

Tartalomjegyzék

I.	A BESZÁLLÍTÁS ALAPFOGALMAI.....	5
I.1.	A beszállítói tevékenység.....	5
I.2.	A beszállítás szereplői.....	6
I.3.	A kormány beszállítói politikája.....	7
I.3.1.	Célok	7
I.3.2.	A Beszállítói Program	8
II.	BESZÁLLÍTÁSOK AZ EURÓPAI UNIÓBAN.....	13
II.1.	Az Európai Unió kis- és középvállalkozás-fejlesztési politikája.....	13
II.1.1.	Kis- és középvállalkozások az Európai Unióban.....	13
II.1.2.	A kis- és középvállalkozás-fejlesztési politika	14
II.1.3.	Hitel, garancia, kockázati tőke, partnerség	17
II.2.	Az Európai Unió beszállítói piaca és támogatásai.....	19
II.2.1.	A beszállítói piac	19
II.2.2.	Beszállítói politika az Európai Unióban	22
II.2.3.	A beszállítási politika eszközei 1989–1999.....	24
II.2.4.	A beszállítási politika jelenlegi eszközei	28
II.3.	Klaszterek.....	30
II.3.1.	Általános jellemzők	30
II.3.2.	A klaszterek célja	31
II.3.3.	Klaszterek az Európai Unióban	32
II.4.	A beszállítóvá válás folyamata az Európai Unióban.....	34
III.	BESZÁLLÍTÁSOK MAGYARORSZÁGON	38
III.1.	A multinacionális cégek módszerei.....	38
III.2.	A multinacionális cégek beszállítókkal szembeni elvárásai.....	44
III.2.1.	Árak és költségek.....	45
III.2.2.	Minőségügyi rendszerek.....	48
III.2.3.	További elvárások	50
III.3.	A beszállítói tevékenység fejlesztése.....	52
III.3.1.	A vevők szerepe a beszállítók fejlesztésében	52
III.3.2.	Informatikai fejlesztés	52
III.3.2.1.	Bekapcsolódás az EDI-rendszerbe	52
III.3.2.2.	Bekapcsolódás az e-businessbe	54
III.4.	Klaszterek Magyarországon.....	57

III.5. Pénzügyi konstrukciók	59
III.5.1. Finanszírozási konstrukciók	59
III.5.2. Beszállítói Tőkealap	61
IV. KONKLÚZIÓK.....	64
V. BESZÁLLÍTÁSOKHOZ KAPCSOLÓDÓ INFORMÁCIÓK GYŰJTEMÉNYE	68
VI. IRODALOMJEGYZÉK	69

I. A beszállítás alapfogalmai

Az elmúlt 25–30 folyamán az ipar szerkezete és termelési struktúrája jelentősen megváltozott. A nagyvállalatok a részegységek és alkatrészek előállítását, a kiegészítő tevékenységeket egyre nagyobb mértékben a vállalaton kívüli, tulajdonilag független kis- és középvállalkozásoknak adják át, saját tevékenységüket a végtermék összeszerelésére koncentrálják. Erre a folyamatra nemzetközileg az angol „outsourcing” kifejezés használatos.

A vevők és a beszállítók között úgynevezett vertikális együttműködés alakul ki, többszintű beszállítói piramis jön létre, amelynek csúcán a végtermékeket előállító nemzetközi nagyvállalatok állnak, az alsóbb szinteken pedig a beszállító kis- és középvállalkozások (KKV-k) helyezkednek el.

A technológia és az információ fejlődése, a globalizáció elterjedése megnyitja a nemzetközi piacokat, aminek az az előnye, hogy a magyar beszállítók – amennyiben teljesítik az elvárásokat – könnyen kijuthatnak a nemzetközi piacokra multinacionális cégek magyarországi és külföldi beszállítójaként. Hátránya viszont, hogy itthon is meg kell küzdeni a külföldi versenytársakkal.

Íme, miért fontos Magyarország számára a beszállítás és a magyar beszállítók kiemelt kezelése:

- a beszállításban óriási üzleti lehetőségek vannak;
- a beszállítás fejlett termelési kultúrát, termelékeny és korszerű gyártást igényel;
- a beszállítók számára megbízható, hosszú távon tervezhető hazai és nemzetközi piacot nyújt;
- magas színvonalú háttérpar jön létre.

I.1. A beszállítói tevékenység

Beszállításnak tekinthető minden olyan tevékenység, amely valamilyen végtermék előállításához szükséges alkatrészt vagy részegységet gyárt, vagy szolgáltatást nyújt más vállalkozás számára. A beszállítók által gyártott termékek nem kerülnek közvetlen kereskedelmi forgalomba.

A beszállításra jellemző, hogy alapanyagból vagy félkész termékből hozzáadott érték előállításával magasabb szintű termék jelenik meg, amelyet más cégek továbbfeldolgozással vagy összeszereléssel végtermékké alakítanak.

A beszállítói tevékenység legmarkánsabban a feldolgozóiparban jelenik meg: ezen belül az autóiipari és az elektronikai beszállítás a domináns. A beszállítói szinteket e területeken lehet a leginkább elkülöníteni, jól megkülönböztethetők a nemzetközi (összeszerelő) nagyvállalatok, a nekik közvetlenül beszállító „integrátor” vállalkozások (amelyek gyakran maguk is multinacionális cégek, pl. Delphy, Delco Remy), valamint az alsóbb szinteken a közép-, a kis- és a mikrovállalkozások.

A nagyvállalatok, a multinacionális cégek kutatás-fejlesztési (K+F) tevékenységükbe mindinkább bevonják a beszállítókat, a K+F a beszállítói piramis egyre alacsonyabb

szintjén jelenik meg. A nemzetközi verseny miatt a beszállító cégek fennmaradása a K+F alkalmazásától függ. A beszállítóknál sok az önálló kutatás-fejlesztés, de a vertikális kapcsolatokban egyre jellemzőbb a nagyvállalatok és a beszállítóik közös fejlesztési projektje. A multinacionális társaságok rájöttek, hogy egy-egy új termék kifejlesztését sokkal rövidebb idő alatt tudják meg valósítani, ha a nekik beszállító vállalkozásokat is bevonják a fejlesztésbe.

Örvendetes, hogy a külföldi befektetők körében a kelet-közép-európai országok közül Magyarország volt a legnépszerűbb – sőt remélhetőleg ma is az. A nagyobb multinacionális cégek szinte mindegyikének van gyártó vagy összeszerelő üzeme hazánkban. Megjelentek a legkorszerűbb technikák és ezzel együtt az igény a fejlett háttérparra, a beszállítók által előállított kiváló minőségű, olcsó termékekre. Ha a vevők ilyen irányú igényeiket nem tudják Magyarországon kielégíteni, importálják a beépítendő termékeket, vagy magukkal hozzák beszállítóikat. A hazánkban letelepedett multinacionális cégek körében végzett felmérések alapján a magyar beszállítók aránya átlagosan 15–20% között mozog. Van olyan cég, amelyiknél ez az arány meghaladja a 60%-ot, és van olyan, amelyiknél a 10%-ot sem éri el. Az ország érdeke az, hogy ez az arány minél magasabb legyen. A legtöbb vevő jelezte, hogy szívesen vásárolna magyar beszállítóktól, amennyiben minőségben, árban és megbízhatóságban állják a versenyt a külföldi beszállítókkal. Ugyanakkor azt is jelezték sajnós, hogy kevés vállalkozás tud megfelelni az igényeiknek. Tudomásul kell vennünk, hogy a vevőket semmi sem kötelezi magyar beszállítók alkalmazására (kivéve a távol-keleti vevőket, ha az Európai Unió piacain akarnak értékesíteni), s hogy csak versenyképes termékkel van esély. Ennek ellenére többen külön irodát működtetnek magyar beszállítók felkutatására, és amennyiben megfelelő partnert találnak, anyagilag is segítik felkészítésüket a beszállítói tevékenységre

I.2. A beszállítás szereplői

Vevők:

A beszállítói fogalomkörben a vevők általában nemzetközi és magyar nagyvállalatok, amelyek a beszállítói piramis csúcsán állnak, és rendszerint végtermékgyártók vagy részegység-összeszerelők.

Integrátorok:

Azok a közép-, illetve nagyvállalatok, amelyek maguk is beszállítók, de nekik is vannak beszállítóik: általában a beszállítók által gyártott alkatrészekből szerelnek össze részegységeket, és azokat adják el a vevőknek. A mikro- és a kisvállalkozások elsősorban az integrátorok beszállítóiként kapcsolódnak a vevőkhöz, nekik tehát az integrátorok a közvetlen vevőik.

Beszállítók:

Azok a jellemzően mikro-, kis- és középvállalkozások, amelyek bér munka- vagy alvállalkozói jelleggel valamilyen termelő/szolgáltató tevékenységet (elsősorban alapanyagból, illetve alkatrészgyártást) végeznek rendszerint az integrátorok számára.

Klaszterek:

Egy értékalkotó lánc mentén létrejött, egymással üzletileg szorosan együttműködő szervezetek közötti hálózatok, amelyek legtöbbször földrajzilag koncentráltan jelennek meg.

Kormányzati szervek:

A beszállítói politika kialakításával, végrehajtásával, a beszállítók támogatásával a Gazdasági Minisztérium, a Regionális Fejlesztési Holding, a regionális társaságok és ügynökségek, a Magyar Vállalkozásfejlesztési Alapítvány, a Magyar Befektetési és Kereskedelemfejlesztési Kht. foglalkoznak.

I.3. A kormány beszállítói politikája**I.3.1. Célok**

Az Európai Unió tapasztalatai alapján a vevői-beszállítói kapcsolatok az 1990-es évektől számottevő változáson ment keresztül. Az egyirányultság, a vevői diktátum helyett kialakult a kölcsönös függőség, igény az együttműködésre minden területen, de legfőképp a fejlesztésben.

A beszállítói program alapvető célkitűzése, hogy azok a hazai vállalatok, amelyek innovatív képessége és termelékenysége megközelíti vagy eléri az Európai Unió színvonalát, stabilná és tökeerőssé váljanak, mert csak így lehetnek a multinacionális cégek, valamint a magyar és külföldi vevők állandó beszállítói. A program a stabil termelési, fejlesztési és értékesítési kapcsolatok, valamint hosszú távú megállapodások létrejöttét célozza.

A bér munkajellegű, alkatrész típusú beszállítástól a fejlesztéseket is magukban foglaló, komplettebb egységek beszállítása, a hozzáadott érték növelése felé kell fordulni, kihasználva a magyar műszaki fejlesztési potenciált.

Hosszú távú célkitűzések

- A magyar kis- és középvállalkozási szektor legfelkészültebb magját alkotó vállalkozások olyan mértékű felerősítése, hogy a nyugat-európai középvállalkozások várható befektetési és piacszerzési hullámában megőrizhessék, illetve tovább növelhessék versenyképességüket, jövedelemtermelő és foglalkoztatási potenciáljukat.
- Olyan pénzügyi ösztönzők, támogatási rendszerek alkalmazása, amelyek elősegítik a tökeerős vállalkozások kialakulását, a legkorszerűbb technológiák alkalmazását, modern vállalatvezetési és menedzsmenteszközök bevezetését.
- A hazai innovációs és kutatás-fejlesztési tevékenységek ösztönzése, ezek eredményeinek integrálása a multinacionális és a magyar nagyvállalatok fejlesztési munkáiba.

- A kormány gazdaságfejlesztési stratégiájának továbbfejlesztése olyan irányban, hogy számottevő műszaki, minőségbiztosítási segítséget, technológia-átadási lehetőséget, hitel- és pénzügyi kedvezményeket nyújtson a vállalkozásoknak versenyképességük javítása, piaci pozíciójuk megőrzése érdekében.

Rövid távú célkitűzések

- A Magyarországon megtelepedett multinacionális vállalatok magyar beszállítói arányának növelése.
- A KKV-k beszállítóvá válásának elősegítése.
- A már beszállító vállalkozások megerősítése tőkejuttatás és egyéb támogatások révén.
- Minél több olyan magyar vállalkozás létrejötte, amelyik az **Európa Unióhoz** való csatlakozás idejére megfelel a nemzetközi elvárásoknak, egyenrangú partnere lehet az EU hasonló méretű és szerkezetű cégeinek.

A Beszállítói Programmal a mai – átlagosan 15–20%-os – magyar beszállítói arányt három-négy éven belül 30–40%-ra kell emelni.

1.3.2 A Beszállítói Program

A kormánynek a magyar vállalkozások beszállítóvá válását segítő programja többoldalú. Egyrészt szolgáltatásokkal, információval segíti a vállalkozásokat, másrészt olyan pénzügyi támogatási rendszert biztosít, amellyel az általában tökehiányos, likviditási gondokkal küzdő cégek minden szempontból képesek lesznek megfelelni a magas követelményeket.

A Beszállítói Programnak fontos szerepe van az Európai Unióhoz való csatlakozás szempontjából. A vállalkozásokat fel kell készíteni az integráció támasztotta kihívásokra. A vállalkozások EU-n belüli versenyképességének fontos eleme lesz az elektronikus üzlet és kereskedelem. A támogatási eszközök választékában a nemzetközi egyezmények által megengedett, az Európai Unióban alkalmazott támogatásokat helyezük előtérbe. Ily módon is elősegítjük az EU-n belüli szabályokhoz való alkalmazkodást. Emellett – átmeneti jelleggel – szükség lehet olyan támogatási eszközökre is, amelyek a fejlett országokban már túlhaladottak.

A program alapelvei és tézisei

- A Beszállítói Program a Magyarországon működő multinacionális és hazai tulajdonú nagyvállalatok, a nekik elsődlegesen beszállító közepes méretű vállalkozások és a velük beszállítói kapcsolatban álló, hazai tulajdonban lévő mikro- és kisvállalkozások együttműködését hivatott elősegíteni.
- Ez az együttműködés egyrészt vertikális integráció, s középpontjában a nagyvállalatok beszállítói követelmény-, norma- és elvárásrendszere áll, amely alapjaiban határozza meg a beszállítói láncot mind az elsődleges (közvetlen), mind a másodlagos (közvetett) beszállítók esetében. Másrészt kooperáció ez az együttműködés. A beszállított termékek kooperatív előállítását, a beszállítóknál

összeszerelendő alkatrészek gyártásának további kihelyezését, földrajzi értelemben pedig a beszállítók koncentrációját jelenti az integrátor nagyvállalatok körül. Ez a kooperáció vezet el a különböző termelési együttműködések, az úgynevezett klaszterek kialakulásához.

- A Beszállítói Program elsődlegesen a már ténylegesen működő beszállítói körök, láncok, a meglévő ágazati beszállítói hálózatok fejlesztésére irányul, másodlagosan a beszállítóvá váló vállalkozásokat erősíti. A beszállítóvá válás csak az első lépés a hazai és a nemzetközi munkamegosztásba való bekapcsolódás felé, ezért a program nem merülhet ki ezen feladatok ellátásában.
- A program része a beszállítók feltérképezése, nyilvántartásba vétele, amelyet a nagyvállalatok igényeiből kiindulva, termékorientáltan kell megvalósítani. Mindenekelőtt pontosan le kell írni a nagyvállalatok követelmény-, norma- és elvárásrendszerét, fel kell térképezni a körülöttük kialakult beszállítói körök egyes vállalatainak, illetve a közöttük lévő termelési, alvállalkozói együttműködésnek a jellemzőit.
- A beszállító vagy beszállítóvá váló vállalkozások minősítése, amelynek ki kell terjednie a technikai-technológiai, minőségügyi, pénzügyi, informatikai és vezetési rendszerekre. Külön kiemelendő a pénzügyi minősítés, mert sok beszállító vállalkozás valamilyen pénzügyi gonddal (tőkehiány, költséges hitelek, hosszú fizetési határidők stb.) küszködik. A pénzügyi minősítésnek egyben elő kell készítenie a vállalkozást ezen problémák megoldására.
- A program végrehajtásának feltétele a programot irányító és segítő intézményrendszer kialakítása. Önállóan vagy a meglévő szervezeti keretek között létre kell hozni a **Beszállítói Ügynökségek** hálózatát, amely elősegíti a vevők és a beszállítók kapcsolatfelvételét, műszaki, pénzügyi, vezetési tanácsokkal látják el a beszállítókat, segítik hozzájutni őket a különféle támogatásokhoz, tőkejuttatásokhoz és garanciákhoz.
- A program egyik alapvető eszköze a naprakész adatbázis a vevőkről, azok igényeiről, a beszállítókról és a potenciális beszállítókról.

