

BESZÁLLÍTÓI KAPCSOLATOK ÉS AZ IPARI EGYÜTTMŰKÖDÉS LEHETSÉGES KLASZTEREI A KÖZÉP-DUNÁNTÚLON¹

(Possible Networks of Suppliers and Industrial Cooperation in
the Mid-Transdanubian Region)

DÓRY TIBOR

Az ipari terek és beszállítói kapcsolatok

A modern ipari terek kialakulásának természetrajza már a nyolcvanas években kiemelten foglalkoztatta a magyar kutatókat is (*Eryedi-Rechnitzer* 1987, *Korompai* 1991, *Nikodémus* 1991). A területfejlesztés oldaláról azonban mindeddig nem merült fel gyakorlati igény arra, hogy valamely hazai térség, régió esetén tisztázni kellene az *innovációs terek természeti szerkezetét, a modern ipari átalakulás komplex folyamatát, a rugalmas termelési rendszerek funkcionális térbeli tagolódását.*

A nemzetközi szakirodalom gyakran kissé egyoldalúan, a technológia politika globalizációs érvényesülésén keresztül mutatja be az *ipari terek kialakulását.* Hasonlóképpen háttérbe szorul a multinacionális vállalatok korporatív szerkezetéből, vagy ennek ellenpontjaként a kis- és középvállalkozásokra alapozó regionális önfejlődéséből következő innovációs folyamatok áttekintése is (*Nikodémus-Ruttkay* 1994).

A regionális tényezők szerepének, a térbeli gazdasági tömörülésekből adódó gazdasági előnyöknek elsőként *Marshall* (1979) tulajdonított kiemelt hangsúlyt. Számos térség vállalkozásainak sikertörténete (Szilícium-völgy, bostoni 128-as út, M4-es folyosó) bizonyítja, hogy a területi integrációs folyamatok elszórt szigetei kiemelkedő gazdasági sikereket képesek elérni. Természetesen a fejlett ipari országok, így az Európai Unió feltörekvő térségei is követendő mintaként kezelik a felsorolt "sikerrégiókat". Baden-Württemberg, az olasz "Harmadik Itália", a francia technopoliszok (Grenoble, Montpellier) egymástól gyökeresen eltérő fejlődési-növekedési pályát futottak be. A kis- és középvállalkozások gyors gazdasági növekedésére alapozó gazdaságfejlesztési kísérletek alapján azonban nem lehet egyértelmű sikeres receptet találni - a tényezők rendkívül összetett kombinációja miatt - a folyamatok reprodukálására. A felívelő térségek (*Horváth* 1993; 1997) számára ugyanis a *különböző eredetű és természetű modernizációs elemek szerencsés ötvözeteként bekövetkező gazdasági siker* jelentette a hírnevet.

A közgazdasági szakirodalomban ismert, hogy a feldolgozóipari termelés növekedése pozitív hatással van a *gazdasági növekedés általános ütemére.* Azért mondhatjuk ezt, mivel a feldolgozóipar kibocsátásának növekedése, magán az iparon belül is hatással van a termelékenység növekedési ütemére, valamint közvetve hozzájárul a többi ágazat, így a szolgáltató szektor bővüléséhez is. A feldolgozóipar

bővülésének hatására egyre gyorsabban szívódik fel a munkaerő-felesleg, ill. a növekedés lehetővé teszi, hogy egyre gyorsabban növekedjen a fogyasztásba "átömlesztendő" javak mennyisége. Mindemellett általánosan igaz az is, hogy az iparosítás az egész gazdaságban felgyorsítja a technológiai változásokat (Káldor 1989).

Ha a feldolgozóipari termelés növekedési ütemének okait fürkésszük, akkor a problémát két szakaszban célszerű számba venni: egyrészt a *kereslet forrásainak*, másrészt pedig a *lehetséges kínálatot megszabó tényezők* szempontjából. Ennek megfelelően a kereslet három forrását különböztethetjük meg: a *fogyasztást, a hazai beruházások alakulását és a nettó kivitelt*.

Káldor szerint számba véve ezen tényezők hatását, a fogyasztás oldaláról azt mondhatjuk, hogy az ipari termelés bővülése reáljövedelem növekedéssel jár együtt, ami pedig fokozza az iparcikkek iránti kereslet növekedési ütemét. A kereslet növekedésének fontosabb magyarázatát adják a tőkeberuházások, ugyanis az általuk elért kapacitásbővülés már önmagában is növeli a szektor termékei iránti kereslet növekedési ütemét, így megteremti a további terjeszkedés ösztönzőit és eszközeit. Ha pedig a kereslet növekedésének harmadik tényezőjét vizsgáljuk, akkor számos, feltörekvő ország tapasztalatára hivatkozva állíthatjuk, hogy a fogyasztási cikkek importhelyettesítési folyamata fokozatosan kiteljesedik, és ezáltal az expanzív fejlődés e szakasza lezárul. A második fázisban az ország egyre növekvő mértékben a feldolgozóipari fogyasztási cikkek nettó exportőrévé válik. Ezt követi a tőkejavak importhelyettesítése, majd a fejlődés negyedik szakaszában valószínűsíthető, hogy az ország a tőkejavak nettó exportőrévé válik.

Kínálati oldalról két meghatározó *növekedési korlátot* tart nyilván a szakirodalom, a *termékkorlátot* és a *munkaerőkorlátot*. Az ipari szektor a termelés bővülésével egyre több, a feldolgozóiparon kívül előállított terméket és szolgáltatást vesz fel, azonban ezzel párhuzamosan - az importhelyettesítés ellenére is - lényegesen meg-növeli a behozatali igényt, ami a fizetési mérleg romlását eredményezi.

A leírt elméleti közgazdaságtani fejtegetések aktualitását adja a Közép-Dunántúlon megfigyelhető jelentős mértékű ipari termelés - és ezzel párhuzamosan az export - bővülés, a beruházási tevékenységek kiemelkedő mértéke, ill. a munkaerő iránti kereslet fokozódása. Ha a növekedés előbb felsorolt tényezőinek hatását elemezzük, megállapítható, hogy a Közép-Dunántúlon a gazdasági növekedés szinte kizárólagos "motorja" az exporthányad tartósan magas és egyre növekvő értéke. A folyamat vezérlésében elenyésző szerepet játszik a lokális, regionális fogyasztás, ill. a hazai beruházások aránya is csak törtrésze a külföldi vállalati központokból irányított befektetéseknek. A régió gazdasági sikereit egyértelműen az új üzemek kibocsátásának egyre fokozódó üteme, ill. ebben a néhány vállalkozásban (számuk nem több egy tucatnál²) elért termelékenység növekedés jelenti. Ezen vállalkozások beruházásai miatt a térségben szinte a természetes ráta közelébe süllyedt a munkanélküliek száma, ill. a munkaerő iránt megmutatkozó kereslet szükségessé teszi, hogy egyre nagyobb körzetből ingázzanak naponta munkások százai. Sőt az egyes szakmák iránti igény már-már a fejlődés gátjává válhat.

