	5,9	10,1	=====
2	7	5,9	16,0	=====
3	13	10,9	26,9	=====
4	19	16,0	42,9	=====
5	27	22,7	65,5	=====
6	30	25,2	90,8	=====
7	11	9,2	100,0	=====

72. Az intenzív helyi verseny fennállása serkenti az innovációt	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	5	4,2	4,2	=====
1	2	1,7	5,9	=
2	3	2,5	8,4	==
3	8	6,7	15,1	=====
4	9	7,6	22,7	=====
5	25	21,0	43,7	=====
6	48	40,3	84,0	=====
7	19	16,0	100,0	=====

73. Ahol csak lehet, a vállalatoknak közös, együttműködésből születő tréningprogramokon kellene képezniük munkaejüket, inkább, mint mindenki maga.	1	2	3	4	5	6	7
--	---	---	---	---	---	---	---

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	5	4,2	4,2	=====
1	9	7,6	11,8	=====
2	5	4,2	16,0	=====
3	10	8,4	24,4	=====
4	12	10,1	34,5	=====
5	27	22,7	57,1	=====
6	37	31,1	88,2	=====
7	14	11,8	100,0	=====

74. A legtöbb vállalat számára a helyi versenytársak jelenlétéből származó előnyök meghaladják az ezzel járó költségeket	1	2	3	4	5	6	7
--	---	---	---	---	---	---	---

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	8	6,7	6,7	=====
1	10	8,4	15,1	=====
2	10	8,4	23,5	=====

3	15	12,6	36,1	=====
4	31	26,1	62,2	=====
5	21	17,6	79,8	=====
6	20	16,8	96,6	=====
7	4	3,4	100,0	===

75. A vállalatok együttműködési projektjei többre kerülnek, mint amennyi előny származik belőlük	1	2	3	4	5	6	7
--	---	---	---	---	---	---	---

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	8	6,7	6,7	=====
1	7	5,9	12,6	=====
2	17	14,3	26,9	=====
3	23	19,3	46,2	=====
4	29	24,4	70,6	=====
5	19	16,0	86,6	=====
6	12	10,1	96,6	=====
7	4	3,4	100,0	===

76. Az alkalmazottakat bátorítani kellene az üzleti titkot nem sértő információk informális megosztására más vállalatoknál dolgozó ismerőseikkel	1	2	3	4	5	6	7
--	---	---	---	---	---	---	---

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	7	5,9	5,9	=====
1	5	4,2	10,1	=====
2	16	13,4	23,5	=====
3	14	11,8	35,3	=====
4	20	16,8	52,1	=====
5	19	16,0	68,1	=====
6	30	25,2	93,3	=====
7	8	6,7	100,0	=====

77. Lehetséges a vállalatok együttműködése és versenye egy időben	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	9	7,6	7,6	=====
1	5	4,2	11,8	=====
2	7	5,9	17,6	=====
3	11	9,2	26,9	=====
4	15	12,6	39,5	=====
5	24	20,2	59,7	=====
6	36	30,3	89,9	=====
7	12	10,1	100,0	=====

78. A helyi vállalatok együttműködése közvetlenül hozzájárul a térség egészségének jólétéhez	1	2	3	4	5	6	7
--	---	---	---	---	---	---	---

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	7	5,9	5,9	=====
1	2	1,7	7,6	=====
2	3	2,5	10,1	=====
3	6	5,0	15,1	=====
4	13	10,9	26,1	=====
5	19	16,0	42,0	=====
6	42	35,3	77,3	=====
7	27	22,7	100,0	=====

79. A vállalatok rosszul járnak, ha versengeniük kell a többi helyi vállalattal a képzett munkaerő megszerzéséért	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	6	5,0	5,0	=====
1	8	6,7	11,8	=====
2	10	8,4	20,2	=====
3	24	20,2	40,3	=====
4	28	23,5	63,9	=====
5	16	13,4	77,3	=====
6	18	15,1	92,4	=====
7	9	7,6	100,0	=====

80. Az helyi intenzív verseny segíti a vállalatokat a termelékenység növelésében	1	2	3	4	5	6	7
--	---	---	---	---	---	---	---

Érték	Gyak	%	Kum%	
-------	------	---	------	--

0	6	5,0	5,0	=====
1	1	0,8	5,9	
2	7	5,9	11,8	=====
3	10	8,4	20,2	=====
4	14	11,8	31,9	=====
5	33	27,7	59,7	=====
6	33	27,7	87,4	=====
7	15	12,6	100,0	=====

Klaszterekkel kapcsolatos vélemények

A klaszterekben működő vállalatok általában

81. Felkészültebbek a versenyre, mint izolált versenytársaik				1 2 3 4 5 6 7
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	8	6,7	6,7	=====
1	5	4,2	10,9	=====
2	1	0,8	11,8	
3	9	7,6	19,3	=====
4	15	12,6	31,9	=====
5	31	26,1	58,0	=====
6	37	31,1	89,1	=====
7	13	10,9	100,0	=====