A program funkciói

Vevőtoborzás

A Beszállítói Program indulásaként be kell szervezni néhány vevőt (multinacionális céget), amelyek támogatják a programot, és kockázatvállalással részt vesznek benne. Olyanokat, amelyek hajlandók támogatni a magyar tulajdonú potenciális beszállítókat, hogy adottságaik javításával megfeleljenek a magas szintű követelményeknek.

Piackutatás és minősítés

A következő lépés a piackutatás egyrészt a már beszállító, másrészt a jól szervezett, könnyen beszállítóvá tehető cégek körében. A kiválasztott cégeket beszállítói szempontból minősíteni kell, aminek alapján eldönthető a támogatások iránya és mértéke. A piackutatás egyik legfontosabb eleme az információ gyűjtése mind a vevők, mind a beszállítók oldalán. A vevőket tekintve adatokat gyűjtenek az éves anyag-,

alkatrész- és részegységsszükségletről. A nyilvántartások folyamatos karbantartásával képet lehet kapni a beszerzési trendekről: például milyen típusú alkatrészek, részegységek iránt nő vagy csökken a kereslet? A vevői állományok összesítéséből pedig részletes piacelemzés készíthető, amely a beszállítói program továbbfejlesztéséhez nyújt segítséget. A vevő és a beszállító cégek információit bizalmasan kell kezelni ahhoz, hogy folyamatos és pontos adatgyűjtést lehessen végezni.

A beszállítói programba kerülő vállalkozó ágazat- és tevékenység-specifikus beszállítói minősítésen esik át. A minősítés alapját a multinacionális és a hazai nagyvállalati kör elvárás- és követelményrendszere képezi. Ez nemcsak a közismert minőségbiztosítási szabványokat tartalmazza, hanem az azoktól eltérő, de az integrátor nagyvállalat által alkalmazott elvárásokat is (pl. White Paper, Six Sigma stb.). A vállalkozó, ha már van beszállítói státusa, akkor elsősorban a tevékenységéhez kötődő követelményrendszerrel, illetve az annak való megfeleléssel szembesül. A beszállítói értékelés nyomán hozzávetőleg pontos kép formálódik ki az egyes integrátorok körül kialakult beszállítói kör állapotáról, az összes érintett alvállalkozó múltbeli, adott és várható teljesítményéről, ágazati átlagtól való eltéréséről.

Segítségnyújtás a kiválasztott beszállítóknak

Az igényekből kiindulva, a felmérési adatokat ismerve, meg kell határozni a segítségnyújtás fajtáit, illetve azokat a szolgáltatásokat, amelyek a program céljainak eléréséhez szükségesek. Ezek a szolgáltatások általában elérhetők a piacon, de az optimális szolgáltató kiválasztásában segítséget kell adni az érintett cégeknek. A segítségnyújtás kiterjed az állami és a nem állami pénzügyi támogatások fajtájára, elérhetőségére, a pályázatok benyújtására, kutatás-fejlesztési témák felvetésére, minőségbiztosítási, logisztikai, menedzsmentfejlesztési feladatokra stb. E feladatok közé tartozik a vevők által nyújtandó különféle segítségek közvetítése a beszállítóknak felé.

Folyamatos nyomon követés és hibafeltárás

A programot végrehajtóknak folyamatosan nyomon kell követniük a vevő és a beszállító viszonyának alakulását, a beszállító teljesítménynövelő programját. Ehhez állandó kapcsolattartásra van szükség a programban részt vevő cégekkel.

A felsorolt feladatokat egy dinamikus, sikerorientált szervezetnek kell ellátnia, amely hosszabb távon öfenntartó, létesítése és működtetése a Gazdasági Minisztérium által indikált, de az eredményesség érdekében elengedhetetlen benne a magántőke részvétele. Ezek a szervezetek a Beszállítói Ügynökségek.

A feladatok közé tartozik a már létrehozott adatbázisok karbantartása és továbbfejlesztése is. A beszállítói adatbázist hosszú távon legalább 4000–5000 vállalkozást tartalmazó kétnyelvű adatbázisra kell bővíteni, amelyet az újonnan Magyarországra települő cégek és a beszállítások iránt érdeklődők használni tudnak.

A program intézményrendszere

Az előző évek tapasztalatai alapján az a következtetés vonható le, hogy a hatékonyabb működés érdekében szét kell választani a program irányító-fejlesztő és működtető funkcióját.

Irányítás-fejlesztés

A program fejlesztéséért felelős központnak a Gazdasági Minisztérium irányítása alatt kell működnie. Feladata a program folyamatos felügyelete, a monitoring ellátása, a felügyeleti szervek folyamatos tájékoztatása, javaslatétel kormányzati lépések megtételére, jogszabályok módosítására. A fejlesztő központ nem lenne állandó intézmény, konzorcionális alapon működne, és havi, kéthavi üléseken tekintené át a fejleményeket.

Működtetés

A program működtetője a Beszállítói Ügynökségek hálózata. Ez a hálózat a Regionális Fejlesztési Holding keretében jön létre, tekintettel arra, hogy a holding országos hálózattal és kiépített infrastruktúrával rendelkezik. A program későbbi szakaszában, ha már képesek az önellátásra, az ügynökségek önállósulhatnak, és magáncégek (multinacionális vállalatok, integrátorok, beszállítók, tanácsadók stb.) is csatlakozhatnak hozzájuk.

A Beszállítói Ügynökségek sokrétű feladata közül néhányat emelünk ki:

- műszaki-technológiai, pénzügyi, minőségügyi, logisztikai, vezetési stb. tanácsadás;
- vevői-beszállítói partnerkapcsolatok létesítése;
- adatbázis-kezelés;
- pályázati tanácsadás.

Pénzügyi tanácsadás

A vállalkozások pénzügyi támogatását az ügynökségek a Regionális Fejlesztési Holding keretében koordinálják, s közreműködnek a támogatási csomagok kialakításában, az állami, a banki és a helyi finanszírozási lehetőségek felkutatásában.

Innovációs fejlesztő hálózat

A Beszállítói Program működtetője szerződéses kapcsolatot alakít ki olyan egységes színvonalat és azonos szolgáltatásokat nyújtó innovációs központokkal és technológiai centrumokkal, amelyek ki tudják elégíteni a programban részt vevő vállalkozások következő igényeit:

- prototípus kivitelezése;
- mintadarabok elkészítése;
- prototípus-, illetve mintadarab-vizsgálatok elvégzése;
- technológiai alternatívák kidolgozása/kipróbálása (a sorozatgyártáshoz);
- az innovációs központ szabad gyártási kapacitásainak bérbevétele a vállalkozónál folyó beruházás ideje alatt;
- műszaki oktatás, képzés, tanácsadás.

Az innovációs fejlesztő központok kapcsolódnak az ország különböző pontjain működő egyetemek, műszaki és természettudományi főiskolák és kutatóintézetek műhelyeiben folyó munkákhoz, segítik a fejlesztések gyakorlati megvalósulását.

Beszállítók horizontális együttműködő szervezetei

A beszállítói szektor műszaki-gazdasági megerősítése végett a jövőben ösztönözni kell a beszállítást végző vállalkozások üzleti alapú együttműködését. A kis- és középvállalkozások méretük és tőkeerejük miatt egyáltalán nem, vagy csak kismértékben képesek együttműködni multinacionális társaságokkal. E problémák lényeges csökkentésének egyik módja lehet az, hogy ezek a cégek úgynevezett beszállítói egyesületeket vagy holdingokat létesítsenek.

Ezek céljai közé tartozhatnak:

- a szakágazatban megvalósuló közös technológia, fejlesztés, előkészítés koordinálása;
- közös piackutatási tevékenység;
- beruházási együttműködés létesítése;
- gyártási kooperáció kialakítása.

A beszállítói egyesületek létrehozása a multinacionális és a hazai nagyvállalatok számára mind a szervezeti, mind a gazdasági erőt tekintve jobban figyelembe vehető, üzletileg is előnyösebb pozíciót, hosszú távú partnerkapcsolatok kialakítását jelenti.

Magyar Beszállítói Díj

A Gazdasági Minisztérium díjat alapított a legjobb magyar beszállítók részére, több kategóriában. Az évente kiosztott díj elnyerése erkölcsi megbecsülést jelent, és komoly PR-értéke van. A jelölteket szakmai zsűri bírálja el.

II. Beszállítások az Európai Unióban

II.1. Az Európai Unió kis- és középvállalkozás-fejlesztési politikája

II.1.1. Kis- és középvállalkozások az Európai Unióban

Az elmúlt évtizedek világgazdasági folyamatait alapvetően meghatározta a globális és a regionális szerveződési szintek jelentőségének fokozatos növekedése s ezzel párhuzamosan a tudásalapú gazdaságfejlődési modell elterjedése. E nagy volumenű átforgalmazás folyamatoként a világ szinte minden országában és több gazdasági együttműködésének szervezeti keretei között a társadalom- és gazdaságpolitikák egyik kulcsterületévé vált a mikro-, kis- és közepes méretű vállalkozások fejlődésének támogatása.

Napjainkban a gazdaság tartós, hosszú távon fenntartható növekedésének egyik legfontosabb kérdése az, hogy a vállalkozások túlnyomó többségét képező mikro-, kis- és középvállalkozások – ismerve adottságaikat – képesek-e bekapcsolódni az uralkodó gazdasági folyamatok áramlataiba, igazodni az aktuális piaci kihívásokhoz. A kis- és középvállalkozások szerepének felértékelődése elsősorban az új üzleti elgondolások kidolgozására, a piaci részek betöltésére, valamint az innováció és az új technológiák előnyös felhasználására való képességnek köszönhető.

Az európai gazdaság versenyképességének kulcsát alapvetően a vállalkozói szektorban s különösen a kis- és középvállalkozásokban látja. Támogatáspolitikájában ezért a közvetlen – elsősorban pénzügyi jellegű – beavatkozásokhoz kapcsolódó eszközök használata helyett mindinkább a működési környezet javítását szolgáló elemek (információs szolgáltatás, adminisztratív terhek csökkentése, hálózati együttműködés) felé toldódik el.

A vállalkozások létszámkategóriák szerinti piramisának alapjául szolgáló mikro-, kis- és közepes méretű vállalkozások sajátos helyet foglalnak el a piacgazdaságok szervezeti rendszerében.

Általánosan elismert e vállalkozói szektor kiemelkedő szerepe

- a gazdasági növekedés megalapozásában;
- a munkahelyteremtésben;
- a termékdiverzifikációból származó előnyök kiaknázásával a piaci verseny élénkítésében;
- a hátrányosabb helyzetű társadalmi csoportok felzárkóztatásának elősegítésével a társadalmi kohézió erősítésében;
- a területi egyenlőtlenségek mérséklésében.

Magas fokú és gyors alkalmazkodóképességük, rugalmasságuk ellenére azonban – méretükből, valamint tőke- és információszegénységükből eredő alacsonyabb fokú hatékonyságuk következtében – számottevő versenyhátrányban vannak a nagyvállalkozásokkal szemben.

II.1.2. A kis- és középvállalkozás-fejlesztési politika

Az Európai Gazdasági Közösségen belül eleinte nem létezett közösségi szinten önálló (kis- és közép-) vállalkozásfejlesztési politika, annak irányítása és befolyásolása alapvetően a tagállamok kormányainak lehetősége és feladata maradt. A közös politika csupán az 1980-as évek közepétől indult fejlődésnek: nyilvánvalóvá vált, hogy a nagyvállalkozásokkal ellentétben a kis- és közepes méretű vállalkozások kevésbé tudják a globalizációs folyamatok és a kiteljesedő egységes belső piac előnyeit kihasználni, illetve azok kedvezőtlen hatásait ellensúlyozni. Az **Európai Bizottság** 1986-ban a kapcsolódó feladatok elvégzésére független munkacsoportot hozott létre, majd az 1989-re kidolgozott első, több évre szóló kis- és középvállalkozói program végrehajtásának irányításával a XXIII. Vállalati politika, Kereskedelem, Turizmus és Szociális Gazdaság Főigazgatóságot bízta meg.

A hárompillérű Európai Uniót létrehozó, 1992-ben aláírt **Maastrichti Szerződés** már a tagállamok szerződéses kötelezettségévé tette a vállalkozások támogatását.

Az Európai Bizottság **1994**-ben fogadta el az **Integráló KKV-programot**, amely első ízben tett kísérletet arra, hogy az európai kis- és középvállalkozások működésének szabályozásához és támogatásához uniós szinten átfogó kereteket teremtsen. A napjainkban is működő Integráló KKV-program három elemből tevődik össze:

- az úgynevezett **összehangolt tevékenységekből**, amelyek alapvetően a tagállamok közti egyeztetést és tanácskozást szabályozzák a kis- és középvállalkozások fejlődését elősegítő intézkedések meghozatala érdekében; egyik legekleltársabb példája és eredménye az úgynevezett **BEST** (az üzleti környezet egyszerűsítését kidolgozó munkacsoport) létrejötte, valamint az általa készített jelentés.
- az **Európai Unió hozzájárulásából**, amely – a többéves kis- és középvállalkozói programok kivételével – magában foglalja az összes kis- és középvállalkozói szektort érintő és támogató közös, illetve közösségi politikát;
- a **többéves kis- és középvállalkozás-fejlesztési programokból**, amelyek speciálisan kis- középvállalkozásokra orientált közösségi intézkedéseket határoznak meg.

Az összehangolt tevékenységek program alap gondolatának gyakorlati életben való megvalósulása jegyében az Európai Bizottság 1995 novemberében terjesztette az Európai Tanács madridi ülése elé jelentését A kis- és középvállalatok: a foglalkoztatás, a növekedés és a versenyképesség dinamikus forrásai az Európai Unióban címmel. A vállalkozások eme körének jelentőségét elismerő jelentés már azt is hangoztatta, hogy a további erősítés fő eszköze az üzleti környezet fejlesztése, a létező vagy a jövőben meghozandó jogi és pénzügyi szabályozók egyszerűsítése, valamint az adminisztrációs terhek csökkentése. Ezért az Európai Tanács 1997. júniusi amszterdami ülésének résztvevői felhatalmazták az Európai Bizottságot arra, hogy a témakör elemzése céljából alakítson munkacsoportot. Egyidejűleg a tagállamokat is felkérték az egyszerűsítések nemzeti szintű alkalmazására. A munkacsoport elsőként mérte fel – az integrációval párhuzamosan a tagállamok szintjén – szinte az összes lehetséges szempontból (200 területet áttekintve, 19 témakört részletesen elemezve) a vállalkozások működésére ható

külső tényezőket. Az egy év alatt – az Európai Tanács 1998 júniusában Cardiffban rendezett ülésére – elkészített jelentés a „**gondolkozz kicsiben elv**” érvényre juttatására, valamint a **legjobb gyakorlat alkalmazására és cseréjére** buzdító megállapításaival igyekezett felhívni a figyelmet az intézkedések folyamatos fejlesztésére. A rendkívül széles körű együttműködés keretében készült irat számos ajánlást fogalmazott meg, elsősorban az oktatás és képzés, a foglalkoztatás, a pénzügyek, valamint a kutatás és innováció különböző szféráira vonatkozóan. Jóllehet az ajánlások egy része beépült a 4. Többéves Kis- és Középvállalkozói Programba, a közösségi szintű szabályozási tevékenységek hatékonysága az iménti példában is csorbult némiképp. Az Európai Unió vállalkozásfejlesztési politikája ugyanis ez ideig elsősorban másodlagos jogforrások, programok és kezdeményezések, azaz úgynevezett kommunikációk útján jutott csak el a tagállamokhoz vagy más érdekelttekhez.

Az Európai Tanács 1996. december 9-én fogadta el a **3. Többéves Kis- és Középvállalkozói Programot** (97/15/EC), amelynek megvalósítására 180 millió ecut irányozott elő. A program mérföldkő volt, mert abban az Európai Unió nem egyszerűen támogatások nyújtását célozta meg, hanem általánosan törekedett a kis- és középvállalkozások működési feltételeinek javítására. Hat fő területet ölelt fel, amelyekhez kapcsolódóan számos intézkedést, eszközt fogalmazott meg.

Legfontosabb célkitűzései és intézkedései a következők voltak:

- az adminisztrációs és a jogszabályi környezet fejlesztése és egyszerűsítése;
- a vállalkozások pénzügyi környezetének fejlesztése;
- alvállalkozó-fejlesztési politika, amely elsősorban a beszállítói piacok megteremtését és az európai beszállítók nemzetközi piacokon való részvételének elősegítését irányozta elő;
- a versenyképesség erősítése, valamint a kutatási, innovációs és képzési lehetőségekhez való hozzáférés javítása;
- a vállalkozói szellem és kultúra, valamint az egyes vállalkozói célcsoportok fejlesztése;
- a kis- és középvállalkozás-fejlesztési politika eszközeinek korszerűsítése.