A térségben megfigyelt jelenségek nagyvonalú makrogazdasági elemzésével megállapítható, hogy a regionális gazdaság bővülésének tendenciája tartósan pozitív, és a megkezdett, valamint a befejezett beruházásoknak köszönhetően valószínűsíthető a terület gazdaságának további fejlődése is. Ezen tanulmány - divatos szóval élve - a

fenntartható fejlődés feltételeinek vizsgálatával, és ezen belül is kiemelten a termelés bővülés más gazdasági szektorokra való kiterjesztésének lehetőségeivel, a hazai szállítási arány bővítésének lehetséges útjairól szól.

A Közép-Dunántúl Regionális Fejlesztési Stratégiája keretében folytatott gazdasági-társadalmi vizsgálat tapasztalatai alapján ugyanis jogosan feltételezhetjük, hogy ebben a térségben is tapasztalhatók olyan jelek, gazdasági eredmények, melyek *hosszabb távon "ipari körzet" kialakulásához* vezethetnek. Ez ma még természetesen csak kiinduló hipotézis, és számos tényező, ill. éppen a nevezett stratégiára épülő programok járulhatnak hozzá leginkább a Közép-Dunántúlon *"ipari körzetek"* létrejöttéhez. A nemzetközi tapasztalatok ismeretében azonban felhívjuk a figyelmet egyúttal arra is, hogy a hosszú távú és tartós gazdasági sikerhez a térségben található vállalkozások (hazai és külföldi nagy-, valamint kis- és középvállalkozások) között az *együttműködési és szállítói kapcsolatok* rendkívül intenzív fejlődésének kell végbemenni a kívánt cél eléréséhez.

Ennek a lehetséges foratókönyvnek valamifajta háttérrel kölcsönözve feltérképeztük a térség azon vállalkozásait, amelyek kiinduló hipotézisünk szerint szállítói hálózatok meghatározó vállalkozásai lehetnek. Annak tudatában tettük ezt, mivel közismert, hogy a szállítói kapcsolatoknak jelentős szerepük van a *technológia transzferben, az innovációk diffúziójában*. Egyúttal ez a kapcsolatrendszer a megrendelő igényének kielégítésén túl is hozzájárul a szállító vállalat műszaki, vezetési és szervezési színvonalának emeléséhez. Ez pedig mind a régió, mind Magyarország fejlődése szempontjából különleges fontosságú. Bár az igazsághoz tartozik, hogy a piacon maradáshoz az egyes szállítóknak egymással is komolyan versenyezniük kell, valamint magas minőségi követelményeket kell teljesíteniük³.

Napjainkban sok szó esik a szállítók szerepének növeléséről (a Gazdasági Minisztérium által koordinált szállítói programról), a hazai hozzáadott termelési érték arányának növeléséről. Ebben a vonatkozásban azonban sok esetben nem egészen világos, mit is takarnak ezen vállalatközi kapcsolatok. Az Európai Unió Statisztikai Hivatala definíciója szerint,

- a szállítói kapcsolatokban a megrendelő részt vesz a termék kialakításában, a gyártó számára részletes technikai dokumentációt vagy meghatározott specifikációt ad.
- a termékek forgalmazásáért a megrendelő a felelős olyan módon, hogy
 - a szállítónak nincs joga a szerződés lejártáig a terméket más fogyasztó számára értékesíteni és/vagy
 - a termék beépítése után a termék a megrendelő védjegyét hordozza.

Úgy gondoljuk, hogy a területfejlesztésben érdekelt (intézmények, gazdasági szervezetek, stb.) számára egyértelmű a szállítói kapcsolatok szerepének megítélése. A területi gazdaság érdekeit az szolgálja ugyanis leginkább, ha a termékek, szolgáltatások előállításához helyben, de legalábbis az adott régióban megtalálhatók a szükséges alapanyagot, félkész terméket szállító vállalatok. A kutatók álláspontja szerint a Magyarországon letelepedett multinacionális vállalatok akkor nem válnak "sivatagi katedrálisokká", ha sikerül nekik helyi (a régióban, de legalább Magyarországon letelepült) szállítókat, alvállalkozókat találniuk, s ezáltal beágyazni, a helyi gazdasághoz sok szállal kötni őket. Szerencsés esetben tehát a termeléshez szükséges anyagokat, szolgáltatásokat, vagy azok egy részét helyben ké-

pések lesznek beszerezni. Ez már csak azon múlik, hogy sikerül-e az adott feladathoz kötődő, olyan vállalkozást találni, amely képes lesz kiváltani (tisztán nyereség elven hozott, profit érdekeket szem előtt tartó döntés alapján) korábbi beszállítóját⁴. Ha vannak, vagy lesznek olyan hazai vállalkozások, akik aktív beszállítóvá képesek válni, és lehetőleg nagy számban, vagy kulcsfontosságú területeken lesznek ilyenek, akkor már nem kell arra gondolni, hogy a külföldi tulajdonos önkényes döntése alapján áttelepíti gyárát még olcsóbb bérű országba. Ekkor ugyanis már neki is érdeke lesz Magyarországon maradni, hiszen vállalkozása annyira "beágyazódik" a hazai, a regionális gazdaságba, hogy csak újabb nagy összegű beruházások, kockázatok árán lenne képes új telephelyet nyitni a világ más táján.

A fejlesztési stratégia készítőiként rendkívül fontosnak érezzük ezen gondolkodásmód elsajátítását, hiszen ennek birtokában lehet majd elérni, hogy a felelős döntéshozók, kormányzati, önkormányzati szakemberek megfelelően kezeljék a beszállításokkal kapcsolatos programokat, és mindent elkövessenek a befektetés-ösztönzés feltételrendszerének kialakításakor mind helyi, mind regionális szinten.

Az Európai Unióban súlyának megfelelően kezelik a beszállítói kapcsolatokat és rendszereket, és a kifejezetten erre irányuló program kiemelt célnak tekinti

- a beszállítói piacokra vonatkozó ismeretek bővítését,
- a minőségtanúsítási és szabványosítási eljárások harmonizálását,
- a nagy- és a kisvállalatok közötti együttműködés elősegítését.

Az Unió kezdeményezései három fő irányt jelentenek:

1. a beszállítók számára kedvező gazdasági környezet megteremtése az egységes európai piac perspektívájával,
2. a fő- és alvállalkozók (beszállítók) közötti információ és kommunikáció javítása,
3. az európai beszállítások előmozdítása "harmadik országban".

Az OECD országok sikeres tapasztatai is azt mutatják, hogy az egyes régiók dinamikus fejlődésének kulcsát többek között a kis- és középvállalkozások jelentik. A régiók dinamikus fejlődésének feltétele, hogy a terület vállalkozásai szoros együttműködési, beszállítói kapcsolatokat alakítsanak ki egymással, a kis- és középvállalkozások és a nagyvállalatok között alakuljanak ki beszállítói hálózatok, a vállalkozások fejlődésének alapját innováció-orientált stratégia képezze, intenzív kutatás-fejlesztési (K+F) tevékenységet végezzenek, és vásároljanak K+F eredményeket.