82. Előnyét élvezik közvetve annak is, ha a klaszter más vállalatai sikeresek				1 2 3 4 5 6 7
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	7	5,9	5,9	=====
1	3	2,5	8,4	=====
2	5	4,2	12,6	=====
3	8	6,7	19,3	=====
4	23	19,3	38,7	=====
5	32	26,9	65,5	=====
6	29	24,4	89,9	=====
7	12	10,1	100,0	=====

83. Védettebbek az országos gazdasági megrázkódtatásoktól				1 2 3 4 5 6 7
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	9	7,6	7,6	=====
1	6	5,0	12,6	=====
2	11	9,2	21,8	=====
3	17	14,3	36,1	=====
4	18	15,1	51,3	=====
5	24	20,2	71,4	=====
6	26	21,8	93,3	=====
7	8	6,7	100,0	=====

84. Érzékenyebbek az ÁGAZATUK megrázkódtatásaira				1 2 3 4 5 6 7
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	10	8,4	8,4	=====
1	10	8,4	16,8	=====
2	15	12,6	29,4	=====
3	16	13,4	42,9	=====
4	25	21,0	63,9	=====
5	17	14,3	78,2	=====
6	21	17,6	95,8	=====
7	5	4,2	100,0	=====

85. Ugyanúgy innoválnak(újítanak), mint a NEM klaszterben működők				1 2 3 4 5 6 7
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	11	9,2	9,2	=====
1	2	1,7	10,9	=====
2	15	12,6	23,5	=====
3	19	16,0	39,5	=====
4	36	30,3	69,7	=====
5	20	16,8	86,6	=====
6	12	10,1	96,6	=====
7	4	3,4	100,0	=====

12. A vállalat telephelye

86. Ha most keresne telephelyet, ugyanezt választaná (1), vagy máshová menne (2)?

Érték	Gyak	%	Kum%
-------	------	---	------

0	27	22,7	22,7	=====
1	67	56,3	79,0	=====
2	25	21,0	100,0	=====

13. Az illetékes szervek tevékenységével kapcsolatos állásfoglalások

1 – ilyen irányba mutató intézkedésre egyáltalán nincs szükség, 7 – maximálisan szükség van ilyenre

87. Világszínvonalú alap- és középfokú oktatást biztosítani				1	2	3	4	5	6	7
Érték	Gyak	%	Kum%							
0	5	4,2	4,2	=====						
1	2	1,7	5,9	=						
2	3	2,5	8,4	==						
3	12	10,1	18,5	=====						
4	4	3,4	21,8	==						
5	19	16,0	37,8	=====						
6	28	23,5	61,3	=====						
7	46	38,7	100,0	=====						

88. Specializált tréningeket a munkaerő továbbfejlesztésére				1	2	3	4	5	6	7
Érték	Gyak	%	Kum%							
0	5	4,2	4,2	=====						
1	1	0,8	5,0							
2	4	3,4	8,4	==						
3	6	5,0	13,4	=====						
4	19	16,0	29,4	=====						
5	21	17,6	47,1	=====						
6	30	25,2	72,3	=====						
7	33	27,7	100,0	=====						

89. Adó és pénzügyi reform, ami ösztönözné az innovációt és a K+F				1	2	3	4	5	6	7
Érték	Gyak	%	Kum%							
0	5	4,2	4,2	=====						
1	1	0,8	5,0							
2	2	1,7	6,7	=						
3	4	3,4	10,1	==						
4	5	4,2	14,3	=====						
5	12	10,1	24,4	=====						
6	30	25,2	49,6	=====						
7	60	50,4	100,0	=====						

90. Felgyorsítani az intézkedések , döntések meghozatalát, hogy az rugalmasan kövesse a termelést				1	2	3	4	5	6	7
Érték	Gyak	%	Kum%							
0	6	5,0	5,0	=====						
3	3	2,5	7,6	==						
4	7	5,9	13,4	=====						
5	7	5,9	19,3	=====						
6	47	39,5	58,8	=====						
7	49	41,2	100,0	=====						

91. Az induló vállalatok speciális igényeinek pénzügyi támogatása				1	2	3	4	5	6	7
Érték	Gyak	%	Kum%							
0	5	4,2	4,2	=====						
1	3	2,5	6,7	==						
2	1	0,8	7,6							
3	6	5,0	12,6	=====						
4	10	8,4	21,0	=====						
5	16	13,4	34,5	=====						
6	32	26,9	61,3	=====						
7	46	38,7	100,0	=====						

92. Erősíteni és modernizálni a szellemi termékek védelmét (patent, véd)				1	2	3	4	5	6	7
Érték	Gyak	%	Kum%							
0	5	4,2	4,2	=====						
2	1	0,8	5,0							
3	5	4,2	9,2	=====						