Az Európai Unió Vállalkozási Főigazgatósága 2000 április–májusában tette közzé azon **stratégiáját és munkaprogramját**, amelynek elsődleges célja a 2005-ig tartó időszakban a tudáson és az innováción alapuló fenntartható gazdasági fejlődés kereteinek megteremtése. A törekvés jelszava a hangzatos „**Vállalkozások Európája**” lett. A dokumentumok olyan jövőt vázolnak fel, amelyben a legkorszerűbb technológiák felhasználásával bárki megvalósíthatja és eljuttathatja a megfelelő piacra kereskedelmileg kivitelezhető ötletét. Az Európai Tanács **Santa da Feirában** 2000. június közepén tartott ülésén fogadta el a **Kisvállalkozások Európai Chartáját**, amely tíz pontban foglalja össze, hogy a tagállamok milyen eszközrendszerrel ösztönözzék a kis- és középvállalkozások fejlődését. A célprogramban többek között a vállalkozói ismeretek minél korábban megkezdődő oktatása, a hatékonyabb szabályozás, az információszerzés lehetővé tétele, az információ és az üzleti tevékenységet támogató rendszerek kiépítése, a kisvállalatoknak szánt technológiatranszferok bővítése, a kisvállalkozói érdekek hatékonyabb uniós és nemzeti szintű képviselése jelenik meg. A stratégia és a munkaprogram mellett e charta is magában foglalja mind az úgynevezett

cardiffi folyamat (a vállalkozások működési környezetének javítását célzó gazdasági reformok), mind a foglalkoztatáspolitikai szempontokat kiemelten kezelő s a lehető legteljesebb mértékű foglalkoztatás elvét kinyilvánító, úgynevezett **luxemburgi folyamat** célkitűzéseit – azok megvalósításának vállalkozásokat érintő eszközeit –, mind a 3. Többéves Kis- és Középvállalkozói Program működésének értékeléséből eredő következtetéseket, tapasztalatokat.

Az Európai Tanács 2000. december 20-án fogadta el **4. Többéves Vállalkozások és Vállalkozói Kezdeményezések, különös tekintettel a kis- és középvállalkozásokra elnevezésű programját** (2000/819/EG), amelynek középpontjában a vállalkozások hatékonyságának növelése és költségeik csökkentése áll. (A program, mint nevéből is kiderül, már nem kifejezetten a kis- és középvállalkozásokra koncentrál, hanem az átfogó közösségi vállalkozáspolitikai kereteit kívánja megteremteni.) A 2001–2005 közötti időszakot felölelő s az Európai Uniót kívül az Európai Gazdasági Térségre és lehetőség szerint a csatlakozni kívánó országokra is kiterjesztendő program megvalósítására 450 millió eurót irányoztak elő. A program öt fő területet és ezekhez kapcsolódóan számos intézkedést tartalmaz:

- **A vállalkozások versenyképességének és növekedésének ösztönzése a tudásalapú gazdaságban** (az innovációs képesség növelése; a piacra jutás és a szabadkereskedelem megkönnyítése; a vállalkozások globalizációs folyamatokhoz való alkalmazkodásának támogatása; a kis- és középvállalkozásokra specializált ismeretek terjesztése; az újszerű módszerek támogatása; az új innovációs és kommunikációs technológiák használatának erősítése; az integráció tartós fejlődésnek támogatása).
- **A vállalkozói kezdeményezések támogatása** (a vállalkozások alapításának és átalakulásának támogatása; az oktatás fejlesztése; a vállalkozói kultúra fejlődésnek előmozdítása; a kisvállalkozásokra kidolgozott specializált tervek támogatása).
- **A vállalkozások adminisztrációs terheinek csökkentése és szabályozási környezetük egyszerűsítése, különös tekintettel a kutatás, az innováció és a vállalkozásalapítás támogatására** (az üzleti környezet folyamatainak figyelemmel kísérése; a jogszabálytervezetek vállalkozói szempontú előzetes hatásvizsgálata).
- **A vállalkozások finanszírozási keretfeltételeinek javítása** (a vállalkozások, különösen a KKV-k pénzügyi eszközökhöz való hozzáféréseinek javítása az Európai Technológiaprogram, a kölcsönös garanciakonstrukciók, a Start-Up tőkeprogram és a Joint European Venture-program révén; az euró használatára való felkészülés támogatása; az új vállalkozói pénzügyi támogatásformák körének bővítése, különös tekintettel az úgynevezett üzleti angyalok hálózatára; kockázati tőkealapok és hálózataik létrejöttének ösztönzése; a kisvállalkozások és a bankok képviselőinek rendszeres együttműködése).
- **A közösség információs rendszeréhez, szolgáltatásaihoz, programjaihoz, hálózataihoz való könnyebb hozzáférésnek és az azok közötti összhangnak a megteremtése** (a vállalkozások más közösségi programokban, mindenekelőtt az 5. Kutatási, Technológiafejlesztési és Demonstrációs Keretprogramban való részvételének támogatása, az Euro Info Központok működtetése, fejlesztése; a

vállalkozói együttműködés kialakulását elősegítő rendezvények, pl. Europartenariat, Interprise támogatása; tanulmányok, jelentések, statisztikák készítése).

Az Európai Unió vállalkozásfejlesztési politikájának végrehajtásáért 2000. január 1-jétől – az Európai Bizottság átszervezése nyomán – a kis- és középvállalatokkal és -iparral foglalkozó korábbi főigazgatóságok, valamint az innovációval törődő igazgatóság összeolvadásából létrejött **Vállalkozási Főigazgatóság** felel. A hét igazgatóságból (Vállalkozáspolitikai Igazgatóság; Kis- és Középvállalkozás és Vállalkozói Kezdeményezések Támogatásának Igazgatósága; Innováció Igazgatóság; Szolgáltatás (elektronikus), Kereskedelem, Idegenforgalom Igazgatóság; Környezetpolitikai és Feldolgozóipari Igazgatóság; Belső Piac, Jogi Környezet és Egyéb Iparágak Igazgatósága; Konformitás és Szabványok Igazgatóság) álló egység szorosan együttműködik az Európai Unió több más – vállalkozói vonatkozásokkal bíró – intézményi szereplőjével (pl. főigazgatóságok, Európai Parlament, Gazdasági és Szociális Bizottság, Régiók Bizottsága). Továbbá kapcsolatokat alakít ki a tagállamokkal és az unión kívüli államokkal, számos nemzetközi gazdasági szervezettel (pl. WTO, OECD), vállalkozói és egyéb szakmai megérdeklődőkkel (pl. Európai Tőkevállalkozás Egyesület, Banki–Kisvállalkozói Kerekasztal).

II.1.3. Hitel, garancia, kockázati tőke, partnerség

Az Európai Unió különféle programeszközei elősegítik a kis- és közepes méretű vállalkozások különböző hitelekhez, garanciakonstrukciókhoz, valamint kockázati tőkéhez való hozzájutását.

Az **Európai Befektetési Bank (EIB)** túlnyomórészt globálhitelek keretében támogatja a kis- és középvállalkozások beruházásait. A közösségi (hitel)garanciarendszer működéséért mindenekelőtt az **Európai Beruházási Alap (EIF)** felelős, amelyet 2 milliárd euró alaptőkével 1994-ben az Európai Befektetési Bank (40%), az Európai Bizottság (30%), valamint 76, a tagállamokban tevékenykedő pénzügyi intézmény alapított. Az alap célja az, hogy hitelgaranciák nyújtásával vagy a hitelezési kockázattal összefüggő egyéb költségek átvállalásával megkönnyítse a befektetői tőke részvételét a kis- és középvállalkozásokban, azok transzeurópai hálózataiban és innovációs beruházásaiban. Ennek része a **Növekedési és Környezetvédelmi Kísérleti Program**, amely elsősorban az 50 embernél kevesebbet foglalkoztató vállalkozások környezetvédelmi beruházásaihoz szükséges hitelek felvételét támogatja részleges garancianyújtással.

Az Európai Beruházási Alap garanciatevékenységének fontos területe a tagállamokban a **kölcsönös garanciakonstrukciókat kínáló intézményrendszer** kiépülésének támogatása is. Ennek érdekében az alap a költségek 50%-át egy évig finanszírozva részt vállal kölcsönös garanciatársaságok kialakításáról szóló megvalósíthatósági tanulmányok elkészítésében, valamint legfeljebb az első három év működési költségeiknek felét átvállalva a társaságok létrehozásában.

Az Európai Unióban a kockázati tőkének is fontos szerepe van. Az 1997-ben 125 millió eurós kerettel létrehozott, az Európai Beruházási Alap igazgatása alatt álló **Európai**

Technológiai program (ETF) célja az innovatív és növekedésorientált vállalkozásokban részesedést szerző kockázati tőke-alapok és -társaságok támogatása.

Az **ETF-Start-Up program** szintén kockázati tőkealapokba és társaságokba való befektetések révén kíván anyagi forrást biztosítani a kis- és középvállalkozások technológiaiintenzív fejlesztései számára. Különbség van azonban a tekintetben, hogy ebben a programban elsősorban magasabb rizikófaktorú, legalább 10 millió euróval rendelkező és 50%-ban magántulajdonú, 100 főnél kevesebbet foglalkoztató vállalkozásokat előnyben részesítő, kisebb és újonnan alapított, regionális hatókörű vagy innovációs parkokhoz kötődő tőketársaságok vehetnek részt.

A **CREA programot** az innovatív növekedési és munkahely-teremtési potenciállal rendelkező vállalkozások alapítási és átalakulási folyamatának megkönnyítésére hozta létre az Európai Bizottság. A program keretében egyrészt induló fázisban lévő starttőkealapok juthatnak tevékenységük első három évében működési költségeik maximum 50%-áig (500 ezer euró értékben) támogatáshoz. Másrészt a program ösztönzi a vállalkozási tőkealapok európai hálózatának kiépülését, a legjobb gyakorlatok cseréjét, a képzést.

A magasan kvalifikált munkaerő számára munkahelyet teremtő innovatív vállalkozások kockázati tőke-alapokon keresztüli támogatását célul kitűző **I-Tech program** 11 millió eurós kerettel indult. A program keretében támogatásra érdemesnek talált 28 tőkealap – működési költségük maximum 50%-át, a ténylegesen eszközölt beruházások maximum 5%-áig, legfeljebb 500 ezer euróig finanszírozva – kötelezettséget vállalt arra, hogy három év alatt a társaságok befektetései együttesen elérjék a 490 millió eurót.

Az **Eurotech Capital program** célja a kockázati tőkealapok befektetéseinek ösztönzése a kis- és középvállalkozások által végrehajtott szándékozott, határokon átvelő és csúcstechnológiát alkalmazni kívánó projektekbe, amelyeknek közösségi vagy nemzeti szintű kutatás-fejlesztési programból kell eredniük.

A **Joint European Venture (JEV)** program célja európai vegyesvállalatok létrehozásával a kis- és középvállalkozások határokon átvelő együttműködésének erősítése, az egységes piac kínálta lehetőségek kiaknázása. Az 1998-ban indított **Üzleti Angyalok Hálózata program** célja pedig az, hogy a szóban forgó hálózat kiépülésével lehetőséget adjon fiatal kis- és középvállalkozások számára a banki finanszírozáson és a formális kockázati tőkén kívül más új pénzügyi források vállalkozásukba történő bevonására is. Az üzleti angyalok olyan egykori sikeres vállalkozók, akik társaságuk eladása után újonnan alakult vállalkozásokba kívánják investálni pénzüket és tapasztalatukat.

A vállalkozások közötti párbeszédre is indítottak különböző programokat. Ilyen a csaknem hetven országot felölelő **Europaternariat program**, valamint az **Interprise program**.

II.2. Az Európai Unió beszállítói piaca és támogatásai

II.2.1. A beszállítói piac

A beszállításban érdekelt vállalatok legnagyobb része a kis- és középvállalkozások (kiemelten a közepes vállalkozások) közül kerül ki, ezért a beszállítók jobb megismeréséhez bemutatjuk a **KKV-szektor nagyságát az Európai Unióban**, s elemezzük a gazdaságban betöltött szerepét.

A halászat, valamint az erdő- és mezőgazdaság ágazatát figyelmen kívül hagyva s mintegy 40 ezer vállalkozást leszámítva évek óta valamennyi vállalkozás kis- vagy közepes méretű. A szóban forgó vállalkozói szektorból származik az évente előállított **GDP 55–60%-a**, az éves üzleti forgalom 52–55%-a, az export megközelítőleg 40%-a, a munkahelyek kétharmada.

1998-ban a tagállamokban működő 19,37 millió vállalkozás 93,2%-a mikrovállalkozás (alkalmazottaik száma 38,36 millió), 5,8%-a kisvállalkozás (alkalmazottaik száma 21,32 millió), 0,8%-a középvállalkozás (alkalmazottaik száma 14,87 millió) volt. Csupán a fennmaradó 0,2%-ot (alkalmazottaik száma 38,68 millió) képviselték a 250-nél több dolgozót foglalkoztató nagyvállalatok.

Az Európai Unió területén működő vállalkozások számát tekintve az elmúlt években növekvő tendencia volt megfigyelhető. Évente majdnem 2 millió új – az állomány 10–11%-ának megfelelő s mintegy 2,5 millió munkahelyet teremtő – vállalkozás indult. A kis- és középvállalkozói, azon belül a mikrovállalkozói csoport aktivitását jelzi, hogy az újonnan létesült vállalkozások döntő többsége körükből származott. Ezzel egyidejűleg azonban megközelítőleg az állomány 8–9%-át kitevő és körülbelül 2,5 millió álláshelyet biztosító, többnyire a sérülékenyebb kis- és középvállalkozói szegmensből kikerülő vállalkozás szüntette be tevékenységét.

Az 1990-es évek végén az Európai Unióban a **kis- és középvállalkozások biztosították a munkahelyek kétharmadát**. Ezen érték háttérében az egyes tagállamok viszonylatában jóval árnyaltabb kép bontakozik ki. Az eltérő szerkezetek kialakulását alapvetően az egyes országok gazdaságtörténeti fejlődésében rejlő különbözőségekkel lehet magyarázni: hét országban (Egyesült Királyság, Finnország, Franciaország, Hollandia, Írország, Németország, Svédország) a nagyvállalkozások, négy országban (Ausztria, Dánia, Luxemburg, Portugália) a kis- és középvállalkozások s szintén négy országban (Belgium, Görögország, Olaszország, Spanyolország) a mikrovállalkozások foglalkoztatták a legtöbb embert.

Az Európai Unió vállalkozásainak átlagos éves üzleti forgalma az 1990-es évtized utolsó éveiben 1 millió euró körül mozgott. A kis- és középvállalkozások átlagos éves üzleti forgalma – a nagyvállalkozások 215 millió eurójával szemben – mindössze 500 ezer eurót tett ki, s 9000–10 000 milliárd eurós éves üzleti összforgalmuknak csupán 11%-a volt visszavezethető exporttevékenységre. A 8000–9000 milliárd eurónyi éves üzleti forgalmat lebonyolító nagyvállalkozások esetében ez az arány már 22%-os értéket képviselt.

Az **egy foglalkoztatottra jutó hozzáadott értéket** vizsgálva (az Európai Unió vállalkozásait jellemző átlagösszeg 1998-ban 60 ezer euró volt) – az export éves forgalomban elfoglalt helyéhez hasonlóan – szintén kétszeres különbség mutatkozott a nagyvállalkozások (90 ezer euró) javára a kis- és középvállalkozások (45 ezer euró) ellenében.

A vállalkozások **gazdasági ágazatok szerinti megoszlását** alapvetően befolyásolja a munkatermelékenység, mégpedig oly módon, hogy az idők folyamán egy adott ágazatban azon létszámkategória szerinti vállalkozásméret válik uralkodóvá, amelyik a legmagasabb szintű termelékenységet garantálja. Az Európai Unióban is az általában alacsonyabb tőkeintenzitású ágazatokban (építőipar, kereskedelem és idegenforgalom-vendéglátás, egyéb üzleti tevékenység, egyéb szolgáltatások) játsszák a kis- és középvállalkozások a főszerepet. Az általában magasabb tőkeintenzitású ágazatokban a kisebb méretű vállalkozások termelékenysége lényegesen elmarad a nagyvállalkozások átlagától, így ezeken a területeken (feldolgozó-, energiaipar – beleértve a bányászatot –, közlekedés és hírközlés, pénzügyi közvetítói tevékenység) 50%-nál magasabb foglalkoztatási arányt képviselnek a nagyvállalkozások.