A magyar nemzetgazdaságon belül a gazdaság fejlődése szempontjából két, egymástól jelentősen eltérő és különböző út rajzolódik ki (*Matolcsy* 1997). Az első döntően a külföldi működő tőke innovációs, ill. a versenyképességet erősítő és integrációs szerepére épít, míg a második lehetséges út emellett egyenlően épít a hazai tulajdonú vállalkozásokra, ezeken belül is kis- és középvállalkozói szektorra. Az első utat az innovációs-gócpontok kiemelkedése (Budapest és térsége, Észak-Dunántúl), a gócban megnövekedett termelékenység, a regionális különbségek növekedése, valamint fokozódó pénzügyi egyensúlyhiány jellemzi. A második út az innovációs gócból összekapcsolását, hálózatokkal való körülvételét, valamint a hazai tulajdonú, megerősített kis- és középvállalkozások által teremtett új munkahelyek segítségével megoldandó a foglalkoztatási probléma megoldását körvonalazza.

Beszállítói kapcsolatok a rendszerváltozás után

A hazai beszállítások helyzetét elemezve azt mondhatjuk, hogy a rendszerváltozás utáni folyamatok a hazai piacon belüli, az amúgy sem túlságosan kiterjedt beszállítói kapcsolatokat több szempontból is kedvezőtlenül befolyásolták. Ezek közül is kiemelkedik három olyan körülmény, ami *hátrányos helyzetbe hozta a beszállítókat* az amúgy is elterjedtebb bér munka alkalmazásával szemben (Bagó 1991):

1. A beszállítói kapcsolatokban leginkább érintett ágazatokat az *ipari termelés visszaesése* különösen súlyosan érintette, termékeik jelentős hányadát első-sorban ugyanis a KGST piacokra szállították.
2. Méretének és létszámának védelme érdekében sok nagyvállalat számos korábbi *partnerkapcsolatát felszámolta*, ismét "autarchiára" törekedve olyan beszállítóit is leépítette, melyek a specializáció, a gazdaságosság, a versenyképesség szempontjából hasznosak voltak számára.
3. Az *import gyors* (túlzottan gyors) *liberalizálása* ugyancsak jelentős mértékben hozzájárult a belföldi beszállítók kiszorulásához.

A tartósabb beszállítói kapcsolatok kialakulásához *stabil gazdasági környezet* szükséges. A rendszerváltozást követő első időszakban a vállalatok vezetése - a privatizációra és az államot képviselő, tulajdonosi szerepkörben fellépő intézmények nehezen előrelátható lépéseire várva - a legtöbb esetben rendkívül bizonytalan körülmények között folytatta munkáját. Ugyanakkor a korábbi korlátok eltörlése, a külföldi tőke, a multinacionális vállalatok, a közös vállalkozások bővítették a beszállítások lehetőségeit.

A jövő tendenciáit elemezve azt mondhatjuk, hogy a magyar, így a régióban található *kis- és középvállalkozások* sem számíthatnak tehát arra, hogy azonnal - de még középtávon sem - a *beszállítói piramis* élökélő szintjére kerülhetnek. Kezdetben ugyanis *nem kapnak fejlesztési megbízásokat*, illetve az így elért kvázi-monopolhelyzet következtében hosszú távon is biztos megrendeléseket. Amire viszont joggal törekedhetnek: a *közvetlen beszállítók alvállalkozói* lehetnek, s ennek megfelelően kapcsolódhatnak a széles nemzetközi tapasztalatokkal rendelkező vállalatok rendszereihez. Azonban az igazán kritikus, műszakilag igényes alkatrészek, például a motor alkatrészei esetében még erre is csak akkor van esélyük, ha jól kiépített piaci kapcsolatokkal rendelkező külföldi partnert tudhatnak maguk mellett, mögött.

A korábbi állapothoz képest természetesen ez a jövőkép is nagy előrelépést jelent, hiszen ezeknek a beszállítóknak is el kell sajátítaniuk az igényes vevők által megkövetelt termelés-szervezési, technológiai módszereket. Gyakran új termékeket és termelési eljárásokat kell bevezetniük, amihez szakértői és pénzügyi segítséget is kapnak partnereiktől. Ezek a változások egyértelműen az új termelési rendszerek magyarországi terjedését, a hazai modernizációt szolgálják, ill. hosszú távon segítenek elérni azt, hogy a magyar vállalatokat is egyenrangú partnerként kezeljék a nemzetközi piacokon.

A korábbi Ipari és Kereskedelmi Minisztérium⁵ 1994 decemberében készített, "Ipari struktúráváltások elemzése" c. tanulmánya alapján állítható, hogy a magyar feldolgozóipar legtöbb ágában (kivételek a ruházati ipar!) kisebb a beszállítások szerepe és súlya, mint a fejlett piacgazdaságokban. Az ipari *termelés* rendszerváltozást követő nagy *visszaesése* nyomán a korábbi *beszállítói kapcsolatok* jelentős részét

felszámolták; új kapcsolatok azonban csak kisebb számban jöttek létre, elsősorban az autóalkatrész-gyártás és a ruházati ipari bér munka területén.

A beszállítók kiválasztását sok szempont befolyásolhatja, amelyek között kitüntetett helyen található *a magas szintű és tartósan azonos minőség, ill. a pontos szállítási feltételek (just in time) (1. táblázat).*

1. TÁBLÁZAT

*A beszállítók kiválasztásában szerepet játszó tényezők rangsorolása
(Priority of Factors in Selection of Suppliers)*

Tényező	Gépgyártás	Híradástechnika	Közúti járműgyártás	Ruházati ipar
Minőség	1	1	1	1-2
Szállítási feltételek	2	3	4-5	3-4
Ár	3-5	5	2	1-2
Rugalmasság	3-5	2	4-5	3-4
Fejlesztői potenciál	3-5	6	6	6
Szakmai hírnév	6	4	3	5

Megj.: 1 - alapvető fontosságú, 6 - kevésbé fontos

Forrás: Román (1995): Beszállítások a feldolgozóiparban

Vállalati megkérdezések tapasztalatai

A bevezetőben ismertetett elméleti felvetések igazolására empirikus vizsgálatot kezdeményeztünk a Közép-Dunántúl közép- és nagyvállalatai körében. Célunk az volt, hogy a beszállítások iránti keresleti oldalt "megszondázzuk". Ennek keretében választ szerettünk volna kapni azokra a kérdésekre, hogy milyen tényezők meglete esetén lehetne a térség hazai és multinacionális nagyvállalatainak több hazai beszállítója, ill. milyen tapasztalataik vannak a megkérdezett gazdasági szervezeteknek a gazdasági együttműködés területén.

A felmérésbe olyan *termelő vállalkozásokat* igyekeztünk bevonni, amelyek *alapítókéje* meghaladja a 100 millió forintot és legalább 100 főt foglalkoztatnak. Ezeknek a kritériumoknak megfelelő cégeknek közel egyharmada különböző okokra hivatkozva elhárította megkeresésünket. Végül 27 *vállalkozásnál*⁶ lezajlott interjú tapasztalataira hagyatkozva készítettük el elemzésünket⁷.