4	19	16,0	25,2	=====
5	25	21,0	46,2	=====
6	35	29,4	75,6	=====
7	29	24,4	100,0	=====

93. Szolgáltatások a térség exportjának elősegítésére	1	2	3	4	5	6	7
--	---	---	---	---	---	---	---

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	5	4,2	4,2	=====
2	1	0,8	5,0	
3	4	3,4	8,4	=====
4	8	6,7	15,1	=====
5	18	15,1	30,3	=====
6	37	31,1	61,3	=====
7	46	38,7	100,0	=====

94. Fejlessze az információs és kommunikációs infrastruktúrát	1	2	3	4	5	6	7
--	---	---	---	---	---	---	---

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	6	5,0	5,0	=====
2	1	0,8	5,9	
3	6	5,0	10,9	=====
4	8	6,7	17,6	=====
5	28	23,5	41,2	=====
6	33	27,7	68,9	=====
7	37	31,1	100,0	=====

95. Segíteni más térségekből a beszállítók és szolgáltatók figyelmét ideirányítani	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	6	5,0	5,0	=====
1	2	1,7	6,7	=
2	4	3,4	10,1	=====
3	10	8,4	18,5	=====
4	18	15,1	33,6	=====
5	25	21,0	54,6	=====
6	35	29,4	84,0	=====
7	19	16,0	100,0	=====

96. Állami források a speciális kutatóhelyek támogatására	1	2	3	4	5	6	7
--	---	---	---	---	---	---	---

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	5	4,2	4,2	=====
1	1	0,8	5,0	
2	2	1,7	6,7	=
3	2	1,7	8,4	=
4	10	8,4	16,8	=====
5	17	14,3	31,1	=====
6	33	27,7	58,8	=====
7	49	41,2	100,0	=====

97. Erősítse és gyorsítsa a partnerkapcsolatot a kormányzati szervek, az ágazat és az egyetemek között	1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---	---

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	6	5,0	5,0	=====
1	1	0,8	5,9	
2	1	0,8	6,7	
3	4	3,4	10,1	=====
4	11	9,2	19,3	=====
5	23	19,3	38,7	=====
6	32	26,9	65,5	=====
7	41	34,5	100,0	=====

98. Szállítási infrastruktúra	1	2	3	4	5	6	7
--------------------------------------	---	---	---	---	---	---	---

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	5	4,2	4,2	=====
1	1	0,8	5,0	
2	2	1,7	6,7	=
3	4	3,4	10,1	=====
4	18	15,1	25,2	=====
5	24	20,2	45,4	=====

6	34	28,6	73,9	=====
7	31	26,1	100,0	=====

99. Az egyetemi kutatások támogatása				1	2	3	4	5	6	7
Érték	Gyak	%	Kum%							
0	5	4,2	4,2	=====						
1	1	0,8	5,0	=====						
2	1	0,8	5,9	=====						
3	6	5,0	10,9	=====						
4	14	11,8	22,7	=====						
5	27	22,7	45,4	=====						
6	28	23,5	68,9	=====						
7	37	31,1	100,0	=====						

14. Bizalom és személyes szociális hálók

100. A térség alábbi szereplői hány %-ának vezetőjét ismeri személyesen (face to face)?	0-20% (1)	21-40% (2)	41-60% (3)	61-80% (4)	80-100% (5)
Beszállítók					
Érték	Gyak	%	Kum%		
0	7	5,9	5,9	=====	
1	12	10,1	16,0	=====	
2	19	16,0	31,9	=====	
3	29	24,4	56,3	=====	
4	30	25,2	81,5	=====	
5	22	18,5	100,0	=====	
Vevők					
Érték	Gyak	%	Kum%		
0	6	5,0	5,0	=====	
1	7	5,9	10,9	=====	
2	25	21,0	31,9	=====	
3	19	16,0	47,9	=====	
4	34	28,6	76,5	=====	
5	28	23,5	100,0	=====	
Versenytársak					
Érték	Gyak	%	Kum%		
0	5	4,2	4,2	=====	
1	7	5,9	10,1	=====	
2	8	6,7	16,8	=====	
3	22	18,5	35,3	=====	
4	40	33,6	68,9	=====	
5	37	31,1	100,0	=====	
Kapcsolódó szervezetek, hivatalok					
Érték	Gyak	%	Kum%		
0	6	5,0	5,0	=====	
1	11	9,2	14,3	=====	
2	14	11,8	26,1	=====	
3	30	25,2	51,3	=====	
4	37	31,1	82,4	=====	
5	21	17,6	100,0	=====	