A beszállítások nagyságrendjének fejlődését vizsgálva megállapítható, hogy az 1960-as években a beszállítások kapacitáskiegészítő funkciót töltöttek be. A folyamatos fejlődés eredményeként az 1970-es években már specializációra épültek, az 1980-as években pedig új termelési rendszerek láncszemei lettek.

Egy, az 1990-es évek végén készült felmérés szerint **a beszállítások nagysága a közösségben 240 milliárd eurót** képvisel, amely szám Hollandia éves GDP-értékének felel meg. Jellemző adat, hogy 43 ezer vállalkozás kapcsolódott be a folyamatba, 3 millió munkahelyet adva az Európai Unióban. Ez a szám tovább növelhető az Európán kívüli területek értékeivel.

Az összes iparágat alapul véve ennek az értéknek az egyharmadát Németországban, egyötödét Franciaországban, egytizedét Nagy-Britanniában állítják elő. Dániában a beszállítók a nemzeti jövedelem 55%-át adják, Görögországban mintegy 31%-át, de például Franciaországban csak 11%-át.

Figyelemre méltó az is, hogy Írország 1985 és 1992 között helyi nyersanyag-beszerzéseinek értékét csaknem megkétszerezte, a vásárolt szolgáltatások értéke pedig másfélszeres lett az időközben elindított beszállítói program hatásaként. Ez alatt az időszak alatt az elektronikai ipart alapul véve az Írországból származó input 9 százalékról 19 százalékra nőtt.

Az **ágazatok közötti megoszlást** a nehézipar és a feldolgozóipar uralja. Jól példázza ezt az a számarány, miszerint a francia alvállalkozási piac kétharmadát az öntödék, a fémtömegcikkék és a műanyag alkatrészek előállítói, az általános műszeripari vállalkozások, valamint az elektronikai cégek együttese adja. A könnyűipari ágazatok és a szolgáltatások a beszállítói forgalom maradékán osztoznak.

Általánosan megállapítható, hogy a **beszállítások súlya** a feldolgozóiparban növekszik, de az egyes országok között számottevő különbségek alakultak ki. 1992-ben Dániában, az Egyesült Királyságban és Hollandiában a beszállítások a feldolgozóipar termelési

értékének 50%-át tették ki, míg Olaszországban, Görögországban és Portugáliában csak 10%-át.

Az egyes alágazatokat a beszállítások súlya szerint sorba rendezve megállapítható, hogy a fémfeldolgozásban a legnagyobb a részesedési arány, amit az elektronika, a papír-, nyomda- és kiadóipar, a textilipar és a számítógépes szolgáltatások követnek.

Az egyes tagállamok adatait figyelve a szektorális adatok eltérő képet adnak. A fémfeldolgozásban a beszállításokban elfoglalt első helye jellemzi Olaszországot (44%-os aránnyal), Hollandiát, Portugáliát, Ausztriát, de általában is vezető pozíciója van a legtöbb tagállamban. Az elektronikai ipar Írországban vezet, de kiemelt helyet foglal el Hollandiában, Spanyolországban is. A textil- és ruházati ipar Görögországban, a papír- és kiadóipar Finnországban preferált a beszállításokban.

A beszállítói ipar **piaci részesedését** elemezve megállapítható, hogy a gépipar (ezen belül a közúti jármű-gyártás, a repülőgépgyártás, a mezőgazdasági gépgyártás) részaránya meghatározó. Franciaországban 39%, Olaszországban 24% az autóiipari beszállítói hozzáadott érték.

A beszállítások pozicionálása a helyi politika függvényében változatos képet mutat. Azok az országok, amelyeknek kicsi a helyi piacuk – például Portugália – a nemzetközi beszállításokat célozzák meg, a nagy hazai piaccal rendelkező országokban – Franciaországban, Németországban – viszont magától értetődik a fejlett helyi beszállítói háttér. A történelmileg kialakult gazdasági kapcsolatok ugyancsak lényeges szerepet töltenek be az egyes országok beszállításaiban. Hollandia, Portugália legfontosabb partnere Németország. Írország az Európai Unió valamennyi fejlettebb országának dolgozik alvállalkozóként, de történelmi és földrajzi okokból természetesen Nagy-Britanniával áll a legszorosabb kapcsolatban.

A beszállításokban az élen járó autóiipar adatait vizsgálva megállapítható, hogy a szektor részaránya az 1960-as évekhez képest 1997-re 53%-ról 64%-ra növekedett Franciaországban, 60%-ról 75%-ra emelkedett Németországban és 40%-ról 75%-ra ugrott Svédországban.

A beszállítások **regionális kiterjedtsége** tekintetében az Európai Unió nyugati területei vezetnek, itt nemzetközi és sűrű az alvállalkozói hálózat. Különösen erősek Franciaország, Belgium, Németország és Hollandia vállalatának nemzetközi kapcsolatai. Az egyes országokban is kialakultak olyan területek, ahol koncentráltan jelenik meg a beszállítás. Franciaországban Île de France és Rhône-Alpes körzet a beszállító vállalkozások fontos színhelye, Olaszországban az északi régiókra koncentrálódik a háttéripár. A három belga tartományban a beszállítók fele Flandriában, 32%-a vallón területeken, 11%-a Brüsszelben található. Spanyolországban főként Katalóniára jellemző a magas beszállítói arány, de Madridban, a Baszkföldön, Andalúziában és Valenciában is nagyinak mondható. A görög – jellemzően a textiliparhoz kötődő – alvállalkozói hálózat Thesszaloniki környékére és Észak-Makedóniára koncentrálódik.

Az integráció leginkább a fejletlenebb déli tagországoknak kedvez, mivel itt kétszer-háromszor akkora értékben exportálnak beszállítóként az Európai Unió tagországaiba,

mint az ahhoz nem tartozó országokba. Görögország elsősorban Németország számára végez bedolgozó munkát, a portugál vállalatok pedig a francia piacra koncentrálnak.

Spanyolország sajátos helyet foglal el a kontinens ipari struktúrájában. Itt működnek a fejlett európai országok autó-, fém- és gépiparának legjelentősebb alvállalkozói.

Jellemző tendencia a nemzetközi verseny erősödése, a beszállítások számottevő része exportra kerül. Egyre jellemzőbb a beszállítók számának csökkenése, főleg többlépcsős rendszerek kialakításával. Példaként említhető, hogy míg az 1990-es évtized elején az Opel mintegy 1500 elsőkörös beszállító vállalkozást foglalkoztatott, addig napjainkra 1000 alá csökkent ez a szám.

II.2.2. Beszállítói politika az Európai Unióban

Az aktuális piaci kihívásokra válaszoló nagyvállalkozások az 1990-es évek elejétől kezdve fokozatosan növelték a beszállítóikhoz telepített termékek és szolgáltatások számát annak érdekében, hogy kizárólag alaptevékenységekre összpontosíthassanak. A Bizottság 1992-től kezdve építette ki alvállalkozó-fejlesztési politikáját, amely elsősorban a beszállítói piacok megteremtését és az európai beszállítók nemzetközi piacokon való részvételének elősegítését irányozta elő.

Az Európai Unió nagy súlyt helyez a beszállítások támogatására. A tagállamokban a beszállítások fejlesztését általában a kis- és középvállalkozás-fejlesztési politika és a regionális fejlesztés témakörébe sorolják. A szubszidiaritás elvének alkalmazása a beszállítási politikában azt jelenti, hogy ha egy beszállítástámogatási feladatot valamely régióban vagy tagállamban jobban tudnak megoldani, mint az Európai Unió közösségi adminisztrációjában, akkor az nemzeti keretek között marad. Mindebből az következik, hogy az EU központi adminisztrációjától a tagállamokban működő beszállító cégek csak koordináló, fórumteremtő, kapcsolatépítő jellegű segítséget várhatnak. E munka megvalósítása során az Európai Unió adminisztrációjának mindennapos partnerei az EU mellé delegált kis- és középvállalkozás-fejlesztési és beszállítói érdekképviseletek.

A beszállítástámogatási politikán mindazonáltal nemcsak a kis- és középvállalkozásokat megcélzó támogatási, illetve regionális fejlesztési politikát kell érteni, hanem az a gazdaság egészébe ágyazva fejleszthető hatékonyan.

A szóban forgó – prioritásként kezelt – fejlesztési politika mellett fontos szerepük van a beszállításoknak a technológiapolitika eszközeinek alkalmazásában is, ahol megjelenhetnek például direkt támogatások formájában, továbbá a kereskedelempolitika is befolyásolhatja a beszállításokat.

Hatékony kormányzati eszköz lehet a beszállítások kiemelt kezelése a befektetésösztönzési politika megválasztásakor is, az adókedvezmények, egyéb intézkedések protekcionista alkalmazásával. Hatással lehet a beszállításokra a pénzügyi-monetáris politika, a nem kormányzati szervezetekkel (NGO) kapcsolatos politika, valamint az Európai Unióban évi 900 millió dollár nagyságrendet elérő közbeszerzési politika ösztönző megválasztása.

Fontos hangsúlyozni azt a tényt, hogy az EU-ban a beszállításokban **nemzeti szinten végrehajtott programok** csak elvétve léteznek. Ilyen kivétlként említhető **Hollandia**,

ahol a gazdasági minisztérium önálló politikai területként hirdette meg és valósította meg beszállítástámogatási programját. A kulcskérdésnek a fő- és mellékvállalkozók K+F tevékenységének kiszélesítését tekintették. Elindított programjukban nyolc demonstrációs projektet valósítottak meg, amelyekben egy-egy termék-piac kombinációt, annak fővállalkozóit és „elsőlépcsős”, közvetlen beszállítóit kapcsolták össze. A „második lépcsős” beszállítókkal Hollandiában a regionális programok foglalkoztak.

Írországban – a nagyarányú külföldi működőtőke-beáramlás ellenére – a hazai beszállítók nem voltak képesek megfelelni a külföldi befektetők mennyiségi és minőségi igényeinek. Ennek egyik oka az volt, hogy a kis ír piacon nem megfelelő a méretgazdaságosság, a másik az, hogy a multinacionális társaságok vezetői nem vállalták az ír cégektől **származó input-beszerezések** kockázatát.

A kormány különböző kísérleteket tett az erőteljesebb háttérkapcsolatok létrejöttének elősegítésére, beleértve egy olyan adatbázis kialakítását, amelyik a külföldi közvetlen beruházásból létesült cégek beszerzési igényeit összhangba hozza a potenciális beszállító igényeivel. Őt kormányzati ügynökség bevonásával és az IDA vezetésével létrehozták a **National Linkage Programot** (NLP – Országos Kapcsolatteremtő Program). Ez a vevő területén az elektronikai ipart, a gépipart, az élelmiszeripart, az egészségügyi cikket előállító szektort támogatja. Az NLP tevékenységei közé tartozik a piackutatás, amelynek során a kapcsolatteremtési lehetőségeket tárják fel. Hasonlóan fontos feladat a felek összehozása, valamint a folyamat figyelemmel kísérése az esetleges hibák elhárításával. A program bekapcsolódik az üzleti és a szervezeti fejlesztésbe is, aminek keretében tanácsadói és konzultációs szolgáltatásokat nyújtanak a kis- és középvállalatoknak annak érdekében, hogy azok létre tudják hozni saját vezetői, termelési, számviteli, minőség-ellenőrzési és emberierőforrás-kezelési rendszereiket, ki tudják fejleszteni saját üzleti stratégiájukat és terveiket. Az NLP feladata ezenkívül a KKV-k támogatása technikai, pénzügyi és vezetői képességeik javítása végett.

Franciaországban a Nemzeti Alvállalkozási Központ (Centre National de la Sous-Traitance – CENAST) a beszállítói kapcsolatok ösztönzése érdekében már az 1970-es években olyan kiadványokat publikált, amelyek definiálják a beszállításokat, s viselkedési mintákat fogalmaznak meg (Alvállalkozói Kapcsolatok Chartája, 1972). Egy másik könyv jogi aspektusból mutatta be a beszállításokat (Útmutató a beszállítói kapcsolatok szerződéséhez, 1975), egy harmadik a vállalatok döntéseit, helyzetértékelését elemezte, ismertette, mikor, mit érdemes alvállalkozókkal végeztetni (Csinálni vagy csináltatni).

Hollandiában a beszállítói kapacitások fejlesztését taglaló *Partnerek a termelésben* című kiadvány 1991-ben jelent meg.

Az Európai Közösség Iparstatisztikai Bizottsága 1992 októberében elkezdett foglalkozni a beszállítási statisztika fejlesztésének kérdésével. Az Eurostat – az EU statisztikai hivatala – öt ágazatot jelölt ki a beszállítói kapcsolatok statisztikai számbavételére, nevezetesen az autó- és mezőgazdasági gépgyártást, a repülőgépgyártást, az elektronikai, a textil- és ruházati ipart, valamint az építőipart.

Az 1990-es években az Európai Unió XXIII. Főigazgatósága (Vállalkozásfejlesztési, Kereskedelmi, Turizmus- és Szövetkezetfejlesztési Főigazgatóság) volt a **beszállításokért felelős szervezet**, amelynek munkáját az EU regionális fejlesztésekért felelős főigazgatósága és az Eurostat is segítette. A főigazgatóság átszervezése kapcsán 2000. január 1-jétől ezt a feladatot a – hét igazgatóságból álló – Vállalkozási Főigazgatóság vette át.

II.2.3. A beszállítási politika eszközei 1989–1999

Az Európai Unió beszállítási politikájában a kezdeti cél az európai méretű, egységes beszállítói piac megteremtése volt. Az 1989–1999-ig terjedő időszakban már a globális versenyképességre és a beszállítások nemzetközivé válására helyezték a hangsúlyt.

Az Európai Unió beszállítási politikájának fő eszközei az úgynevezett kezdeményezések (initiatives). A kezdeményezéseket a XXIII. Főigazgatóság indította útjára a harmadik többéves időszak alatt, közösen a Bizottság egyéb szolgáltatásokért felelős szervezeti egységeivel, valamint a nemzeti kormányokkal, kamarákkal és a fejlesztési szervezetekkel.

A beszállítástámogatási részpolitika lényege, hogy azt harmonikusan integrálni kell az Európai Unió kis- és középvállalkozás-fejlesztési politikájába, ezt pedig folyamatosan össze kell hangolni az unió egyéb politikáinak (regionális, pénzügyi, technológiai és munkaügyi politika) szabályalkotó és direkt támogatási munkájával.

A fejlesztési politikát három cél köré szervezték.

Az információk jobb elérése végett feladatként fogalmazták meg a **piac áttekinthetőségének fokozását**.

- Kiadták az **ipari beszállítások jogi vonatkozásainak gyakorlati kézikönyvét**, amely áttekinti a 15 tagállam idevágó rendelkezéseit, ismerteti a jogi kérdéseket és problémákat. Olyan kiadvány megjelentetése volt a cél, amelyet a menedzserek könnyen megértenek, és jól tudnak használni.
- **Statisztikai tanulmányok** készültek. A felmérések az Eurostat, a tagországok statisztikai hivatalai és fontos kereskedelmi társulásai közreműködésével jöttek létre. A feladat elvégzésébe 12 EU-tagállam kapcsolódott be. Meghatározták és továbbfejlesztették a beszállítások fogalomkörét, becsléseket adtak az európai beszállítások fejlesztésével kapcsolatban.
- **Beszállítási témájú szemináriumokat és fórumokat rendeztek**. A beszállítói politika folyamatos alakítása érdekében már az 1980-as évtized végén is tartottak konferenciát. Az **1988 májusában Brüsszelben** szervezett tanácskozás megvizsgálta az al- és a fővállalkozók kapcsolatát, a minőség és a felelősség kérdéskörét, a partnerkeresést, valamint a tulajdonosi és a szabadalmi jogok problémáját. A kis-, közepes és nagyvállalatok közötti beszállítási kapcsolatokon túlmenően foglalkoztak a franchise-zal, átnézték a nagyvállalatok segítségnyújtását a tanácsadás, a képzés, a K+F tevékenység és az export tekintetében.

Az **1992 decemberében Madridban** tartott konferencia a minőség biztosításának kiemelt fontosságára hívta fel a figyelmet. Az értekezleten megtárgyalták a beszállítások ágazati sajátosságait, megvitatták a nemzetközi kommunikáció jelentőségét a vásárlók és a beszállítók között, értékelték a szakmai szervezetek szerepét. A madridi konferencia felmérésének eredményeképpen a partnerkeresés legfontosabb módszerének a személyes kapcsolat és a beszállítói vásár bizonyult.