Beszállítói kapcsolatok

A beszállítói kapcsolatok vizsgálata során - a közép-dunántúli régióra koncentrálva - súlyponti kérdés volt, hogy mennyiben nő a regionális piac jelentősége a cégek beszerzési és értékesítési kapcsolataiban. A multinacionális cégek esetében azt tapasztaltuk, hogy a beszerzés és értékesítés területén döntően külföldi partnerekkel (az anyavállalat külföldi üzleti partnereivel) állnak kapcsolatban, míg néhány korábbi állami vállalat (pl. az IKARUS MÓRI ALKATRÉSZGYÁRTÓ Kft [továbbiakban IMAG.]) a rendszerváltás után is megőrizte korábbi belföldi kapcsolatait, de a nyugat felé történő nyitás itt is meghatározóvá vált. A multik esetében az értékesítési piac szinte 100%-át külföldi partnerek uralják, ezen belül a német és az amerikai vállalatok dominanciája jellemző. Ez a tendencia a beszerzési, beszállítói kap-

csolatok esetében is fennáll, bár elenyésző mértékben ugyan, de belföldi beszállítókkal is rendelkeznek. Ez a *termeléshez közvetlenül nem kapcsolódó szolgáltatások* igénybevételét jelenti: könyvelői, könyvvizsgálói feladatok elvégzését, banki szolgáltatások igénybevételét, üzemi étkeztetést, őrző-védő szolgáltatást, egyes esetekben a karbantartást is helyi, vagy a térségben található cégeken keresztül oldják meg.

Számos ipari nagyvállalat (pl. a Magyar Alumínium Rt, az ALCOA-KÖFÉM) a Közép-Dunántúlon kialakulófélben lévő hálózattal rendelkezik. A régióban új beruházást tervez a jövőben az ALCOA, ALCOA Automatic néven. A jövőben, - előzetes tervek szerint - Tatabányán fogják gyártani az AUDI számára az A6-os modell alumínium karosszéria-elemeit. A felhasznált alapanyag szintén az ALCOA-KÖFÉM-től fog származni.

Valódi beszállítói hálózatok kialakulását mutatja, hogy az egyik telephely termékét használja fel a másik üzem alapanyagként. Megpróbálják az üzemek közötti együttműködést fejleszteni, ami az információs rendszer, valamint a munkaerő-gazdálkodás hatékonyabbá tételét is jelenti. A régióban letelepedett multinacionális vállalkozások és a tőkeerős hazai nagyvállalatok (VIDEOTON, MAL) egyik célja közép-európai bázisok létrehozása, a már működők mellett.

Az egy vállalaton belüli hazai telephelyek közötti kooperációs kapcsolatokon kívül a külföldi érdekeltségű vállalatok részéről is igény mutatkozik a belföldi beszállítói kapcsolatok erősítésére. Az AFL (Alcoa Fujikura Limited) például folyamatosan keres magyar beszállítókat együttműködés céljából, de eddig nem talált megfelelő partnert igényei kielégítésére. Megpróbálták néhány környékbeli kisvállalkozással felvenni a kapcsolatot, de ez mind a mai napig eredménytelen maradt. Ennek oka, hogy az eddig vizsgált lehetséges beszállítók minőségben, de főleg mennyiségben nem tudtak megfelelni a cég elvárásainak. Az autóipari tevékenységet folytató vállalatoknál a minőségi követelményeket a nemzetközi minőségügyi szabványoknak való megfelelés jelenti. A mennyiségi követelményekhez való alkalmazkodás legfőbb akadályát a környező vállalkozások tőke- és kapacitáshiánya jelenti.

Sok vállalat konkrét elvárásokat fogalmazott meg a hazai alvállalkozókkal szemben (ezek a mai gazdasági életben általános érvényűnek tekinthetők):

- mennyiségi követelmények,
- minőségbiztosítási rendszer,
- megfelelő technológiai színvonal, számítástechnikai rendszer,
- menedzsment, szervezési-vezetési ismeretek,
- megfelelő szakképzettség,
- elő- és utókalkuláció,
- önállóság.

A megkérdezett vállalkozások tapasztalatai alapján a felsorolt követelmények teljesítése általában problémát jelent a beszállítónak igyekvő (másod-, és harmadvonalas) cégeknek. A megrendelő cég segítségével lehetőség nyílik a korszerű minőségbiztosítási rendszerek bevezetésére és a megfelelő információs rendszer kiépítésére is alapkövetelmény. Mindennek költségét természetesen a beszállítónak kell vállalnia, ami sok esetben meghaladja a potenciális beszállítók lehetőségeit. Azok a problémák, melyeket az alvállalkozónak önállóan kell megoldania a megfelelő szakképzettség, gazdálkodási, menedzsment és marketing ismeretek megszerzése, a folya-

matszervezési eljárásokban való jártasság területén jelentkeznek. Így meglátásunk szerint tehát ezeken a területeken lenne szükség jelentősebb állami, önkormányzati szerepvállalásra.

A megkérdések során felvetődött, hogy piacképes-e a magyar vállalkozói mentalitás? Ugyanis tapasztalatok szerint a hazai vállalatok nem fektetnek kellő hangsúlyt a vezetőképzésre, nehézséget okoz számukra a piaci igényeknek való megfelelés, alkalmazkodás, valamint a gyorsan változó feltételek rugalmas kezelése. Ezen hiányosságok ellenére azt mondhatjuk, hogy jó irányba fejlődik a hazai vállalkozók hozzáállása, üzleti ismerete, s nem sok szégyellnivalójuk van a sokkal kedvezőbb keretfeltételek (elsősorban makrogazdasági) mellett dolgozó európai versenytársakkal szemben.

A multinacionális cégeknél megfigyeltekkel ellentétben, a mintában szereplő hazai vállalatok (pl. VIDEOTON, az IMAG) jelentős belföldi beszállítói kapcsolatokkal rendelkeznek. Az IMAG tradicionális magyar vállalat, s így ismeri a közép-dunántúli régióban fellelhető gazdasági-piaci lehetőségeket, és ezek kihasználására törekszik. Ebből következik, hogy a régió belüli piac egyre inkább meghatározóvá válik számos cég számára, és jellemzően székesfehérvári, móri és a környező, alkatrészeket szállító kisvállalkozásokkal kooperálnak. Például az IMAG megítélése szerint ezen *beszállítói kör bővítésének akadálya*, hogy a kisvállalkozások nehezen képesek megfelelni a versenyfeltételeknek. A tőkehiány nemcsak a termelés volumenét, hanem a *technológiai és a humán fejlesztést* is determinálja.