101. A bizalom, a másik kiszámíthatósága										
Nem befolyásolja viselkedésem és a partnerválasztást			1	2	3	4	5	6	7	Nagy súllyal számba veendő kritérium a partnerválasztásnál
Érték	Gyak	%	Kum%							
0	6	5,0	5,0	=====						
2	2	1,7	6,7	=====						
4	5	4,2	10,9	=====						
5	23	19,3	30,3	=====						
6	41	34,5	64,7	=====						
7	42	35,3	100,0	=====						

102. A legnagyobb volumenű üzleteket										
Lebonyolításakor nem vesszük figyelembe, ismerjük-e a vállalat vezetőjét vagy bárkit, ez nem számít			1	2	3	4	5	6	7	Azokkal a vállalatokkal bonyolítjuk, ahol a vezetőt vagy egy munkatársat jól ismerünk egy ideje
Érték	Gyak	%	Kum%							
0	6	5,0	5,0	=====						

1	1	0,8	5,9	
2	2	1,7	7,6	=
3	3	2,5	10,1	==
4	11	9,2	19,3	=====
5	23	19,3	38,7	=====
6	50	42,0	80,7	=====
7	23	19,3	100,0	=====

103. A hivatalokban és szervezetekben megbízhatók				1	2	3	4	5	6	7
Érték	Gyak	%	Kum%							
0	6	5,0	5,0	=====						
2	10	8,4	13,4	=====						
3	20	16,8	30,3	=====						
4	24	20,2	50,4	=====						
5	35	29,4	79,8	=====						
6	21	17,6	97,5	=====						
7	3	2,5	100,0	=====						

104. A bizalom szintje a borvidék vállalatai között jóval magasabb, mint távolabbi vállalatokkal szemben				1	2	3	4	5	6	7
Érték	Gyak	%	Kum%							
0	5	4,2	4,2	=====						
1	2	1,7	5,9	=						
2	7	5,9	11,8	=====						
3	17	14,3	26,1	=====						
4	28	23,5	49,6	=====						
5	22	18,5	68,1	=====						
6	29	24,4	92,4	=====						
7	9	7,6	100,0	=====						

105. Az együttműködésre választott partnerek kiválasztásánál a következőket veszem figyelembe. Kérjük állítsa sorrendbe, 1-től 5-ig (1 a legfontosabb)										
Árajánlat, feltételek										
Érték	Gyak	%	Kum%							
0,0	11	9,2	9,2	=====						
1,0	61	51,3	60,5	=====						
1,5	1	0,8	61,3							
2,0	28	23,5	84,9	=====						
3,0	12	10,1	95,0	=====						
4,0	6	5,0	100,0	=====						
Ismerősök véleménye										
Érték	Gyak	%	Kum%							
0	12	10,1	10,1	=====						
1	9	7,6	17,6	=====						
2	18	15,1	32,8	=====						
3	37	31,1	63,9	=====						
4	25	21,0	84,9	=====						
5	18	15,1	100,0	=====						
Földrajzi közelség										
Érték	Gyak	%	Kum%							
0	12	10,1	10,1	=====						
1	1	0,8	10,9							
2	16	13,4	24,4	=====						
3	26	21,8	46,2	=====						
4	42	35,3	81,5	=====						
5	21	17,6	99,2	=====						
7	1	0,8	100,0							
Személyes ismeretség a vállalatnál										
Érték	Gyak	%	Kum%							
0,0	11	9,2	9,2	=====						
1,0	37	31,1	40,3	=====						
1,5	1	0,8	41,2							
2,0	37	31,1	72,3	=====						
3,0	17	14,3	86,6	=====						
4,0	12	10,1	96,6	=====						
5,0	4	3,4	100,0	=====						
Pótlólagos szolgáltatások										
Érték	Gyak	%	Kum%							
0	13	10,9	10,9	=====						
2	7	5,9	16,8	=====						

3	16	13,4	30,3	=====
4	20	16,8	47,1	=====
5	63	52,9	100,0	=====
Egyéb				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	97	81,5	81,5	=====
6	22	18,5	100,0	=====

15. A sikeresség meghatározó tényezői

106. Kérjük állítsa sorrendbe (1 a legfontosabb) az alábbi tényezőket az alapján, hogy Ön szerint melyek a meghatározók a vállalat sikerességében:

Faktor				Sorrend
Külső, makrogazdasági hatások				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	16	13,4	13,4	=====
1	11	9,2	22,7	=====
2	11	9,2	31,9	=====
3	14	11,8	43,7	=====
4	6	5,0	48,7	=====
5	7	5,9	54,6	=====
6	16	13,4	68,1	=====
7	5	4,2	72,3	=====
8	5	4,2	76,5	=====
9	7	5,9	82,4	=====
10	6	5,0	87,4	=====
11	4	3,4	90,8	=====
12	3	2,5	93,3	=====
13	5	4,2	97,5	=====
14	2	1,7	99,2	=====
15	1	0,8	100,0	=====
Vállalatvezetés				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0,0	8	6,7	6,7	=====
1,0	31	26,1	32,8	=====
2,0	11	9,2	42,0	=====
2,5	1	0,8	42,9	=====
3,0	13	10,9	53,8	=====
4,0	16	13,4	67,2	=====
5,0	12	10,1	77,3	=====
6,0	5	4,2	81,5	=====
7,0	4	3,4	84,9	=====
8,0	6	5,0	89,9	=====
9,0	2	1,7	91,6	=====
10,0	1	0,8	92,4	=====
11,0	2	1,7	94,1	=====
12,0	3	2,5	96,6	=====
13,0	1	0,8	97,5	=====
14,0	3	2,5	100,0	=====
Kommunikáció				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	11	9,2	9,2	=====
1	1	0,8	10,1	=====
2	8	6,7	16,8	=====
3	6	5,0	21,8	=====
4	12	10,1	31,9	=====
5	11	9,2	41,2	=====
6	14	11,8	52,9	=====
7	13	10,9	63,9	=====
8	7	5,9	69,7	=====
9	10	8,4	78,2	=====
10	9	7,6	85,7	=====
11	4	3,4	89,1	=====
12	9	7,6	96,6	=====
13	2	1,7	98,3	=====
14	2	1,7	100,0	=====
Az információkhoz való hozzáférés				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0,0	9	7,6	7,6	=====
1,0	13	10,9	18,5	=====
2,0	15	12,6	31,1	=====
2,5	1	0,8	31,9	=====

3,0	17	14,3	46,2	=====
4,0	13	10,9	57,1	=====
5,0	15	12,6	69,7	=====
6,0	10	8,4	78,2	=====
7,0	7	5,9	84,0	=====
8,0	6	5,0	89,1	=====
9,0	5	4,2	93,3	=====
10,0	2	1,7	95,0	=====
11,0	3	2,5	97,5	=====
12,0	3	2,5	100,0	=====
Verseny				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	13	10,9	10,9	=====
1	3	2,5	13,4	=====
2	5	4,2	17,6	=====
3	6	5,0	22,7	=====
4	7	5,9	28,6	=====
5	7	5,9	34,5	=====
6	9	7,6	42,0	=====
7	12	10,1	52,1	=====
8	12	10,1	62,2	=====
9	8	6,7	68,9	=====
10	15	12,6	81,5	=====
11	6	5,0	86,6	=====
12	8	6,7	93,3	=====
13	6	5,0	98,3	=====
14	2	1,7	100,0	=====
Piacokhoz való hozzáférés				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	9	7,6	7,6	=====
1	32	26,9	34,5	=====
2	22	18,5	52,9	=====
3	11	9,2	62,2	=====
4	13	10,9	73,1	=====
5	8	6,7	79,8	=====
6	7	5,9	85,7	=====
7	6	5,0	90,8	=====
8	1	0,8	91,6	=====
9	5	4,2	95,8	=====
11	3	2,5	98,3	=====
12	1	0,8	99,2	=====
13	1	0,8	100,0	=====
Speciális szolgáltatások				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	17	14,3	14,3	=====
1	2	1,7	16,0	=====
2	2	1,7	17,6	=====
3	1	0,8	18,5	=====
4	5	4,2	22,7	=====
5	2	1,7	24,4	=====
6	2	1,7	26,1	=====
7	6	5,0	31,1	=====
8	10	8,4	39,5	=====
9	6	5,0	44,5	=====
10	15	12,6	57,1	=====
11	10	8,4	65,5	=====
12	15	12,6	78,2	=====
13	20	16,8	95,0	=====
14	5	4,2	99,2	=====
15	1	0,8	100,0	=====
Pénzügyi forrásokhoz való hozzáférés				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	10	8,4	8,4	=====
1	12	10,1	18,5	=====
2	21	17,6	36,1	=====
3	20	16,8	52,9	=====
4	9	7,6	60,5	=====
5	9	7,6	68,1	=====
6	10	8,4	76,5	=====
7	5	4,2	80,7	=====
8	9	7,6	88,2	=====
9	5	4,2	92,4	=====
10	1	0,8	93,3	=====
11	4	3,4	96,6	=====