Az EU XIII. Főigazgatósága **1995. június 8–9-én Stockholmban** rendezte meg a partnerkapcsolatokkal foglalkozó harmadik konferenciáját, A kis- és középvállalatok nemzetköziesedése a globális gazdaság összefüggéseiben címmel. A legfontosabb témakörök a következők voltak: a kis- és középvállalatok nemzetközi környezethez kapcsolódó munkája és a közösség támogatási programjai, az információs társadalom hatása a vállalkozásokra, a nemzetközi együttműködés jó gyakorlati példái.

A főigazgatóság a témához kapcsolódó következő konferenciáját **1998 májusában Grazban** rendezte meg. Az értekezlet három fő irányvonalat határozott meg: az alvállalkozói szféra jobb átláthatóságát; az iparágakon belüli együttműködés erősítését; az európai beszállítók nemzetközi versenyképességének növelését.

- **Kiadták a horizontális és szektorális érdek-képviselői intézmények kézikönyvét.** A kiadvány bemutatja azokat az intézményeket, amelyek közvetve vagy közvetlenül részt vesznek a beszállításokban. Kettős célnak felel meg: egyrészt elősegíti a kapcsolatokat a közvetítő nemzeti intézmények és a közösségi szint között, másrészt összeállítottak egy olyan listát, amelyik megkönnyíti a beszállító vállalkozások számára a közösségi kapcsolatok elérését.

A vállalkozások közti **partnerkapcsolatok erősítését** ugyancsak célként jelölték meg. A partnerkapcsolatok, partneri viszonyok értelmezése többféle. Németországban (kifejezetten az autóipari beszállításokra vonatkozóan) a japán modellhez hasonlóan kívánják fejleszteni a vállalatok közötti együttműködést, ami a piramisszerű beszállítói rendszer elveit takarja. Ehhez hasonló a holland vállalatközi kapcsolatok erősítésének elgondolása. Finnországban négy alapvető együttműködési formát vizsgáltak. Ennek megfelelően létezik egy kommunikációra, tanulásra kiterjedő laza együttműködés, amelyet benchmarkingnak is lehet nevezni. A második együttműködési forma a kooperációs körben történő költségmegosztás (pl. közös exporttervek), a harmadik kapcsolati forma az együtt teljesített feladat. Végül a legszorosabb együttműködési forma a joint venture, esetleg a cégek összeolvadása.

A megfogalmazott feladat eléréséhez a következő eszközök szolgáltak:

- A beszállító és a vásárló cégeket segítő **számítógépes hálózatot hoztak létre (Subcontracting Assistance Network – SCAN)**, amelynek segítségével a kínálati és a keresleti oldal szereplői termék, szolgáltatás és régió szerint kereshetnek partnert. Az adatbázisban a vásárlók megtalálhatják a specializált beszállítókat, a beszállítók pedig a potenciális vásárlókon túlmenően az érdeklődésükre számot tartó K+F programokat, tendereket. A SCAN segítségével könnyen rátalálhatnak a konferenciákra, beszállítói vásárookra is. A helyi önkormányzatok a működőtöke térségükbe vonzásában hasznosíthatják azt. Az 1994-ben elkezdett fejlesztés (decentralizált módszer, elektronikus adatsere) 1997-ben fejeződött be.

- **Ágazati beszállítási nomenklatúrákat fejlesztettek ki** a fém-, a műanyag-, a gumi-, a villamos és elektronikai ipari, a textil- és ruházati ágazatban. Ezek tevékenységekre, termékekre, termelési folyamatokra, anyagokra, minőség-ellenőrzési és mérési módszerekre terjednek ki. Az egyenként hét részegységből álló nomenklatúrák 11 közösségi nyelven érhetők el.
- Egy 1993 és 2000 tavasza közötti program alapján **Nemzetközi Vásárlói Kiállításokat (IBEX)** rendeztek, amelyek keretében megszervezték egy-egy ágazat (pl. autóipar, repülőgépgyártás) fővállalkozóinak és azok leendő beszállítóinak találkozóit. Az Európai Unió technikai és pénzügyi támogatást nyújtott a projekthez. Az összköltség maximum 25%-át lehetett igényelni, 100 ezer euró összegig.

A programban közreműködött a regionális politikáért felelős főigazgatóság, valamint a KKV-közösségi kezdeményezések is helyet kaptak.

- Több nyelven kiadták a **kis- és középvállalkozások kooperációjáról szóló európai útmutatót**. Ez a kiadvány segíti a gyártó, tervező és értékesítő cégek együttműködési hálózatainak létrehozását. Megfogalmazódott az, hogy a kis- és középvállalkozói szektornak innovatívnak és kreatívnak kell lennie az új piacok felé, specializálódni kell a versenyképesség növelése és a költségek leszorítása érdekében, optimális méret elérését kell célul kitűznie, meg kell ismerni a különböző kultúrákat a tagországokban, új szabályokat kell alkalmazni az erő összpontosítása érdekében.
- Több nyelven publikálták az **ipari beszállítói együttműködés irányelveit**. Ezeket – a munkaadói szövetségek együttműködésével – úgy alakították ki, hogy a vevő és a beszállító igazságosan osztozhasson a kapcsolat előnyeiben, és mindez hozzájáruljon az európai ipar versenyképességéhez. Célként fogalmazódott meg az, hogy az irányelvek ne csorbítsák a szerződések szabadságát, hanem referenciaként szolgáljanak beszállítói szerződések kötésekor.
- **Beszállításfejlesztési pólusokat (SDP) alakítottak ki**. Ezek olyan regionális intézmények, amelyek beszállítók számára kínálnak szolgáltatásokat.

Az Európai Unió tagországaiban hagyományokkal rendelkeznek a beszállításokat támogató regionális intézményrendszerek. **Finnország** 19 megyei hivatal létezik, amelyeknek feladatuk a tanácsadás, képzések szervezése és pénzügyi támogatások folyósítása a KKV-knak. Ezt a tevékenységet professzionális vezetési tanácsadók segítségével látják el. Hangsúlyos feladatuk a partnerkeresés, együttműködési csoportok létrehozása szektoronként, termékcsopontonként és célpiaconként. Az általuk támogatott projektek közös exportra, internacionalizációs, globalizációs tervekre vonatkoztak. A Finn Külkereskedelmi Szövetség exportkörök szervezését is vállalta öt-hat egyazon piacon tevékenykedő cég költségeinek megosztása végett.

Hollandiában a már említett „elsőlépcsős” beszállítók fejlesztése mellett a „második lépcsős” beszállítókkal is foglalkoztak a regionális programok. Ezzel a japán beszállítói példát, a tartós együttműködést kívánták elterjeszteni. Az első nyolc projekt után 1992–1994-ben további 70 projektet támogattak, amelyekben 150 cég vett részt, elsősorban a

gépiparból és az elektronikából. Egy-egy projekt legfeljebb 40%-os támogatásban részesülhetett. A programot 1996-ban lezárták, de a téma napirenden maradt.

A hollandok 1995-ben három prioritást jelöltek meg műszaki fejlesztési politikájukban: a vállalati innovációk ösztönzését, a vállalatok és az egyetemek, kutatóintézetek közötti hálózatszerű együttműködés erősítését, valamint a technológia további társadalmi integrálását.

Az **Egyesült Királyságban** az észak-angliai területek fejlesztésére hozták létre a One Northeast regionális fejlesztési ügynökséget, amelynek célja új beruházások vonzása, a vállalkozások bővítése, az oktatási lehetőségek, valamint a városi, a falusi és az ipari logisztikai területek infrastruktúrájának fejlesztése. A külföldi működőtöke vonzásán túlmenően a helyi beszállítói hálózat fejlesztése is feladata az ügynökségnek. A beszállítók segítségével egy 8500 cég paramétereit tartalmazó adatbázist hoztak létre (az élelmiszer-ipar, a vegyipar és a mezőgazdasági alapú iparágak dominanciájával), tanácsadást látnak el, valamint benchmarking-tevékenységgel is támogatják a beszállításokat.

Spanyolországban a funkcionális politikák végrehajtó szervezetei a helyi vállalkozásfejlesztési ügynökségek, amelyek egyben szolgáltatóközpontok. Céljuk az, hogy csökkentsek a régi technológiákról az újakra való átálláshoz szükséges költségeket. A hálózat szélesíti a vállalkozásoknak nyújtott szolgáltatások körét, megkönnyíti a vállalkozások számára a hozzáférést a szolgáltatásokhoz, támogatja a vállalkozások közötti kooperációt. A minden spanyolországi régióban működő fejlesztési ügynökségek projektelv alapján szerveződnek. Ez azt jelenti, hogy véges időtartamra tervezett konkrét projekteket indítanak be. Elsősorban a nemzetközi piaci munkában, a vállalatok számára végzett szolgáltatásokban és a pénzügyi segítségnyújtásban segítik a beszállításokat.

Az úgynevezett technológiai centrumok szintén szintén régióként működnek. Ezeket a szervezeteket az Európai Unió, a tagállamok és a régiók, továbbá önkéntes szponzorálók egyaránt finanszírozzák. Szerződés-kötések révén saját forrásaik is képződnek.

A technológiai centrumok fő feladata az, hogy műszaki tanácsot és információt nyújtsanak az anyagok, a műszaki folyamatok, a termékek, az automatizáció, a komputerezáció, az energiafelhasználás tekintetében, segítsék az ipari minőség fejlesztését, laboratóriumokat működtessenek – amelyekben alapanyagokat és késztermékeket tesztelnek –, szabványosítással, tanúsítással foglalkozzanak, terméktervezési támogatást nyújtsanak a cégeknek. Feladatuk ezenkívül a tanácsadás, a kapcsolatteremtés az Európai Unió kutatási-fejlesztési projektjeivel, valamint képzési programok szervezése műszaki szakértők számára.

- Különböző **ágazati projektek** ugyancsak szolgálták a partnerközvetítést. Olyan rendezvények támogatásáról van szó, amelyek egy-egy ágazatban (pl. fogyasztói elektronika) a beszállítók képzését, tapasztalatcseréjét, szakmai turizmusát foglalták magukban.

A program több mint a 80%-át támogatta a költségvetésnek, s keretében 400 alkatrész-beszállító vett részt rendezvényeken, auditokon, gyárlátogatásokon Európában, Japánban.

Kiemelt célként jelent meg a vizsgált időszakban **az európai beszállítások nemzetköziesedésének előmozdítása.**

- **Japánba szóló képzési és üzemlátogatási ösztöndíjak** képezték a nevesített feladat részét. A finanszírozást és a kedvezményezett kis- és közepes méretű vállalkozások kiválasztását az Európai Unió és Japán kormányzati és ipari szervezetei közösen végezték.

1989-től kezdve egyéves, tizenegy, illetve négyhetes kurzusokon ismerkedhettek a japán nyelvvél, történelemmel, politikával, gazdasági és üzleti menedzsmenttel. A vállalkozók, vezetők tanulmányi kiránduláson, üzemlátogatáson vehettek részt. A program napjainkban is tart.

- Az európai autóiipari beszállítók segítséget kaptak **michigani** (az Egyesült Államok autóiiparában kiemelkedő tagállam) **kapcsolataik** erősítésében. Finanszírozással és szervezőmunkával támogatták az Európai Unió kedvezményezett kis- és középvállalatainak amerikai vásárlátogatásait, kiállítási és üzleti kapcsolatteremtését.

II.2.4. A beszállítási politika jelenlegi eszközei

Az 1990-es évtized végén súlypont-átrendeződés következett be, új célként a globalizáció kihívásainak való megfelelés és a versenyképesség fokozása fogalmazódott meg. Újfajta vállalkozásközi kapcsolatok jelentek meg a hálózatok, klaszterek tekintetében, és tovább nőtt a stratégiai szövetségek jelentősége. Ennek érdekében meg kell könnyíteni a vállalkozások számára az új piacok, új technológiák és az innováció elérését.

Az Európai Unióban ma hat különböző program keretében tíz aktuális beszállítókat támogató projekt fut. Az európai adminisztráció az összköltség felét támogatja.

A célok és az eszközök tekintetében a következő prioritások léteznek:

- Folytatódik a **beszállításfejlesztési pólusok (SDP) támogatása.**

Napjainkban egy univerzális internetalapú adatbázisrendszert támogatnak, a GOM Vlaams Brabantot (Gewestelijke Ontwikkelingsmaatschappij voor Vlaams Brabant). A cél olyan felhasználóbarát matchmaking-rendszer kialakítása, amelyik kapcsolatot teremt az első- és a második lépcsős (integrátor és beszállító) vállalkozások között Belgiumban, Franciaországban és Hollandiában.

A folyamatba bevont vállalkozások a fémipar, a műanyagipar, az elektronika és elektrotechnika alágazatból, valamint az ipari szolgáltatásokból kerültek ki. Négy nyelven (holland, francia, német, angol) naprakész adatokat tartalmaz a termékekről, a folyamatokról, a szolgáltatásokról, a különlegességekről. A program első verziójába 40 integrátor és 100 beszállító vállalkozás kapcsolódott be, s legalább 10 beszállítói szerződés jött létre.

- **Benchmarking**

Az Európai Unió a beszállítói benchmarking-feladatok végrehatása érdekében támogatja ezt a célt, ezen belül három kiemelt projektet.

Az olasz **ECIPAR** szervezet által támogatott projektben hat tagállamnak (Dánia, Egyesült Királyság, Franciaország, Írország, Olaszország, Spanyolország) a gépipari, a textilipari és a műanyagipari ágazatban előnyben részesített programja valósult meg a versenyképesség növelése céljából.

Céljai közé tartozik a benchmarking módszertanának, eszközeinek kialakítása (mutatószámok, kérdőívek, adatbázisok szerkesztése), 120 beszállító kiválasztása és a vállalkozások elemzése. Összehasonlító elemzések készítése, megvitatása, valamint hét workshop szervezése a hat tagállamban, illetve Brüsszelben. A szemináriumok eredményeinek széles körű bemutatása ugyancsak cél.

Szintén a benchmarking területén támogatott projekt a **BASIC program**. Ez – négy EU-tagország (Belgium, az Egyesült Királyság, Németország, Spanyolország) bevonásával – az autópipari beszállító vállalatok versenyképességének növelését célozza. A támogatott szektorok a fémmegegymunkálás, a műanyagipar, a vegyipar, illetve az öntödék. A program rávilágít a beszállítók erősségeire és gyenge pontjaira ezekben az ágazatokban. Kiemelten spanyol és angol partnerek közvetítését tűzték ki célul.

A kézművességben nyert pályázatot a baden-württembergi (Németország) **EHBW** szervezet. A német, dán, belga, osztrák és francia vállalkozások bevonásával kifejlesztett program 2500 cég bekapcsolásával indult útjára, és lehetőséget ad a virtuális térben megvalósítandó fejlesztésre. Célja internetes elérés és beszállítói katalógus szerkesztése, valamint a projekt zárásaként európai kongresszus szervezése.

- A napjainkban támogatott programok között kiemelt helyet foglal el a **vállalkozások hálózati fejlesztéseikhez kapcsolódó**, amelynek fontos részét képezi a klaszterek támogatása.

Az öntészetben támogatott klaszterprogram szintén a versenyképesség fokozását tűzte zászlajára, társítva ehhez a határ menti kapcsolatok erősítését Franciaországban, Portugáliában és Spanyolországban. Feladatként az első és a második lépcsős beszállítók támogatását határozták meg az autópiparban és az elektronikában. A két éves időtartamú projekt költségvetésének felét az Európai Unió vállalta. (Az EU klasztereivel bővebben a következő fejezet foglalkozik.)

- **Integrált beszállítói tréning** (Supply Chain Management)

A fejlesztési prioritásként meghatározott programra a német RKW kapott támogatást. A projekt célja olyan közös képzést lebonyolítani német, olasz és angol vállalatoknak, amelyben a kisméretű beszállítók támogatása fontos. A három ország mindegyikében preferált szektor az építőipar, de emellett külön-külön is támogatnak egy-egy ágazatot. Így Németországban a nyomdaipart, Olaszországban a ruházati és az élelmiszeripart, az Egyesült Királyságban a gépipart.

A folyamatot közös találkozók szervezése jellemzi, amelyeken a nemzeti csoportok megállapítják a beszállítói lánc kritériumrendszerét. Olaszországban és Németországban

ezután tananyagot szerkesztenek, egynapos képzéseket rendeznek. Az eredményeket a program végeztével az Európai Unió többi tagállamában is kihirdetik.