A vizsgált vállalatok közül a VIDEOTON és az IMAG az egyetlen, melyről elmondható, hogy felismerte a regionális piacok jelentőségét, annak kiaknázásából származó előnyöket (főleg a szállítási költségek megtakarítása révén). Az IMAG tervei között szerepel ezen piaci szegmens erősítését szolgáló esztergomi beruházás is. A SUZUKI üzem közelében egy összeszerelő üzemet szándékoznak létesíteni, melynek célja a szállítási költségek megtakarítása. Eddig a készre szerelést a móri üzem hajtotta végre, ezt a funkciót veszi majd át az új telephely, kihasználva azt, hogy az üléseket külön részenként szállítva kisebb a helyigény, mint a kész ülések szállítása során. Így az elmélet és gyakorlat találkozásának példajaként, egyazon város lesz az összeszerelés és az értékesítés helyszíne.

Szakképzés, munkaerő gazdálkodás

A munkaerő fejlesztésben, a megfelelő mennyiségű és minőségű (azaz képzettségű) munkaerő rendelkezésre állásában valamennyi cég közvetlenül érdekelt, amit jól érzékeltet a vállalatok aktív kezdeményező hozzáállása, magatartása ezen a területen.

Az olcsó, viszonylag jól képzett hazai munkaerő a külföldi tulajdonú cégek *fő telepítési tényezői* közé tartozik, így a munkaerő-gazdálkodás, a humánpolitika kezdettől fogva nagy hangsúlyt kap a vállalatok belső életében, gazdálkodásában. A vállalatok letelepülésük utáni legfontosabb feladatai közé tartozott a megfelelő *munkakultúra és munkamorál meghonosítása*, a magyar munkaerő mintegy "hozzáidomítása" az elvárt követelményekhez (két ill. három műszakos munkarend, ill. folyamatos műszakok elfogadtatása magasabb bérezés fejében, amit egyébként a nyugati szakszervezetek elutasítanak).

A munkaerő gazdálkodás területén ma a legégetőbb probléma a Mór és Székesfehérvár térségében jelentkező munkaerőhiány. A potenciális munkaerő kínálat terén a multinacionális cégek napjainkban már versenyezni kényszerülnek, így alakulhatott ki az a helyzet, hogy a vállalatok 40-50 km-es körzetből kénytelenek dolgozóikat az üzemekbe szállítani.

A munkaerőképzéssel, szakképzettséggel kapcsolatban valamennyi cég konkrét elvárásokat fogalmazott meg. Szinte mindegyik vállalat nagy gondot fordít a saját munkaerő továbbképzésére, elsősorban az idegen nyelvek, valamint a minőségbiztosítás területén.

A vállalatok által megjelölt *hiányszakmák*:

- logisztikai és minőségbiztosítási mérnökök,
- tapasztalatokkal rendelkező pénzügyi szakemberek,
- hegesztők, gépészek és gépkezelők,
- öntőmunkások.

Fejlesztések, beruházások

Az általunk vizsgált cégeknél az volt az általános tapasztalat, hogy a vállalatok folyamatosan, a *piaci igényekkel párhuzamosan* hajtják végre fejlesztéseiket, amelyek legtöbbször *kapacitásbővítő beruházások, mennyiségi és minőségi fejlesztések* és egyúttal a vállalatközi együttműködések folyamatos és szoros stratégiai kapcsolatok fenntartását feltételezik.

A fejlesztések, beruházások üteme azt tanúsítja, hogy a felkeresett vállalkozások *dinamikus expanziót* hajtanak végre, szinte mindenütt (ahol átláthatók a tulajdonviszonyok, ill. szakmai befektetők a cég tulajdonosai) nagymértékű beruházási tevékenység tapasztalható.

A felkeresett cégeknél megtörtént vagy éppen folyamatban van a minőségbiztosítási rendszerek fejlesztése, tanúsítása, ami egy "valamire való" beszállító lételemének tekinthető. A QS 9000, az ISO 9000-9003, valamint a VDA (amerikai autóipari szabvány) feltételeinek az elmúlt év(ek)ben a cégek eleget tettek, a legújabb célként már néhol kiépítés alatt áll az ISO 14001, az ISO 9000 környezetvédelmi követelményekkel kibővített változata is.

Önkormányzatokkal való kapcsolatok

Valamennyi cég pozitívan ítélte meg a helyi önkormányzattal való kapcsolatát. Az önkormányzat elsősorban a beruházáshoz szükséges terület biztosításában, ill. az infrastruktúra megteremtésében játszott fontos szerepet.

A helyi adó mértékét többségük (Székesfehérvár gyakorlatát leszámítva) elfogadhatónak tartja, hiszen az önkormányzat nem veti ki a maximális kulcsokat a helyi termelőkre. A bürokrácia - mint mindenütt - itt is problémát jelent, de az engedélyeztetési eljárás egyszerűsítése terén az önkormányzatok jó úton haladnak.

A vállalatok önkormányzati fejlesztési támogatást kevésbé vettek igénybe, ennek oka, hogy nem megfelelő mennyiségű az erre elkülönített pénz, és az eljárás túlzottan hosszadalmas. A nagyvállalatok többsége *nem is elsősorban pénzügyi támogatást* vár az önkormányzattól, sokkal inkább az infrastruktúra és a települési környezet javítását, szociális szolgáltatások, ill. az oktatási intézmények fejlesztését a letelepülni szándékozó munkaerő számára. Nagy segítség lenne az új munkatársak szá-

mára a bérlakás kínálat bővítése, újabb lakások, bérlakások építése, mely a megkérdezettek szerint szintén önkormányzati feladat.

Kamarák szerepének megítélése

A kamarák feladata többek között a vállalatok tevékenységének elősegítése, a cég-adminisztráció, a vállalkozások letelepedésének elősegítése, fejlesztési pályázatok kiírása és elbírálása. Ennek tükrében a kamarák tevékenységének megítélése egyértelműen negatív. Úgy tűnik, ma a kamarák nem képesek ellátni tulajdonképpeni feladataikat. Ezt mutatja a vállalatok által adott kedvezőtlen értékelés is: többségük egyenesen "kidobott pénznek" tartja az éves kamarai díjat, véleményük szerint az érdekvédelmi szervezetek tevékenységét *alacsony hatékonyság és erős bürokrácia* jellemzi. A vállalati kezdeményezéseknek nem, vagy csak késlekedve tesznek eleget. Például a VIDEOTON beszállítói programját a területi kamarák (a megyei kereskedelmi és iparkamarák) nem mindegyike találta felvállalható feladatnak. A VIDEOTON illetékes igazgatója szerint beszállítójává váláshoz sok hazai kis- és középvállalkozásnak van esélye, és a *beszállítói fórumok* szervezésével a Kamarák saját "ázsioja" is növekedhetne.

Az EU csatlakozás hatása

Magyarország EU csatlakozását a vállalatok mindenképpen kedvezőnek tartják a régió fejlődése szempontjából. A régiót versenyképesnek ítélik, mely "megállja a helyét" az új, megváltozott viszonyok között is, ill. képesnek találják további fejlődésre. A csatlakozástól elsősorban a közlekedési kapcsolatok további javulását, egyszerűsödését ill. bizonyos mértékű migrációs folyamatokat várnak.