12	2	1,7	98,3	=
14	2	1,7	100,0	=
Vállalkozói szellem				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	11	9,2	9,2	=====
1	3	2,5	11,8	==
2	6	5,0	16,8	=====
3	10	8,4	25,2	=====
4	13	10,9	36,1	=====
5	12	10,1	46,2	=====
6	16	13,4	59,7	=====
7	9	7,6	67,2	=====
8	13	10,9	78,2	=====
9	5	4,2	82,4	=====
10	6	5,0	87,4	=====
11	5	4,2	91,6	=====
12	2	1,7	93,3	=
13	2	1,7	95,0	=
14	4	3,4	98,3	=====
15	2	1,7	100,0	=
Hálózati kapcsolatrendszer				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	19	16,0	16,0	=====
1	1	0,8	16,8	
2	2	1,7	18,5	=
3	5	4,2	22,7	=====
4	6	5,0	27,7	=====
5	5	4,2	31,9	=====
6	2	1,7	33,6	=
7	11	9,2	42,9	=====
8	9	7,6	50,4	=====
9	11	9,2	59,7	=====
10	9	7,6	67,2	=====
11	14	11,8	79,0	=====
12	12	10,1	89,1	=====
13	10	8,4	97,5	=====
14	3	2,5	100,0	=
Innovatív technológiák				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	19	16,0	16,0	=====
1	1	0,8	16,8	
3	2	1,7	18,5	=
4	3	2,5	21,0	=====
5	7	5,9	26,9	=====
6	5	4,2	31,1	=====
7	13	10,9	42,0	=====
8	8	6,7	48,7	=====
9	9	7,6	56,3	=====
10	12	10,1	66,4	=====
11	15	12,6	79,0	=====
12	14	11,8	90,8	=====
13	9	7,6	98,3	=====
14	2	1,7	100,0	=
Emberi erőforrások (munkaerő)				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	14	11,8	11,8	=====
1	3	2,5	14,3	=
2	8	6,7	21,0	=====
3	5	4,2	25,2	=====
4	8	6,7	31,9	=====
5	9	7,6	39,5	=====
6	9	7,6	47,1	=====
7	8	6,7	53,8	=====
8	9	7,6	61,3	=====
9	15	12,6	73,9	=====
10	11	9,2	83,2	=====
11	8	6,7	89,9	=====
12	7	5,9	95,8	=====
13	2	1,7	97,5	=
14	3	2,5	100,0	=
Fizikai infrastruktúra				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	18	15,1	15,1	=====
1	1	0,8	16,0	

3	1	0,8	16,8	
4	1	0,8	17,6	
5	5	4,2	21,8	=====
6	4	3,4	25,2	=====
7	5	4,2	29,4	=====
8	10	8,4	37,8	=====
9	13	10,9	48,7	=====
10	10	8,4	57,1	=====
11	11	9,2	66,4	=====
12	18	15,1	81,5	=====
13	17	14,3	95,8	=====
14	4	3,4	99,2	=====
19	1	0,8	100,0	
Nagyvállalatok jelenléte				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	19	16,0	16,0	=====
1	1	0,8	16,8	
3	1	0,8	17,6	
6	1	0,8	18,5	
7	3	2,5	21,0	==
8	5	4,2	25,2	=====
9	1	0,8	26,1	
10	6	5,0	31,1	=====
11	8	6,7	37,8	=====
12	2	1,7	39,5	=
13	18	15,1	54,6	=====
14	52	43,7	98,3	=====
15	2	1,7	100,0	=
Egyéb				
Érték	Gyak	%	Kum%	
0	98	82,4	82,4	=====
3	1	0,8	83,2	
10	1	0,8	84,0	
12	1	0,8	84,9	
14	4	3,4	88,2	=
15	14	11,8	100,0	=====

16. A vállalat jellemzői

A vállalkozás jogi formája³

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	11	9,2	9,2	=====
1	3	2,5	11,8	=
2	10	8,4	20,2	=====
3	6	5,0	25,2	=====
4	2	1,7	26,9	=
5	55	46,2	73,1	=====
6	13	10,9	84,0	=====
7	4	3,4	87,4	==
8	2	1,7	89,1	=
9	7	5,9	95,0	=====
10	1	0,8	95,8	
11	1	0,8	96,6	
12	1	0,8	97,5	
13	1	0,8	98,3	
14	1	0,8	99,2	
15	1	0,8	100,0	

A vállalat működésének kezdete

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	14	11,8	11,8	=====
1959	1	0,8	12,6	
1961	1	0,8	13,4	
1980	1	0,8	14,3	
1982	1	0,8	15,1	
1989	2	1,7	16,8	=

³ 1 – ZRT, 2 – Szövetkezet, 3 – Östermelő, 4 – Egyéni cég, 5 – KFT, 6 – Egyéni vállalkozó, 7 – Családi gazdaság, 8 – Magánvállalkozó, 9 – Bt, 10 – Kutatási intézet, 11 – KKT, 12 – Alapítvány, 13 – Egyéni, 14 – Köztisztviselő, 15 – Mezőgazdasági vállalkozó

1990	10	8,4	25,2	=====
1991	4	3,4	28,6	====
1992	6	5,0	33,6	=====
1993	10	8,4	42,0	=====
1994	10	8,4	50,4	=====
1995	8	6,7	57,1	=====
1996	12	10,1	67,2	=====
1997	4	3,4	70,6	====
1998	7	5,9	76,5	=====
1999	5	4,2	80,7	=====
2000	6	5,0	85,7	=====
2001	6	5,0	90,8	=====
2002	5	4,2	95,0	=====
2003	4	3,4	98,3	=====
2005	2	1,7	100,0	=====