- Az 1999. év előtti célok között fontos helyet foglalt el a **beszállítói kapcsolatok nemzetköziesedése**. Ez a támogatási preferenciák átértékelése, továbbfejlesztése után is napirenden maradt. A **RIOST** (Réseau international d'organismes de sous-traitance) nevű szervezet az Európai Uniót kívülre mutató programot dolgozott ki a beszállító vállalkozások kooperációs kapcsolatainak elősegítésére. A feladat végrehajtása a tagállamokon kívül az Amerikai Egyesült Államok, Japán, Lengyelország, Magyarország, Szlovénia, Ukrajna és Marokkó bevonásával történt. A vállalatok az autóiparból, a fémiparból, a műanyagiparból és az elektronikai iparból kerültek ki.

A kapcsolatokat a tagállamok vonatkozásában a kereskedelmi és iparkamarák ápolták. Cantabria Kereskedelmi és Iparkamarája a módszertant dolgozta ki, Veneto tartomány kamarája rendezvényeket szervezett Olaszországban osztrák, olasz és szlovén érdekeltek bevonásával. Torino kereskedelmi és iparkamarája matchmaking-projektet dolgozott ki marokkói, olasz, francia műanyagipari, elektronikai beszállítók bevonásával; üzleti találkozót szervezett Detroitban, felmérte a lengyel műanyagipari és elektronikai beszállítók helyzetét. Olasz és francia beszállítók részére tanulmányutat szervezett Ukrajnába.

A milánói kereskedelmi és iparkamara közös üzleti találkozót szervezett Magyarországon és az Európai Unió tagállamaiban. Lombardia a japán gyárak iránt érdeklődő olasz beszállítókat segítette a kapcsolatépítésben.

- • A támogatott célok között fontos helyet foglal el a beszállításokat **segítő oktatási anyagok, brosrák készítése**, amelyek egynapos képzési programok kellékeként könnyű tanulást tesznek lehetővé a beszállító kis- és középvállalatok részére. Erre a programra a **PROMECA** (Association pour la promotion et le développement des industries mécaniques) kapta a fejlesztési összköltség 48,48 százalékát a közösségi költségvetésből.

A közölt eszközök, támogatott célok, prioritások az Európai Unió beszállításainak jövőbeli tendenciáit vázolták fel. Figyelemre méltó, hogy a programok általában a teljes bekerülési költség felére kapnak támogatást, valamint hangsúlyos a projektek nemzetköziesedése, minél több tagállam bevonása. Ugyancsak fontos szempont az Európai Unió határain kívülre terjedő támogatási kör megcélzása.

II.3. Klaszterek

II.3.1. Általános jellemzők

A klaszterekre nincs általánosan elfogadott definíció. Alapvető jellemzői

- egy értéklánc mentén jön létre;
- földrajzilag koncentrált;
- egymással szoros, kölcsönös függésben levő vállalatok közötti együttműködés.

Az együttműködés nem pusztán a hagyományos értelemben vett szállító–vevő kapcsolatokra, hanem más területekre is kiterjed: a munkaerőképzéstől a kutatás-fejlesztésen keresztül a hulladék-újrahasznosításig minden olyan tevékenységre, amelyik képes az értéklánc szereplői által létrehozott hozzáadott-érték növelésére. Gyakori, hogy a klaszternek ezért nem profitorientált szervezetek is tagjai (pl. egyetemek).

Gyémántmodell

A gyémántmodellt Michel Porter amerikai kutató dolgozta ki. Arra a kérdésre keresett választ, hogy miért koncentrálnak földrajzilag olyan iparágak is, amelyek vonatkozásában ez nem nyilvánvaló (pl. mert nem nyersanyagigényesek). Porter az általa kidolgozott modellben négy tényezőt különített el az iparágak földrajzi koncentrációjának okaként:

- a kapcsolódó és a kiszolgáló iparágak jelenléte, szolgáltatási kínálatuk;
- a termelési tényezők és viszonyai;
- az iparág szerkezete, jellemzői, az iparág vállalatai által jellemzően követett stratégia;
- a helyi keresleti jellemzők.

Ellátási láncok

A globalizáció és az erősödő verseny következtében sok tekintetben megváltozott a vállalatok működési környezete. Megnőttek a vállalati méretek, a kutatás-fejlesztési költségek, és a vevőknek az egyes cégek rugalmasságával, teljesítőképességével kapcsolatos igényei. Ezzel egy időben az információtechnológia csökkentette a beruházások úgynevezett kapcsolatspecifikusságát, és lehetővé tette a vállalati funkciókon és a határokon keresztülnyúló folyamatokra összpontosítást. Mindez egy olyan jelenséghez vezetett, amelyet a témával foglalkozó tudósok a vállalati határok elmosódásának neveztek el.

A folyamat lényege az, hogy immár nem az egyes vállalatok, hanem a termékeik (illetve szolgáltatásaik) mögött álló ellátási láncok versenyeznek egymással. Ezek gyakran egymástól független vállalatok, amelyek bizonyos kapcsolatokban úgy viselkednek, mintha egy vállalat lennének (pl. együttes fejlesztéseket, munkaerőképzést hajtanak végre, közös a marketingtevékenységük vagy a készletpolitikájuk).

II.3.2. A klaszterek célja

Tekintve, hogy a klaszter autonóm partnerek együttműködése, a felek maguk szabják meg, hogy mire terjedjen ki a klaszter működése.

Nagyon általánosan fogalmazva azt lehet mondani, hogy a klaszter elsődleges célja a régióon belüli tranzakciós költségek csökkentése, illetve alacsony szinten tartása. Ez elsősorban alacsonyabb keresési költségekben, a meglévő igények gyorsabb felismerésében, a klaszteren belüli gyors tudástranszferben, az egy klaszterbe tartozó partnerek közötti nagyobb bizalomban érhető tetten.

Ebből eredően a klaszter elméletileg bármely tevékenységben segítheti a vállalkozásokat. A leginkább a következők jellemzők:

- innovációs politika, kutatás-fejlesztés: ezen nemcsak a termékekkel és az előállításukkal kapcsolatos innovációs tevékenység értendő, hanem a szervezeti innovációk (pl. új irányítási struktúrák) és a vezetési innovációk (pl. új teljesítményértékelési rendszer) is;
- a helyi állami szervekkel, közhivatalokkal fenntartott jó kapcsolat: ez egyrészt a vállalkozások számára megfelelőbb állami szabályozás és eljárások kialakítását jelenti, másrészt az állami támogatások hatékonyabb felhasználását, hiszen a klasztereken keresztül már meglévő (és érzékelhető) igényeken alapuló projekteket lehet támogatni;
- oktatás és képzés: a helyi oktatási intézmények és vállalkozások jobban ismerik a klaszter vállalkozásainak igényeit, jobban képesek azokhoz alkalmazkodni, ami számottevően növeli a helyi munkaerő – és vállalatok – versenyképességét, s csökkenti a munkanélküliséget;
- üzleti tevékenységek közös végzése, aminek révén növekvő skáláhozadékokat lehet realizálni: ilyenek a közös marketing, az értékesítési csatornák közös használata – ezek természetesen igen nagymértékben függenek az iparági és egyéb sajátosságoktól.

II.3.3. Klaszterek az Európai Unióban

Az EU országokban a hálózati együttműködés preferált formája a termékklaszter-típusú együttműködés. Ennek legfőbb oka, hogy az unió az ilyen típusú együttműködéshez jelentős támogatást ad.

Évekkel ezelőtt a támogatási politika a gyengébben működő vállalkozásokat segítette. A klaszterkoncepció épp az ellenkezője, a legerősebb cégekre épít, s ezeket próbálja továbbfejleszteni a regionális üzletági központ koncepció alapján. A tapasztalatok szerint a fejlesztés hatására az erős cégek magukkal húzzák a beszállítói piramisban alattuk állókat.

A termék-klaszter megjelenésével a technológiai alapú szektorfelosztást (pl. műanyag-feldolgozás) és támogatást felváltotta a tevékenység-, illetve gyártásalapon való szerveződés (pl. autóipari gyártók, mindenki, akinek terméke közvetve vagy közvetlenül a gyártási folyamat végén lévő vevőkhöz kerül) ösztönzése és támogatása.

Jellemző ezekre a klaszterekre, hogy a termelővállalatokhoz mindenhol szorosan kapcsolódnak az adott szakmához tartozó technológiai és képzési intézmények.

Az EU-országokban is rendszerint regionálisan szerveződnek a klaszterek, a cél a térség versenyképességének növelése. Ezt a vállalkozások technológiai fejlesztésével, technológiai centrumok létrehozásával, a képzés és szakképzés fokozásával, a régió minőségi fejlesztésével, nemzetközi propagálásával, beruházások ösztönzésével kívánják elősegíteni.

A klaszterek hosszú távú, ötéves gazdaságfejlesztési programmal, fix éves finanszírozási kerettel és a programot végrehajtó intézménnyel rendelkeznek.

Minden vállalatközi együttműködést támogató intézmény és szervezet a következő feladatokra helyezi a hangsúlyt:

- adatbank létrehozása és kezelése, a cégekről információ megjelenítése;
- a vállalatok rendszeres írásbeli informálása a szakmával kapcsolatos történésekről;
- képzési programok, szakmai rendezvények szervezése;
- a tagok közötti együttműködés elősegítése, különös tekintettel a technológiai, minőségügyi projektekre;
- kollektív marketing- és PR-tevékenység (közös promóció, szakvásárokon való közös megjelenés stb.)
- a vállalatok nemzetközivé válásának elősegítése (kapcsolatfelvétel más régiókkal, klaszterekkel).

Az unión belül is eltérő klaszterszervezetekkel és finanszírozással lehet találkozni.

Ausztriában például a gyártási folyamatban részt vevő összes céget megpróbálják bevonni a klaszterbe. Az autóiipari klaszternek mintegy 320 vállalkozás a tagja. A klaszter működtetése alapvetően egy néhány fős iroda feladata, amelynek munkáját a tagvállalatok képviselőiből álló tanács segíti. A klaszteriroda és a klaszter működését a tartományi kormány finanszírozza. A klaszterbeli együttműködést öt évig támogatják központilag, s az ausztriai tapasztalatok azt mutatják, hogy a klaszterek elsősorban a központi támogatás időszakában működőképesebbek, mert a vállalatok saját befizetéseikből kevésbé hajlandók finanszírozni a működést.

Spanyolországban a klaszterek működését központi forrásból és a vállalatok által befizetett tagdíjból finanszírozzák. A klaszternek csak azok a vállalkozások lehetnek a tagjai, amelyek vállalják a tagsággal járó kötelezettségeket (pl. tagdíj). Ott az autóiipari klaszternek „csak” 27 tagja van, de ezek a szektor vezető vállalatai. Megvalósul a jól felfogott üzleti érdekből történő együttműködés, és a klaszter a szakma agytrösztjeként funkcionál. A többi autóiipari gyártó sincs kirekesztve az együttműködésből, bárki részt vehet a klaszter bizottságainak tevékenységében, illetve csatlakozhat a hálózathoz.

Számos más EU-tagállamban is működik klaszter. Általánosságban elmondható, hogy minden klaszternek megvan a sajátja, nem lehet egy kaptafára létrehozni őket, s működésük sikeressége nagymértékben függ irányítóiktól és azok elkötelezettségétől.

A vállalkozások a klaszter-együttműködés előnyeit a következőkben látják:

- a szakmai információk áramlása közvetlenebbé és gyorsabbá válik;
- elkerülhetők a párhuzamos tevékenységek;
- az ágazat innovációs ereje és képessége nőtt az együttműködés hatására;
- a kis cégek növelni tudják ismertségüket a klaszteren belül is;
- a termékpalletta bővítésével előrébb kerülnek a beszállítói sorban;
- a piacon egy klaszter tagjaként sokkal intenzívebben tudnak megjeleníteni, mint különálló kisbeszállítóként;
- a technológiafejlesztési együttműködés munkát biztosít a régió kutatóközpontjainak.

A levonható következtetések:

- a vállalkozások gyorsan megértik, hogy a klaszter típusú együttműködés növeli a versenyképességet, megkönnyíti a piaci megjelenést;
- kis cégek is be tudnak kapcsolódni a kutatás-fejlesztési munkába, és azok eredményeit könnyebben hasznosíthatják.

II.4. A beszállítónak válás folyamata az Európai Unióban

A beszállítónak válás hosszú, többlépcsős folyamat, amely a beszállítóaspiráns cég jelentkezésével kezdődik, és a beszállítói szerződés megkötésével végződik. A vállalat akkor jelentkezik, ha tudja, hogy van olyan feladat, amelyikre éppen beszállítókat keresnek.

Honnan lehet tudni, hogy egy multi beszállítókat keres?

A multinacionális vállalatok arra vonatkozó jelzése, hogy beszállítókat keresnek, sokféle formában történhet: leggyakoribb a kellő specifikációval ellátott ajánlattételi felhívás vagy beszállítói fórumok rendszeres szervezése, ahol közszemlére teszik azon alkatrészek mintadarabjait, amelyek gyártását beszállítókhöz szándékoznak kihelyezni (outsourcing).

Lehetséges beszállítóinak rendezett fórumot például az **Audi Hungária Motor Kft.** 2001 novemberében. Az eseményen ötven cég vett részt. A konferencián az Audi németországi beszállítóit termelésük egy részének Magyarországra telepítésére kívánta ösztönözni. Meghívást kapott az a két tucat magyar vállalat is, amelyek előminősítését már elvégezték az ingolstadt-i anyacég és a győri üzem szakemberei.

Hogyan mutatkozhat be a beszállítójelölt?

Az autógyártók által kezdeményezett beszállítói fórumokon kívül arra is van lehetőség, hogy a vállalkozások nemzetközi szakkiállításokon mutassák be technológiai képességeiket. Birminghamban és Milánóban szoktak ilyeneket rendezni. Ezenkívül a Hannoveri Vásár is jó bemutatkozási alkalom. Európa legnagyobb beszállítói szakkiállítása a minden év novemberében Párizsban megrendezett **MIDEST**.

A beszállítói kapcsolatok jelentősége az Európai Unió egyes tagországaiban különböző, de mindenütt erőteljes fejlődésük figyelhető meg. A beszállítások az 1960-as években főként kapacitáskiegszítő funkciót töltek be, az 1970-es években már inkább a specializációra épültek, mára pedig az új típusú termelési rendszerek alkotóelemeivé váltak. A beszállítók túlnyomó része ugyan kis- és középvállalat, de a beszállítások volumenét tekintve az ilyen tevékenységre berendezkedett nagyvállalatoknak is számottevő a súlyuk (különösen a járműiparban). Mindezt jól mutatja, hogy például Dánia feldolgozóiparában a termelési érték több mint 50%-át teszik ki a beszállítások, s Hollandiában és az Egyesült Királyságban is hasonlóan magas az e területen foglalkoztatottak aránya. A beszállítások súlya a járműiparban a legnagyobb (Belgium 50%, Hollandia 40%, Görögország 30%, Olaszország 13%).

A MIDEST nagy előnye, hogy tematikája szinte teljesen lefedi a feldolgozóipari árucsoportokat:

- Fémmegmunkálás (forgácsolás, sajtolás, hegesztés, hideg- és melegalakítás, öntészet, felületkezelés; forgácsoló- és alakító szerszámok, valamint fröccsöntő szerszámok). Ez a legjelentősebb szektor.
- Műanyag és gumitermékek, alkatrészek (szállítóeszközök, alkatrészek az elektronikai ipar számára).
- Elektrotechnikai, elektronikai termékek.
- Kötőelemek: ez a terület szinte önálló iparágga nőtte ki magát. A gépgyártásban, az autógyártásban, az építőiparban, az űrtechnikában, valamint a háztartási készülékekben használatos kötőelemek (csavarkötések, anyák, bilincsek, egyéb rögzítőelemek) vannak túlsúlyban.
- Kutatás-fejlesztés (K+F), innováció, technológiatranszfer.

Az elmúlt években a magyar cégek érdeklődése is megnőtt a MIDEST iránt, amely méltán érdemelte ki a „beszállítók világtalálkozója” elnevezést. E kiállítás jó lehetőséget kínál a partnerkapcsolatok bővítésére, pontos képet lehet kapni az egyes szakmák technológiai színvonaláról, a konkurens cégek kínálatáról és a beszerzők igényeiről. A MIDEST abban is különbözik a hasonló beszállítói kiállításoktól, hogy nemcsak a kis- és középvállalatok jelennek meg, hanem a nagy nyugat-európai és tengerentúli cégek is, amelyek új beszerzési forrásokat keresnek.