A csatlakozás előnyeit, hátrányait összevetve, az integrációt a cégek általában pozitívan élik meg. A várható előnyök között említik a vámeljárást, adminisztráció egyszerűsödését, ill. azt, hogy már nem lesz szükség vámszabaderületekre. (A vizsgált cégek közül többen vámszabaderületen termelnek.) Elsősorban a multinacionális vállalatoknál mérvadó az a követelmény, hogy a gyártott termék (ill. a hozzá felhasznált alapanyag) 60%-ának EU tagországból kell származnia, mert csak így minősül EU terméknek, így esik kedvezőbb vámtarifa alá. Ez egyik lényeges akadálya a magyar beszállítói kör bővítésének. A csatlakozás másik, elkerülhetetlen, és a cégek oldaláról hátrányos következménye viszont a munkabéreköltségek növekedése.

A felmérés tapasztalatainak összefoglalása

A Közép-Dunántúlon formálódó ipari övezet, körzet legfontosabb közös jellemzője, hogy valamennyi idetelepült, külföldi nagyvállalat tevékenysége - valamilyen módon - az autógyártáshoz kapcsolódik. A vállalatok az autógyártás különböző részterületeit, eltérő mozzanatait végzik tevékenységük keretében, így nem feltétlenül jelentenek egymás számára potenciális versenytársat.

Az ugyanazon iparágához való kapcsolódás, a vállalatok közti verseny részleges hiánya, illetve a cégek viszonylag kis területen (egy-egy településen belüli, mint pl. Mór, Székesfehérvár, Veszprém, Tatabánya) való koncentrációja prognózisunk szerint közép, de inkább hosszú távon lehetővé teszi egy, az autógyártási termelésre specializálódott csoport ("klaszter") kialakulását a Közép-Dunántúlon belül. Ehhez

azonban szükséges a vállalatok közötti együttműködés intenzitásának további növelése, ami ma még kevésbé jellemző. Egy-két kivételtől eltekintve, nem találtunk példát egyazon városban vagy régióban belüli kapcsolatkeresésre. A vállalatok szemléletét erőteljes *külpiaci-orientáció*, a szomszéd cégekkel való viszonyt a *"békés egymás mellett élés"* politikája jellemzi. Természetesen ez érthető is, hiszen a vállalatok, különösen a multinacionális cégek, elsősorban a külföldi értékesítési piacokat keresik, a relatív kis felvevő-képességű magyar piac mellett és fő céljuk a világgiazi részesedés növelése.

Ma még nem óriási, de érezhetően fokozódó probléma a munkaerő megszerzése, melyben az egyes vállalatok egyértelműen egymás versenytársai. A multiknál a munkaerő gazdálkodás - a magas minőségi és teljesítmény követelmények fenntartása - életbevágó fontosságú, a keleti nyitás egyik meghatározó tényezője. Mivel valamennyi vállalat stratégiája a dinamikus növekedés, gyaníthatóan megvannak a belső, endogén fejlődés lehetőségei. Így a vállalkozások növekedését, tevékenységi körük szélesítését hátráltathatja a *térség szűkös munkaerő kínálata*, ami egy olyan közös probléma, amely közös konfliktuskezelést igényel minden érdekelt bevonásával.

A Közép-Dunántúlon kirajzolódó ipari körzet lehetséges klaszterei

Nemcsak tudományos kérdés, hogy egy adott térségben a gazdaság mely klaszterei, csoportjai jelennek meg, hanem a régió döntéshozói (mind a magán, mind a közösségi szektor) számára is segítséget nyújthat ezen megközelítés. Ennek során a területi gazdaság nem csak ágazati megközelítésben képezi a vizsgálat tárgyát, hanem a klaszterek meghatározásával lényegében olyan támpontot ad a területi szereplőknek, melynek segítségével könnyebben hozhatnak *újszerű stratégiai és taktikai döntéseket*, ill. *új fejlődési pályára terelhetik* a regionális gazdaság fejlődését (Hrubi 1994).

Az ágazati klaszterek - Lasuén szerint - térben is koncentrálódnak, hiszen a technológiai változások sorozataként fellépő gazdasági növekedés eredményeképpen fokozódnak a külső és belső megtakarítások, a vállalkozások közötti kapcsolatok révén pedig bővülnek a piaci és a termelési komplementer hatások. Az innováción alapuló fejlődési folyamatban az *ágazati klaszterek szoros egymásra utaltsága* együtt jár az urbanizációs folyamat által gerjesztett regionális klaszterek kialakulásával, ill. megteremtik a *regionális növekedés feltételeit* (Rechnitzer 1994).

A következő néhány pontban azokat a klasztereket tárgyaljuk röviden, amelyek az empirikus, vállalati megkérdezéseken alapuló, valamint statisztikai mutatók kiértékelésén nyugvó kutatásaink szerint a Közép-Dunántúlon kirajzolódni látszanak, ill. nézetünk szerint a jövőben megerősödhetnek.

Autóalkatrész- és gépjárműipari klaszter

Ezen klaszter létrejötte tűnik a legvalószínűbbnek a térségben, hiszen az autóalkatrész gyártásnak (pl. Bakony Művek) és a gépjárműiparnak (pl. Ikarus) itt már a rendszerváltozás előtt is komoly hagyományai voltak. Az ágazat szerepének fokozódását azonban a kilencvenes években letelepedett nyugati befektetők megjelenésével bizonyíthatjuk, hiszen az Esztergomban letelepedett Suzukinak több hazai

beszállítója található ebben a körzetben, s folytathatnánk a sort a Móron letelepedett autóipari vállalkozásokkal, ill. a Ford székesfehérvári gyárával.

Elemi:

- a régióban letelepedett autógyárak, azok közvetlen beszállítói,
- az autógyártás második, harmadik vonalához tartozó - általában a külföldi, közvetlen beszállítók hazai és külföldi beszállítói,
- az autóiparhoz, szélesebb körben a gépjárműiparhoz kapcsolódó termelő szolgáltatók, mint pl. karbantartó, kutató-fejlesztő, informatikai és egyéb vállalkozások.

A nemzetközi ipartelepítési tendenciáknak megfelelően állítható, hogy a klaszter megerősödése a jövőben *tovább fokozódik*, hiszen a nyugati járműgyártók továbbra is folytatják az élömléki igényes termelési fázisok "olcsóbb bérű országokba" történő áthelyezését, ill. álláspontunk szerint előbb vagy utóbb meg fog jelenni a régióban az igazán tökeintenzív fejlesztés is. Ebben a vonatkozásban utalni szeretnénk az AUDI Győrben létesíteni tervezett motorfejlesztő laboratóriumára, ill. a KNORR BREMSE budapesti fejlesztő központjára.

Elektronikai és elektrotechnikai ipari klaszter

A kirajzolódó klaszter jellegét és méretét tekintve is kisebb, mint az előző pontban tárgyalt autóalkatrész- és gépjárműipari csoportosulás. Az elektronikai és elektrotechnikai vállalkozások inkább szigetszerűen jelennek meg a térségben, főbb csomópontjai Székesfehérváron, Tatabányán és Veszprémben találhatók. Természetesen ezen központok kisugárzó hatása majdnem az egész régióban érezhető.