Nettó árbevétel, 2003 (eFt)

Oszt.köz.	Gyak	%	Kum%	
87500	104	87,4	87,4	=====
262500	2	1,7	89,1	
437500	3	2,5	91,6	
612500	1	0,8	92,4	
787500	1	0,8	93,3	
962500	1	0,8	94,1	
1137500	1	0,8	95,0	
1312500	1	0,8	95,8	
1487500	1	0,8	96,6	
1662500	1	0,8	97,5	
1837500	1	0,8	98,3	
2012500	0	0,0	98,3	
2187500	0	0,0	98,3	
2362500	0	0,0	98,3	
2537500	0	0,0	98,3	
2712500	0	0,0	98,3	
2887500	1	0,8	99,2	
3062500	0	0,0	99,2	
3237500	0	0,0	99,2	
3412500	1	0,8	100,0	

Nettó árbevétel, 2005 (eFt)

Oszt.köz.	Gyak	%	Kum%	
75000	102	85,7	85,7	=====
225000	5	4,2	89,9	=====
375000	4	3,4	93,3	=====
525000	1	0,8	94,1	
675000	0	0,0	94,1	
825000	0	0,0	94,1	
975000	0	0,0	94,1	
1125000	1	0,8	95,0	
1275000	0	0,0	95,0	
1425000	1	0,8	95,8	
1575000	1	0,8	96,6	
1725000	0	0,0	96,6	
1875000	0	0,0	96,6	
2025000	1	0,8	97,5	
2175000	0	0,0	97,5	
2325000	0	0,0	97,5	
2475000	0	0,0	97,5	
2625000	0	0,0	97,5	
2775000	2	1,7	99,2	
2925000	1	0,8	100,0	

Adózott eredmény, 2003 (eFt)

Oszt.köz.	Gyak	%	Kum%	
-2916250	1	0,8	0,8	
-2748750	0	0,0	0,8	
-2581250	0	0,0	0,8	
-2413750	0	0,0	0,8	
-2246250	0	0,0	0,8	
-2078750	0	0,0	0,8	
-1911250	0	0,0	0,8	
-1743750	0	0,0	0,8	
-1576250	0	0,0	0,8	

-1408750	0	0,0	0,8	
-1241250	0	0,0	0,8	
-1073750	0	0,0	0,8	
-906250	0	0,0	0,8	
-738750	0	0,0	0,8	
-571250	0	0,0	0,8	
-403750	0	0,0	0,8	
-236250	1	0,8	1,7	
-68750	112	94,1	95,8	=====
98750	4	3,4	99,2	==
266250	1	0,8	100,0	

Adózott eredmény, 2005 (eFt)

Oszt.köz.	Gyak	%	Kum%	
-2434910	1	0,8	0,8	
-2304731	0	0,0	0,8	
-2174552	0	0,0	0,8	
-2044373	0	0,0	0,8	
-1914194	0	0,0	0,8	
-1784015	0	0,0	0,8	
-1653836	0	0,0	0,8	
-1523656	0	0,0	0,8	
-1393477	0	0,0	0,8	
-1263298	0	0,0	0,8	
-1133119	0	0,0	0,8	
-1002940	0	0,0	0,8	
-872761	0	0,0	0,8	
-742581	0	0,0	0,8	
-612402	0	0,0	0,8	
-482223	0	0,0	0,8	
-352044	0	0,0	0,8	
-221865	1	0,8	1,7	
-91686	1	0,8	2,5	
38493	116	97,5	100,0	=====

Alkalmazottak átlagos létszáma, 2003 (fő)

Oszt.köz.	Gyak	%	Kum%	
4,5	86	72,3	72,3	=====
13,5	15	12,6	84,9	=====
22,5	5	4,2	89,1	==
31,5	3	2,5	91,6	=
40,5	1	0,8	92,4	
49,5	3	2,5	95,0	=
58,5	1	0,8	95,8	
67,5	1	0,8	96,6	
76,5	0	0,0	96,6	
85,5	1	0,8	97,5	
94,5	1	0,8	98,3	
103,5	1	0,8	99,2	
112,5	0	0,0	99,2	
121,5	0	0,0	99,2	
130,5	0	0,0	99,2	
139,5	0	0,0	99,2	
148,5	0	0,0	99,2	
157,5	0	0,0	99,2	
166,5	0	0,0	99,2	
175,5	1	0,8	100,0	

Alkalmazottak átlagos létszáma, 2005 (fő)