A 2000. évi kiállítást 65 országból 44 ezer szakmai látogató kereste fel, ezen belül 8000 külföldi. A látogatók kétharmada műszaki szakember, egyharmada importőr, kereskedő és cégvezető volt. Magyarországról tíz cég szerepelt kiállítóként. A magyar nemzeti standot a **MAHIR Kft.** szervezte meg. A vállalkozások részvételi költségeit a Gazdasági Minisztérium és a **Magyar Befektetési és Kereskedelemfejlesztési Közhasznú Társaság (ITD Hungary)** I. kategóriás támogatása csökkentette. A **Magyar Gépgyártók Országos Szövetsége (MAGOSZ)** önálló információs standon képviselte tagvállalatait.

Magyarország 2001-ben a 180 négyzetméteres nemzeti csarnokban képviseltette magát. A kiemelt terület az elektronikai ipar volt. A magyar beszállítói-alkalmazói szektort reprezentáló mintegy húsz cég, illetve szakmai szövetség részvételét az ITD Hungary párizsi kereskedelmi szolgálata segítette. A MIDEST-en való részvétellel kapcsolatban az ITD Hungarynál (www.itd.hu) és a Magyar Vállalkozásfejlesztési Alapítvány helyi vállalkozási központjaiban lehet érdeklődni (www.mva.hu).

A tapasztalatok azt mutatják, hogy azon cégeknek, amelyek szeretnék bővíteni nyugat-európai beszállítói kapcsolataikat, érdemes részt venniük a MIDEST-en, amely nem más, mint termékkapacitás-börze.

Amennyiben egy beszállítói fórumon vagy szakvásáron egymásra talált a vevő és a potenciális eladó – azaz a beszállítójelölt –, megkezdődik a jelölt beszállítónak válása. A folyamat a jelölt auditálásával indul.

Hogyan auditálnak egy céget?

Az audit első lépése rendszerint egy speciálisan erre a célra kidolgozott önértékelő **kérdőív** kitöltése a vállalattal (rövid cégismertető, a gyártott termékek bemutatása, referenciák megjelölése, alapvető pénzügyi információk, létszám stb.). Amennyiben a kapott információk pozitívak, **ajánlatkérés** következik a konkrét termékre vonatkozóan. Ha a megajánlott ár nem tér el túlságosan a vevő által még elfogadhatótól (azaz egyáltalán tárgyalási alapot képezhet), következik a **mintadarab-gyártatás**. A piaccgazdaságra való átálláskor sokan nem értették, miért kell úgynevezett első mintát benyújtani a vevőknek és jóváhagyatni azt velük. Volt, hogy kétszer-háromszor is meg kellett ismételni a mintabenyújtást, mivel sok esetben nem is tudtak megfelelően mérni egy jellemzőt, sőt olyan is előfordult, hogy valótlan mérési eredményt közöltek. Szerencsére mindez ma már nem jellemző. A következő lépés annak megszervezése, hogy a vevő szakemberei **személyes kapcsolatfelvétel** céljából elmehessenek a jelentkező telephelyére. Megnézik az üzeme(ke)t, a technológiai felszereltséget, a gépek korszerűségét és állapotát, tömegtermelésre való alkalmasságát, valamint a cég logisztikai képességeit; megvizsgálják az infrastruktúra állapotát, a rendet, tisztaságot, általában a munkakörülmények és a környezet kulturáltságát (hiszen csak megfelelő körülmények között lehet normálisan termelni).

(Az egyik autóelektronikai termékeket gyártó, többségében női munkaerőt foglalkoztató vállalatnál egy német delegáció hölgytagjának – amint az utólag kiderült – semmi más feladata nem volt, mint az üzemi konyha és a szociális helyiségek higiéniai felszereltségének és állapotának vizsgálata s ezekről jelentés készítése...)

Ellenőrzik a minőségbiztosítási tanúsítvány meglétét, valamint azt, hogy a potenciális beszállító valóban a tanúsítványban foglaltak szerint dolgozik-e (azaz hogy a tanúsítvány nem csupán „falidísz”). Közben a vevő gazdasági szakemberei begyűjtik a szükséges pénzügyi, banki információkat a jelentkezőről (főkönyvi adatok, vagyoni helyzet, rövid és hosszú lejáratú kötelezettségek, jelzálogteher, résztulajdon más vállalkozásban, likviditás, jövedelmezőségi mutatók). A következő lépés a **minősítő jelentés elkészítése**, amelynek három eredménye lehet: a partner megfelel, segítséggel megfelelehet, nem felel meg. A potenciális beszállító az, akit megfelelőnek minősítenek. Aki segítséggel megfelelő lehet, annak számára a menedzsmenttel közösen akciótervet dolgoznak ki, amelyben részletezik, mi mindent kell tennie ahhoz, hogy beszállító lehessen (az intézkedések megtétele után kezdődik a folyamat előlről). Aki nem felelt meg, azzal nem is foglalkoznak a továbbiakban.

A mintadarabot **próbasorozat** követi, amelynek előállítására újabb – immár pontosabb, részletesebben kidolgozott – árajánlatot kérnek. Eközben a potenciális beszállító menedzsmentjétől bemutatkozó vizontlátogatást várnak el a megrendelő anyavállalatánál (pl. az Opel esetében az Opel Európai Bizottságánál), amelynek során németül vagy angolul (de lehetőleg a vevő anyanyelvén) kívánnak tárgyalni a menedzsmenttel. Nagyon fontos, hogy a menedzsment kedvező benyomást keltsen, hiszen a későbbi együttműködés sikere – mindenfajta technikai és jogi szabályozottság ellenére – alapvetően a bizalmon múlik. A minősítés pozitív eredményei alapján következik végül a vevő és a beszállító **szerződés-kötése**; ekkor rögzítik véglegesen a

megállapodásokat (ár- és fizetési kondíciók, szállítási feltételek, határidők, kommunikációs csatornák, kontaktszemélyek, eljárásrend stb.).

Miután létrejött a szerződés, tudomásul kell venni, hogy a vevő és a beszállító kölcsönösen ki van szolgáltatva egymásnak. Ennek mértéke természetesen nem egyforma: a beszállító általában kiszolgáltatottabb, mert – az esetek többségében – kisebb, és vevőinek száma is kevesebb. Sebezhető ugyanakkor a vevő is: a beszállítás elmaradása – főleg a „just in time” ellátási rendszerben – súlyos zavarokat (és esetleg az elmaradt beszállítás értékénél nagyságrenddel nagyobb anyagi veszteséget) okozhat a termelésében. A kiszolgáltatottságot őszinte, nyílt, operatív kommunikációval lehet csökkenteni.

A beszállítónak válás folyamata egy-másfél évet vesz igénybe (különösen a jól bevált beszállítóhoz ragaszkodó konzervatív autóiparban tart sokáig az újak bejutása). A vevők eleinte a teljes gyártandó mennyiség egy részét adják ki az új beszállítónak, később a többségét, végül a megállapodás szerinti teljes mennyiséget. A multik beszállítói auditja az adott cég valamennyi gyárára nézve azonos, vagyis ha a beszállítót pozitívan minősítették, akkor az – a globális szemléletnek megfelelően – a vevő világszerte található összes üzemének (meghatározott termékre vonatkozó) minősített szállítójává válik anélkül, hogy újabb auditon kellene átesnie. A vevők rendszeres helyszíni auditokkal értéklik beszállítóikat (évente akár többször is).

III. Beszállítások Magyarországon

III.1. A multinacionális cégek módszerei

Ahhoz, hogy egy cég beszállítóvá válhasson, meg kell ismernie leendő vevőit, azaz a multinacionális vállalatokat.

A japán autógyárakra az jellemző, hogy egy-egy alkatrész gyártását alvállalkozókra bízzák, amelyekkel szoros kapcsolatot építenek ki. Nyugaton más a helyzet, ott a beszállítók versenyeztetése a jellemző. Az 1980-as évek végén a rendszerváltozás következtében hirtelen betörő piacgazdaság a magyar ipar jelentős részét felkészületlenül találta. Néhány exportorientált nagyvállalatot kivéve a vállalatok többsége korábban nem szembesült a vevők elvárásaival, és nem is rendelkezett az elvárásokat kielégítő minőségrendszerekkel. A keleti piacok igénytelensége és a hazai hiánygazdaság minőségrombolása nem kényszerítette rá a vállalatokat arra, hogy – valódi versenyhelyzetben – a vevők elvárásaival mindenben találkozó vagy a versenytárs termékéhez képest többlétszolgáltatást nyújtó terméket fejlesszenek ki és értékesítsenek. A magyar vállalatok nagy többségét a termelékenység alacsony foka, a minőség nagymértékű ingadozása, a szállító és a vevő között szükséges partnerkapcsolatok igen alacsony színvonala jellemezte. Nem alakult ki fejlett háttérpiac, az „eszi, nem eszi, nem kap mászt” és a „ha nem tetszik, menjen máshoz” szemlélet volt jellemző ahelyett, hogy a vállalatok a piac valódi szereplőivé váltak volna. Mára ez a helyzet alapvetően megváltozott, részben a szemlélet egészséges átalakulása révén, részben amiatt, hogy sokakat fenyeget a munkanélküliség. Az idejövő multiknak az is szokatlan volt, hogy a reklamációnak nincs gazdája, és válasz nem, vagy csak késve érkezik. Ezt nagyon nem értették azok, akiket nyugati beszállítóik 24 órán belül igyekeztek olyan helyzetbe hozni, mintha elsőre jól teljesítettek volna.

Kockázatot jelentett számukra az is, hogy a legtöbb magyar vállalat nem rendelkezett termékfelelősségi biztosítással: egy bármikor előforduló balesetnél vagy károkozásnál nem tudták volna továbbhárítani a fogyasztók kárigényét a hiányosságot előidéző magyar alkatrészgyártóra. Ezenkívül a piacgazdaságban induló vállalkozók jelentékeny része gyors meggazdagodásra törekedett, és nem látta a hosszú távú kapcsolat gazdasági előnyeit. A gépiparon belül volt ugyanakkor egy olyan iparvállalati kör, amelyik a meglévő hazai termelőbázison folytatta tevékenységét. Ezeknek a többségében a menedzsment vagy a dolgozók által privatizált vállalatoknak a pozíciói lényegesen rosszabbak voltak, mint a hazánkban megtelepült multinacionális cégekéi, de jól képzett szakembergárdával rendelkeztek. Ebben a helyzetben jöttek tehát Magyarországra a híres, nyereséges multinacionális vállalatok, mégpedig kétféleképpen:

- jó hagyományokkal rendelkező magyar cégek (és piacaik) megvásárlásával;
- zöldmezős beruházással.

A zöldmezős beruházással idekerült multik magyarországi tevékenységére, illetve termékválasztékára általában az jellemző, hogy azok az anyavállalatnál már régóta gyártott termékek. Ennek megfelelően:

- a technológia kialakult, magyarországi fejlesztés alig van, a termelés zömmel összeszerelést jelent;
- már kialakult és bejáratódott a (külföldi) beszállítói kör, Magyarországon szigetszerű a működés, ide tehát sokkal nehezebb betörni;
- a beszerzés a leírtak következtében centralizált, a magyarországi vevő napi anyagellátása is szettben, az anyavállalattól történik (ez különösen az elektronikai iparra jellemző), ezért a hazai cégek beszállítói válása nehezebb és lassúbb.

A zöldmezős magyarországi beruházókhöz hazai beszállítóként is csak a vevő anyavállalatának nemzetközi beszerzési központján keresztül vezet az út. A multinacionális vevők pontosan ismerik mind a beszállítandó termékek műszaki-gazdasági paramétereit, mind az adott ország politikai, gazdasági, (jog)biztonsági, infrastrukturális, adó-, vám-, bér- stb. viszonyait, mind pedig a konkrét beszállító képességeit, referenciáit és általános helyzetét.

A múltik akkor érdekeltek a magyarországi beszállítói kör kialakításában, ha:

- az alacsonyabb bérek és a kedvező vámszabályok révén legalább 20–30%-kal olcsóbban jutnak itt az alkatrészekhez;
- rövidebbek a szállítási útvonalak, s a rugalmasabb logisztikai lehetőségek jóvoltából rövidebb határidőkre tudnak vállalkozni, mint a versenytársak;
- a közelség folytán napra (órára) kész szállító–vevő kapcsolatot és könnyebb kommunikációt lehet biztosítani.

A hangfalakat gyártó **Eastern Asia Industries Hungária Kft.** például azért választotta letelepedése színhelyéül Hatvant, mert a város vasúti, közúti és légi megközelíthetősége jó, s az önkormányzat az ipari parkban 50–300 dolgozót foglalkoztató üzemek létesítése esetén két évig, 300 fő felett öt évig biztosít mentességet az iparüzési adó fizetése alól.

Az infrastruktúra fejlettsége mellett az EU-országokhoz való közelségnek is meghatározó szerepe volt abban, hogy a multinacionális cégek „banánalakban” telepedtek le az országban: az Északnyugat-Dunántúl, Budapest és környéke, valamint Kecskemét által határolt sávban. Ennek megfelelően a beszállítók többségének földrajzi elhelyezkedése is ezt a vonulatot követi, habár egyre több helyen okoz gondot a jól képzett munkaerő hiánya, hiszen ezekben a térségekben elenyésző a munkanélküliség (s az is inkább a szakképzetlenekre jellemző).

Amennyiben az említett feltételek teljesülnek, akkor a múltik arra is képesek, hogy fokozatosan leépítsék az otthoni, illetve a más országokban való gyártást, és a teljes termelést Magyarországra hozzák. A világ legnagyobb autóalkatrész-gyártója, a **Delphi** (USA) 2000-ben leépítést hajtott végre Franciaországban, Nagy-Britanniában és Lengyelországban. Ezzel szemben Magyarországon gyárat épített – Delphi-Calsonic Magyarország Kft. (Balassagyarmat) –, ahol 2001 közepén indult be a légkondicionáló berendezésekhez való kompresszorok gyártása.

A fennmaradásukért küzdő tőkeszegény – elsősorban kis- és közepes – magyar vállalkozások többsége csak a képzeletbeli piramis legalsó szintjén képes bekapcsolódni az autóiipari munkamegosztásba. Elsősorban bér munkára, pótalkatrészek gyártására

alkalmasak, önálló gyártmányfejlesztéshez sem forrással, sem megfelelő szakembergárdával nem rendelkeznek.

A vámszabad területi multinacionális vállalkozások bruttó termelésére vetítve például mindössze 8–10%-os a hazai beszállítói arány. Előfordul ugyanakkor, hogy egy hazai cég a Magyarországon megtelepedett nyugati nagyvállalatnak nem az itteni, hanem valamelyik külföldi gyárába szállít be. Sok olyan beszállító is van, amelyik Magyarországon (még) nem megtelepedett cégeknek gyárt alkatrészeket.

A támogatások révén korszerűsödő háttérpar várhatóan további külföldi működőtőkét fog az országba vonzani, de hogy mennyit, az más tényezőkön is múlik. Az például, hogy egy német cég mennyivel száll be itteni leányvállalatának valamely új projektjébe, nagymértékben függ attól, hogy a magyar(országi) menedzsment milyen piaci eredményeket mutatott fel eddig, és milyen állami támogatásokat tudott a projekthez kiharcolni. Nincs az a szabolcsi cég, amelyik olyan garanciákat tudna felmutatni egy területfejlesztési támogatás megpályázásakor, mint a megyében jelen levő néhány ismert külföldi cég, háta mögött tudva tőkeerős anyavállalatát.

Az Egyesült Államokat 2001. szeptember 11-én ért terrortámadás óta az új autók értékesítésének érezhető csökkenése miatt a gyártók nemcsak munkásokat építenek le, hanem beszállítókat is. Az USA-ból indult folyamat átterjedőben van Európára. A több mint 180 tagvállalkozást tömörítő **Magyar Járműalkatrészgyártók Országos Szövetsége** szerint azonban a mintegy 300, ténylegesen járműalkatrész-gyártással foglalkozó hazai vállalkozás közül mindössze 30–40 közepes méretű, évente pár milliárd forint árbevételű céget érint a kérdés. Mivel a szóban forgó vállalatok főként német és japán kötődésűek, még nem érzik az autóiipari recessziót.

Más a helyzet az amerikai érdekeltségű magyarországi beszállítóknál. Ezek már valamelyest megérik az autóiipari recessziót, de sokkal kisebb mértékben, mint „kinti kollégáik”. Ezt annak köszönhetik, hogy az anyacégek kiszolgálása mellett jelentős európai piacuk is van. Amit veszítenek a révén – azaz az egyesült államokbeli autógyárak számára történő, egyébként sem túl nagy arányú beszállításon –, azt megnyerik a vámon, vagyis az európai (főleg német) beszállításokon.