Elemi:

- kitüntetett és központi szerepet tölt(het) be a VIDEOTON és az általa nyújtott *integrált gyártási szolgáltatások*, ill. ezt a cél szolgálja a holding aktív régióbéli terjeszkedési politikája is,
- a térségben letelepedett nemzetközi vállalkozások (pl. IBM, Philips), ill. a hozzájuk kapcsolódó beszállítók

A klaszter fejlődését meghatározzák a nevezett vállalkozások, ill. a majdan letelepülő vállalkozások, valamint a hozzájuk kapcsolódó, kisebb szolgáltató cégek. Tekintettel arra, hogy a magyar elektronikai és informatikai szakemberek kiválóan megállják helyüket a világ vezető vállalatainál, az ágazat további dinamikus növekedése prognosztizálható. Figyelembe kell azonban venni azt, hogy ezen a területen rendkívül nagy összegű beruházások szükségesek, főképpen a termelés tekintetében, hiszen azt néhány nagy világcég uralja (pl. hardvergyártás). A különféle informatikai, programozási és tesztelési szolgáltatások azonban lehetőséget nyújtanak a hazai kis- és középvállalkozások számára is a klaszterhez kapcsolódáshoz.

Vegyipar, műanyag-feldolgozás

Meg lehet kockáztatni a vegyipar, ill. a műanyag-feldolgozóipar önálló klaszterként való megjelölését is, azonban fontos hangsúlyozni az ágazat nagy mértékű kötődését az autóiparhoz, valamint az elektronikai iparhoz.

Bázisát elsősorban a Veszprémhez, ill. térségéhez kötődő vállalkozások jelentik.

Ajánlások, javaslatok

A beszállítások elméleti hátterének áttekintése és az esettanulmányok alapján levonható következtetések szerint lényeges, hogy a térség vállalkozásai közötti *sokirányú együttműködés, fejlett és széles körű beszállítói kapcsolatok, ill. ezek tartós hálózata* alakuljon ki.

Fontos ismételten hangsúlyozni, hogy a modern iparban a *megbízható minőség, a szállítási határidők* és egyéb követelmények maradéktalan teljesítése alapvető kritérium. Ugyanis a növekvő termelékenységre és a csökkenő önköltségre épülő árak mellett csak folyamatos fejlesztésekkel, a szervezeti tanulás különböző formáinak igénybevételével tartható csak fenn a vállalkozások versenyképessége, ellenkező esetben pedig veszélybe kerülhet beszállítói pozíciójuk.

Korábbi kutatások és az általunk végzett empirikus vizsgálatok bebizonyították, hogy a regionális területfejlesztési stratégián belül is *önálló programként* lehetne kezelni a regionális beszállítói kapcsolatok, együttműködések kezelését, a szervező-dő hálózatok segítését.

Ehhez azonban elengedhetetlennek látszik, hogy *megfelelő képünk legyen a beszállítók és a beszállítói kapcsolatok helyzetéről*. Ezen munka részben már meg is kezdődött, hiszen a Magyar Vállalkozásfejlesztési Alapítvány (MVA) hálózatához tartozó központok, alapítványok, illeszkedve a Kormányzat (a korábbi Ipari, Kereskedelmi és Idegenforgalmi Minisztérium koordinálásával megkezdődött) beszállítói célprogramjához a saját megyéjük területén felmérést végeznek a beszállítóként egyáltalán szóba jöhető vállalkozások áttekintéséről. Ez egyfajta *szűrő tevékenység*, amelyet a tervek szerint a kiválasztott potenciális beszállító cégek szakmai (elsősorban oktatási, minőségtanúsítási felkészítése) fog követni. Az MVA beszállítói programjának stratégiai célja:

- az exportképes termékek növelése, az import kiváltása,
- a hazai gyártású termékekben a hozzáadott érték növelése,
- a hazai gyártású termékekben az innováció és a kutatás-fejlesztési "hányad" növelése,
- a kis- és középvállalkozások gyártó- beszállítói pozíciójának erősítése,
- munkahelyteremtés és megtartás.

Lényeges azonban megállapítani azt is, hogy az említett célprogram csak három ágazatot (gép- és járműipart, fémmezmunkálást; az elektronikai és elektrotechnikai ipart; valamint a műanyag- és gumiipart) fog át, amit a tervek szerint a későbbiekben fognak kiszélesíteni. Éppen ezért tartjuk lényegesnek a területfejlesztési stratégia keretén belül - a gazdasági kamarákra, az MVA hálózatához tartozó szervezetekre támaszkodva -, hogy a gazdálkodó szervezetek, kiemelten a kis- és középvállalkozások kapjanak információkat a potenciális partnerekről, a beszállítókat keresők követelményeiről. Ehhez kapcsolódóan meg kell szervezni a képzést, tanácsadást, tapasztalatcserét, felhasználva a partnerközvetítés Magyarország számára is rendelkezésre álló nemzetközi fórumait.

Az európai programok (Román 1995) figyelembevételével nemcsak országos, de helyi szinten is figyelemmel kell kísérni, hogy *milyen pozitív vagy negatív hatást* gyakorolnak a bevezetni kívánt új rendeletek, szabályok - elsősorban önkormányzati szinten.

Különösen fontosnak tartjuk az Európai Unióban kidolgozott *"Regionális Innovációs Stratégiák (RIS)"* adaptációját és a hazai régiókban történő kimunkálását, mert a tapasztalatok szerint azok hatása már rövidtávon megjelenik.

Megfontolandó a közjogi kamarák közre- és együttműködésével, adott esetben pénzügyi támogatásával a beszállítások esetén szóba jöhető vállalkozások *szakmai szövetségeinek*, ill. a jelenlegi és potenciális beszállító vállalatok által létrehozandó szervezetek segítése; *regionális vállalatcsoporti hálózatok kiépítése*, amelyek a kamarák területi szerkezetéhez igazodva, azokon belül szakmák szerint elkülönülve nyújtanának *integrációs keretet* a kis- és középvállalkozások számára. Nemzetközi tapasztalatok szerint ugyanis a beszállítói kapcsolatok és hálózatok építésének, fejlesztésének fő bázisát ezek a piaci alapon működő, s az egyes vállalkozások között létrejövő *formális és informális kapcsolatok* alkotják. Éppen ezért a regionális fejlesztési stratégiában érdekelt szervezetek akkor töltik be leghatékonyabban feladatukat, ha a *vállalkozások közötti kommunikációt, kapcsolatfelvételt, információkövetést és a konkrét igényekre alapozva az oktatást, szakmai továbbképzést* meg tudják szervezni, és le tudják bonyolítani.