Oszt.köz.	Gyak	%	Kum%	
3,3	74	62,2	62,2	=====
9,8	20	16,8	79,0	=====
16,3	7	5,9	84,9	==
22,8	5	4,2	89,1	=
29,3	2	1,7	90,8	
35,8	1	0,8	91,6	
42,3	2	1,7	93,3	
48,8	2	1,7	95,0	
55,3	2	1,7	96,6	
61,8	0	0,0	96,6	
68,3	1	0,8	97,5	
74,8	0	0,0	97,5	
81,3	1	0,8	98,3	

87,8	0	0,0	98,3	
94,3	1	0,8	99,2	
100,8	0	0,0	99,2	
107,3	0	0,0	99,2	
113,8	0	0,0	99,2	
120,3	0	0,0	99,2	
126,8	1	0,8	100,0	

A jelenlegi munkaerő szerkezete képzettség alapján

Általános iskola

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	58	48,7	48,7	=====
1	15	12,6	61,3	=====
2	5	4,2	65,5	====
3	6	5,0	70,6	=====
4	8	6,7	77,3	=====
5	4	3,4	80,7	====
6	5	4,2	84,9	=====
7	1	0,8	85,7	
8	1	0,8	86,6	
10	1	0,8	87,4	
13	1	0,8	88,2	
15	1	0,8	89,1	
18	3	2,5	91,6	=
19	1	0,8	92,4	
20	1	0,8	93,3	
22	1	0,8	94,1	
23	1	0,8	95,0	
31	1	0,8	95,8	
33	1	0,8	96,6	
36	1	0,8	97,5	
40	1	0,8	98,3	
42	1	0,8	99,2	
50	1	0,8	100,0	

Középiskola

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	31	26,1	26,1	=====
1	20	16,8	42,9	=====
2	21	17,6	60,5	=====
3	10	8,4	68,9	=====
4	7	5,9	74,8	=====
5	4	3,4	78,2	====
6	2	1,7	79,8	=
7	4	3,4	83,2	=====
8	3	2,5	85,7	====
9	3	2,5	88,2	====
10	4	3,4	91,6	=====
11	1	0,8	92,4	
12	2	1,7	94,1	=
15	1	0,8	95,0	
22	1	0,8	95,8	
32	1	0,8	96,6	
35	1	0,8	97,5	
60	1	0,8	98,3	
68	1	0,8	99,2	
71	1	0,8	100,0	

Felsőfokú

Érték	Gyak	%	Kum%	
0	26	21,8	21,8	=====
1	33	27,7	49,6	=====
2	31	26,1	75,6	=====
3	11	9,2	84,9	=====
4	4	3,4	88,2	====
5	7	5,9	94,1	=====
6	2	1,7	95,8	=

9	1	0,8	96,6	
11	1	0,8	97,5	
14	1	0,8	98,3	
25	1	0,8	99,2	
45	1	0,8	100,0	

A munkaerő körülbelül mekkora hányada (%) beszél idegen nyelvet?

	Oszt.köz.	Gyak	%	Kum%
2,5	45	37,8	37,8	=====
7,5	9	7,6	45,4	=====
12,5	13	10,9	56,3	=====
17,5	5	4,2	60,5	=====
22,5	9	7,6	68,1	=====
27,5	2	1,7	69,7	=====
32,5	10	8,4	78,2	=====
37,5	0	0,0	78,2	
42,5	4	3,4	81,5	=====
47,5	0	0,0	81,5	
52,5	13	10,9	92,4	=====
57,5	0	0,0	92,4	
62,5	1	0,8	93,3	
67,5	1	0,8	94,1	
72,5	1	0,8	95,0	
77,5	1	0,8	95,8	
82,5	0	0,0	95,8	
87,5	0	0,0	95,8	
92,5	1	0,8	96,6	
97,5	4	3,4	100,0	=====

Az alkalmazottak hány %-a tudja akár alapszinten kezelni a számítógépet?

	Oszt.köz.	Gyak	%	Kum%
2,5	30	25,2	25,2	=====
7,5	2	1,7	26,9	=====
12,5	4	3,4	30,3	=====
17,5	2	1,7	31,9	=====
22,5	13	10,9	42,9	=====
27,5	3	2,5	45,4	=====
32,5	5	4,2	49,6	=====
37,5	1	0,8	50,4	
42,5	5	4,2	54,6	=====
47,5	0	0,0	54,6	
52,5	11	9,2	63,9	=====
57,5	0	0,0	63,9	
62,5	4	3,4	67,2	=====
67,5	2	1,7	68,9	=====
72,5	4	3,4	72,3	=====
77,5	0	0,0	72,3	
82,5	7	5,9	78,2	=====
87,5	1	0,8	79,0	
92,5	3	2,5	81,5	=====
97,5	22	18,5	100,0	=====

A kutatás kérdőívének alapját a San Diego-i California Egyetem által összeállított „Clusters of Innovation – Regional Opinion Survey”c. kérdőíve képezte a megfelelő módosításokkal és kiegészítésekkel.