Jegyzetek

- ¹ A tanulmány "A Közép-Dunántúl területfejlesztési koncepciója" c. kutatás keretében készült, amelyet a Közép-Pannon Regionális Fejlesztési Társaság Rt. támogatott.
- ² Megjegyezzük, hogy az utóbbi egy-két évben Magyarországon megfigyelt bruttó hazai termék (GDP) növekedésért szinte kizárólagosan néhány multinacionális vállalat (IBM, PHILIPS, AUDI, SUZUKI, TUNGSRAM stb.) magyar üzemei felelősek (Matolcsy 1997). Ez önmagában nem is lenne probléma, de ezen multinacionális vállalkozások termelésük bővítéséhez nem magyar vállalkozások szolgáltatásait veszik igénybe, csupán szigetszerű növekedési pólusokat alkotnak, s nem járulnak hozzá a magyar régiók dinamizálásához.
- ³ A minőségbiztosítási tanúsítvány és az auditált minőségbiztosítási rendszer megléte alapvető követelmény ("ugródeszka") a beszállítói tárgyalások megkezdéséhez, minden egyéb feltétel csak ezután következik.
- ⁴ Természetszerűleg mindez a korábbi beszállítók ellenállásába ütközik és ők mindent meg fognak tenni annak érdekében, hogy továbbra is az adott gyár beszállítói maradjanak. Érdekes a német beszállító vállalatok példája, amelyek nem nagyon tűrik, hogy pl. a BMW vagy a Daimler-Benz számára más külföldi cég szállítson, és mindent elkövetnek a nevezett gyárak vezetésénél, hogy továbbra is ők maradjanak a kedvezményezettek, sőt akkor is beszállítók maradnak, ha számukra ezen piaci szegmens veszteséget hoz. Ebből a példából is látszik, hogy mennyire lényeges neves cégek beszállítójának lenni, hiszen ez egyfajta garanciát is jelent további partnereik számára, akiken azután megkeresik az elmaradt profitot.
- ⁵ Ma Gazdasági Minisztérium.
- ⁶ A megkérdezett vállalkozások a következők voltak: Ajka Kristály Üvegyipari Kft., ALCOA-FUJIKURA LIMITED HUNGARY Kft, ARTESIN Kft. (ZYTEC Kft.), ASG Gépgyártó Kft., Bakony Művek Autóalkatrészgyártó Rt., Balaton Bútorgyár Rt., BOWDEN Kft., Emerson Electric Magyarország Kft., Garzon Bútor Rt., GASZTROMETÁL Gép és Berendezésgyártó Rt., IBM Storage Products Kft., IKARUS MÓRI ALKATRÉSZGYÁRTÓ Kft., ITT Automotive Magyarországi Kft., Le Belier Magyarország Formaöntőde Rt., LEAR CORPORATION HUNGARY Kft., MACHER Gépezeti és Elektronikai Kft., Magyar Alumínium Rt., Magyar Suzuki Rt., Móritech Kft., NORIT Kozmetikai Kft., Payer Industries, PHILIPS Végszerelő Központ Magyarország Kft., R&M ALUFE Fém szerkezeti Kft., ROBIX Hungary Kft., Székesfehérvári Metál Fék- és Készrűgépgyár Rt., TULIPÁN Ruhaiipari Rt., Uni Montex Kft., Videoton Holding Rt.
- ⁷ Hivatkozva a kis számú mintára, az elemzés során a vállalatok észrevételeire, javaslataira helyeztük, hiszen ilyen alacsony elemszámmal a statisztikai módszerek alkalmazása torzítaná a mondanivalót.

Irodalom

- Bagó E. (1991) A nagy- és kisvállalatok kapcsolata. *Közgazdasági Szemle*, 9. sz.
- Dusek T. (1997) *A területfejlesztés megújítási iránya, az ipari körzetek*. In: Az ipar, a kereskedelem és az idegenforgalom regionális szintű fejlesztésének hazai feltételrendszere és alapvető harmonizációs feladatai az EU csatlakozásból adódóan. (kézirat), Készült az Ipari, Kereskedelmi és Idegenforgalmi Minisztérium megbízásából. MTA RKK NYUTI, Győr, 1-18. o.
- Enyedi Gy. - Rechnitzer J. (1987) Az innovációk tárbeli terjedése a magyar mezőgazdaságban. In: *Tér és Társadalom*, 4. 69-88. o.
- Horváth Gy. (szerk.) (1993) *Régiók és városok az olasz modernizációban*. MTA RKK, Pécs 384. o.
- Horváth Gy. (szerk.) (1997) *Régiók felemelkedése és hanyatlása. Regionális átalakulás a brit szigeten*. MTA RKK, Pécs 440. o.
- Hrubi L. (1994) A Dél-Dunántúl gazdaság szerkezete és ipara. In: *Tér és Társadalom 1-2*. 83-107. o.
- Káldor M. (1989) Az Egyesült Királyság lassú növekedésének okai. In: *A gazdaságtudományok - gazdaságpolitika*. KJK, Budapest 156-186. o.
- Korompai A. (1991) *Innovációs parkok és terjedési folyamatok szerepe a területfejlesztésben* (kézirat) 22. o.
- Matolcsy Gy. (1997) *Innováció és kis- és középvállalati fejlesztési stratégia*. In: Tanulmányok a kis- és középvállalkozások fejlesztési stratégiájáról. OMFB, Budapest, 13-41. o.
- Nikodémus A. (1991) *Az innovációterjedés földrajzi modelljei*. In: Aula 1. sz.
- Nikodémus A. - Ruttkay É. (1994) *A gazdasági modernizáció elemei a hazai regionális fejlődésben*. Kandidátusi értekezés, Budapest
- Rechnitzer J. (1994) *A regionális gazdasági növekedés elméletei*. In: Fejezetek a regionális gazdaságtan tanulmányozásához (Szerk.: Rechnitzer), MTA RKK, Győr-Pécs, 142-167. o.
- Román Z. (1995) Beszállítások a feldolgozóiparban. *Közgazdasági Szemle* 12. 1165-1176. o.

POSSIBLE NETWORKS OF SUPPLIERS AND INDUSTRIAL COOPERATION IN THE MID- TRANSDANUBIAN REGION

TIBOR DÓRY

Nowadays, the issue of networks of suppliers and industrial cooperation is given a special attention. So far, in the fields of regional economics and spatial planning in Hungary, there has been no attempt to analyse the structures of zones of innovation, the complex processes of modern industrial change and the territorial aspects of flexible production systems within any Hungarian region. The article tries to address this challenge, on the one hand by applying some of the modern theories of economics and on other hand by analysing the empirical data of my interviews with company leaders in the Mid-Transdanubian region. These interviews were conducted for the purpose of setting up a complex regional development plan for the above-mentioned region. The analysis of networks of suppliers and industrial cooperation in Hungary after 1989, the comparison with European Union practises and the experiences of the companies in the region together may actively contribute to the improvement of networks of industrial cooperation. On the basis of theoretical investigation on the structures of networks of suppliers and industrial cooperation and the results of my empirical research, it should be noted that to catalyse regional development in any region, there needs to be existing a multilevel, developed and wide-ranging web of supplier networks and industrial cooperations.

As a result of our research, we would like to conclude that it is necessary to set up various chambers and alliances of companies which participate or will participate in the regional networks of suppliers and industrial cooperations. These alliances and chambers should cooperate in building up new alliances between various economic actors, creating innovation strategies for regional development, producing and passing on information concerning different companies in the given region and in organising professional trainings and courses on the basis of the needs of the regional actors.