A General Motors európai karcsúsító kúrája miatt a szentgotthárdi **Opelnél** hoztak bizonyos költségcsökkentő intézkedéseket, s a kapacitásszűkítés hatással lesz a vállalat motor- és sebességváltómű-gyártására is, amely a FIAT-GM Powertrain része. Szentgotthárdon a tervezettnél kevesebb motor készül az idén, a cég azonban csak átmenetinek tekinti a helyzetet, ezért nem terveznek elbocsátásokat. A létszám 5%-át mindenestre átcsoportosították, egyes üzemszerek rövidített műszakban dolgoznak, és megszűnt a negyedik – hétvégi – műszak. Az autóiiparra az utóbbi időben egyébként is jellemző recesszió a friss beruházások felfutását, megtérülését is lassítja. Holott az 1992-től termelő motorgyárban éppen a nyári leállás alatt kezdték meg az eddigi legnagyobb beruházást, amelynek részeként az idén mintegy 16 milliárd forint értékben 25 gépsort cseréltek le. A tavaly átadott, 19 ezer darab/év kapacitású sebességváltó-üzemben pedig az idén már 6000 teherautó-sebességváltó készül, s folyik a személyautó-sebességváltók próbaüzeme.

A hazai beszállítókat mindenesetre alig érinti a szentgotthárdi „fékezés”, mert a Fiat-GM-nél a magyar beszállítás részaránya elenyésző, a hazai cégek döntően a **Suzukinak** szállítanak. Az Opelnek 1997-ben – amikor még folyt az Astrák összeszerelése – 11 beszállítója volt, ami 5–7%-os beszállítói hányadot jelentett. Ezzel szemben az Esztergomban készülő gépkocsik részegységeinek 60%-a származik már magyar beszállítóktól. A japán többségi tulajdonú autógyárnak a kezdetekkor szüksége volt az európai hozzáadottérték-tartalomra, mert termékei csak akkor részesülhettek az Európai Unióban a szabadkereskedelmi megállapodások által kínált vámkedvezményekben, ha bennük az európai „tartalom” meghaladja a 60%-ot. Nem véletlen, hogy a Suzuki Rt. honlapja (www.suzuki.hu) a cég rövid történetének ismertetésekor külön megemlékezik e limit átlépésének 1994. áprilisi dátumáról, amikor – mintegy másfél évi működés után – „a magyar Suzuki európai terméké vált”.

A jövő mindenképpen biztató, mert hosszú távon bővülni fog a világ járműpiaca, nem kell tartós recessziótól tartani. Napjainkban folyik a piac újrafelosztása, az ágazatban erőteljes a tökekonzentráció, az autógyárak igyekeznek egymás elől megszerezni a piacot. De számmottevő tartalékok vannak még: ott van a hatalmas orosz piac, a délszláv térség, ahol nagyon kellene az autó, de egyelőre nincs fizetőképes kereslet, nem beszélve Kínáról, ahol szintén nagy a hiány személygépkocsiból. A szakértők véleménye az immár Európát is meglegyintő autóiipari recesszió hatásainak megítélésében eltérő, de abban egységes, hogy Közép- és Kelet-Európa még nyerhet is a bolton. A nyugat-európai cégek beszerzéseik súlypontját ugyanis egyre inkább a viszonylag olcsó közép-európai régióba helyezik át, ami új beszállítói lehetőségeket teremt a magyar gyártók számára. Ugyanakkor már ma is vannak olyan alkatrészek, amelyek szállítását a magyarországi partner helyett az olcsóbban termelő román, bolgár vagy szlovák vállalatnál rendel meg jó néhány autógyár...

Az autógyárak három beszállítói kört különböztetnek meg:

- első beépítésű alkatrészek szállítói;
- segédanyagok és szolgáltatások szállítói;
- gépek és berendezések szállítói (ezek többnyire külföldi cégek).

Az első beépítésű alkatrészeket illetően a magyar beszállítók többnyire egyszerű forgácsolt, hegesztett vagy sajtolt fém alkatrészek, műanyag-, illetve gumielemelek, üveg-, textil- és bőrtermékek, elektronikai termékek, valamint kisebb szerelt egységek megrendelésére számíthatnak. Íme, néhány konkrét példa:

Ki?	Mit?	Kinek?
Ajkai Elektronikai Kft.	Kivágott, húzott, hajlított belső karosszériaelemek és ponthegeztett szerelvények gyártása a Suzukinak	
Caroflex Fékbetétgyár Kft.	Fékbetétek gyártása EU-beli nehézgépjármű-, ill. autóbusszgyártóknak, valamint a BMW-nek, a Mercedesnek	
D-V Logistics 2000 Kft.	Kerék-összeszerelés a Suzukinak	
Euroszol Autó-belsőkárpit Gyártó Kft.	Bőr ülészsztat gyártása a Porschénak	
Fastron Kft.	Ülésállító kismotorok gyártása az AEG-nek	

Ki?	Mit?	Kinek?
Interplus Kft.	Ablakmosó berendezések részegységeinek gyártása az Opelnek, a Suzukinak, az Audinak; teherautókhoz való külső fűthető visszapillantó tükör gyártása a Scaniának, az Ivecónak	
Kaloplasztik Kft.	Műszerfal-elemek, műanyag szellőzőrácsok, tanksapkák, ablakmosó gumicsövek gyártása a Suzukinak; rezgéscsillapító elemek gyártása az Opelnek; műanyag és gumialkatrészek gyártása a Fordnak, a Mercedesnek	
Mezőgép Rt.	Sebességváltó házak gyártása az Opelnek, vákuumszivattyúk gyártása a Fordnak	
Mono-Ipolyfabric Kft.	Belső fa díszítőelemek gyártása a Saabnak, a Volvónak, az Audinak, a BMW-nek, a Mercedesnek	
Perion Akkumulátorgyár Rt.	Akkumulátorok gyártása a Suzukinak, az Opelnek	
Salgglas Rt.	Szélvédő- és oldalüvegek gyártása a Suzukinak	

Számolni kell azzal, hogy egyes autógyártók ugyanazon alkatrészek gyártására párhuzamos beszállítókat is foglalkoztatnak, és tartalék beszállítókat tartanak „talonban”. Ezt többnyire a beszállítók szűk kapacitásával indokolják: a nagyvállalatokkal együtt ugyanis a nagy és minőségi gyártókapacitások is eltűntek (lásd a korábban méltán híres magyar szerszámgépipar mai állapotát...).

Az egyik hazai műanyagipari vállalat 1999-ben ugyan több százmillió forint értékben szállított hangszórórácsot és kesztyűtartóajtót a Suzukinak, ám korábban ő szállította a lökhárítókat és a műszerfalat is. Amikor a Suzuki elkezdte növelni a termelését, kiderült, hogy ahhoz már kevés a vállalat egyetlen nagy fröccsöntő gépe. Mivel nem volt félmilliárd forintjuk még egy gép vásárlására, az esztergomiak inkább házon belül oldották meg a gyártást...

A **Knorr-Bremse Kft.** (Kecskemét) az elmúlt öt évben megtízszerezte a hazai beszállítások arányát, ma már milliárdokért vásárol termékeket magyar cégektől. A belföldi beszerzések aránya eléri a 43%-ot. A 35 beszállító közül 15 kis-, 8 középvállalkozás, a többi nagyvállalat.

Az **Audi Hungária Motor Kft.** alapítása óta 30%-ban Magyarországról szerzi be az üzemi segédanyagokat és szolgáltatásokat, ugyanakkor a sorozatgyártáshoz szükséges szériaalkatrészek magyar beszállítói körülbelül 5%-kal részesülnek a termelési értékből. A motorgyárba többek között a kuplung, a hengerfej és a forgattyúház érkezik hazai cégektől, míg az itthon gyártott kábelkötegeket és üléseket a járműszerelvényben építik be. A magyar Audi-beszállítók részarányának tervezett növelésével versenyképes, a sorozatgyártáshoz szükséges komponenseket szállító vállalatokra számítanak. Az Audinál szerzett beszállítói státus ugyanakkor e vállalkozások számára a Volkswagen konszern más típusainak (Seat, Skoda stb.) nemzetközi gyárai felé is utat nyithat. A legfontosabb beszerzési területek az elektronika, a fém- és a vasipar. Az Audi Hungária Motor Kft. a tervek szerint a következő három évben megkétszerezi a Magyarországról vásárolt alkatrészek értékét. Az érintett cégek a minőségi követelmények elérése után igényelhetik a konszern szakemberei által végzett minősítést.

Így lett például az Audi Hungária Motor Kft. rendszerbeszállítója az **Ikarus Préstechnika Kft.** A mátyásföldi üzem ez év végétől különféle sajtolt alkatrészeket és karosszériaelemeket készít a Győrben összeszerelt Audi TT sportkocsik és az A3 számára, évi 3 millió márka értékben. A megállapodás értelmében a részegységeket előbb az Audi központjába (Ingolstadt) szállítják, ahonnan az Audi Hungária Motor Kft. fényezett karosszériákat kap vissza, s Győrben már „csak” a végső – a legmunkaigényesebb – fázist végzik, vagyis a karosszériába beszerelik a motort és a futóművet, valamint berendezik az autót. Az Ikarus Préstechnika Kft. 1999 óta gyárt pótalkatrész-beszállítóként belső préselt és külső karosszériaelemeket, ponthegesztett termékeket az Audi számára. Ennek alapján a cég másfél évig folyó tárgyalás, majd komoly minősítési eljárás után válhatott az említett modellek rendszerbeszállítójává. A munkához szükséges szérszámokat 2001 szeptemberében telepítették Budapestre.

A **Lear Automotive Hungary Kft.** (Gödöllő) a következő szolgáltatásokat vásárolja beszállítóktól:

- karbantartás (a gépeké, az épületeké és az informatikai rendszeré);
- szállítás (gondot okoz a munkásszállító buszok napközbeni kihasználatlansága);
- hulladékfeldolgozás.

A beszállítók termékei döntően exportra készülnek. Nincsenek kizárólagos szerződések, tehát egy cég több autógyár beszállítója is lehet (sőt egy ismert autógyártónak való beszállítást más autógyár is jó referenciának tekint).

A kereskedelemben ez nem mindig működik így: például az egyik barkácsáruházlánc megtiltotta a neki padlásfeljáró-létrákat gyártó cégnek, hogy a konkurens áruházaknak is szállítsa termékeit.

A nagy elektronikai multiknál a következőképpen alakult a beszállítói részarány:

A **Sony** (Gödöllő) esetében 25% a hazai beszállítói arány (1999), e szám mögött azonban harminc beszállító áll. Az adat még nem tartalmazza az európai Sony-üzemek közül 2001 júliusában elsőként Magyarországon üzembe helyezett, DVD-lemezek lejátszására alkalmas készülékeket gyártó gépsor beállítása által támasztott új beszállítói igényeket.

A **Samsung** (Jászfényszaru) 1999-ben a tévéalkatrészeknek szintén mintegy 25%-át vásárolta Magyarországon. A koreaiak azonban már megkezdték a felkészülést arra az időszakra, amikor hazánk az EU tagja lesz. A koreai beszállításokat terhelő vám ugyanis akkor komoly költségnövelő tényezővé fog válni, amit többek között a magyar beszállítások növelésével kívánnak mérsékelni. A Gödön tavaly megkezdett színesképcsőgyár-beruházás az idei év közepétől várhatóan újabb hazai beszállítási igényeket generál.

Az utóbbi időben szerencsére egyre gyakrabban fordul elő, hogy összetettebb feladatokkal „kínálják meg” a beszállítókat. A multinacionális vállalatok komoly előnyként értékelik a fejlesztői kapacitás meglétét. Az **Opel** már 1997-ben szabad kezet adott kisebb részfejlesztésekben a beszállítóknak. Volt rá példa, hogy az anyavállalat K+F-központja csak az elvárt paramétereket adta meg, a többit a beszállítóra bízta (pl. a Bakony Művek vonatkozásában). Olyan is volt, hogy odaadták a gyártandó alkatrész

rajzát, a beszállítóra bízták a technológiát, s az szükség esetén javaslatot tehetett kisebb konstrukciós módosításokra is.

Biztató, hogy az utóbbi időben egyre többen telepítik hozzánk K+F-tevékenységüket. Az említett Audi Hungária Motor Kft. például motorfejlesztő központot hozott létre Győrben, ahol hatvan jól képzett fejlesztőmérnök és szakmunkás dolgozik. A központ feladatai közé tartoznak a termékfejlesztési, a technológiafejlesztési, valamint a modellek megújításával kapcsolatos feladatok. A munka az Audi Hungária Motor Kft. teljes motorválasztékának fejlesztésére kiterjed. A fejlesztésekben együttműködnek a Széchenyi István Főiskolával.

A **Knorr-Bremse Kft.** (Kecskemét) járműdinamikai fejlesztőközpontot hozott létre Budapesten, ahol elektronikus fékrendszerek és levegőellátó rendszerek fejlesztésével foglalkoznak. A **Continental Teves Kft.** fejlesztőközpontot létesített Veszprémben, ahol elektronikus fék- és futóműrendszereket vezérlő szoforintverek, valamint fékszenzorok fejlesztésével foglalkoznak. A **Visteon Hungary Kft.** (volt Ford Alba) K+F-osztályt hozott létre, amely a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetemen (BME) kötött hosszú távú kutatás-fejlesztési együttműködési szerződést. A Visteon az egyik beszállítójával együtt szabadalmaztatott egy indítómotorokra vonatkozó megoldást. A **Valeo Auto-Electric Magyarország Kft.** új üzemében fejlesztés is folyik, ennek eredményeként például Mercedes-buszokhoz való új kormánykapcsoló szerkezet gyártására kiírt tendet nyertek. A Magyarországon gyártókapacitással nem rendelkező Volkswagen konszern megbízásából az autógyár 50%-os tulajdonában levő **IAV GmbH** a Miskolci Egyetemen közösen fejlesztési irodát működtet Miskolcon. A fejlesztők a VW különböző típusaihoz terveznek karosszéria-segédelemeket, futóműveket, de más autógyártóktól is fogadnak megrendeléseket.

III.2. A multinacionális cégek beszállítókkal szembeni elvárásai

A nagyvállalatok írásba foglalják a beszállítókra vonatkozó, mérhető és számon kérhető követelményeiket. Vannak azonban egyéb, nem számszerűsíthető elvárások is, például a vállalati kultúra, a jó referenciák, a beszállítóaspiráns cég vezetőségének megbízhatósága stb.

A potenciális beszállítókat elsősorban a következő szempontok alapján vizsgálják:

- milyen árat ajánl;
- milyen minőséget képes folyamatosan biztosítani;
- milyen szállítási ütemezésre vállalkozik.

A **Lear Automotive Hungary Kft.** például a következőket várja el beszállítótól:

- rugalmasság (ilyen szempontból előnyben vannak a kisvállalkozások);
- megbízható és folyamatosan fejlesztett technológiai színvonal, amely nagy volumeneknél is módot ad a reprodukálhatóságra (ezt nem lehet alacsony bérekkel kompenzálni!);
- exportképesség (ha a vevő felveti, hogy nem csak a magyarországi cégének kellene szállítani, akkor ne essen pánikba a beszállító: „Te jó ég, nyertünk!”);
- szakmai felkészültség (profizmus);

- megfelelő(en alkalmazott) minőségügyi rendszer;
- alacsony kockázat (pl. Kelet-Magyarország árvizei, belvizei nagy kockázatot jelentenek);
- szolid üzletvitel (a nekik való beszállításon 3–6%-os bevételarányos profit érhető el);
- versenyképes ár;
- versenyképes szállítási teljesítmény.

A **Sony**nál Gödöllőn 1999-ben egymillió videomagnót gyártottak, 2000-ben pedig már 1,485 milliót; ezt az egyik évről a másikra történő 50%-os ugrást – a szezonális miatt ráadásul nem is egyenletes ütemben való növekedést – a beszállítóknak is rugalmasan kell tudniuk követni, képesnek kell lenniük ilyen csúcsok teljesítésére.

III.2.1. Árak és költségek

Általánosítható megállapítás, hogy a beszállítóvá válás teljes átláthatóságot követel. Ezen igény elől elzárkózni alig lehet, és nem is célszerű. A multinacionális vállalatok megkövetelhetik például, hogy beszállítóik „üvegkalkulációt” nyújtsanak be nekik: tudni akarják, miből adódik a szerintük elfogadhatónál magasabb ajánlati ár, amiben szigorúan csak az ő számukra való beszállítás költségeit fogadják el, egyebeket (pl. általános rezsiköltségek) nem. Tanácsot kívánnak nyújtani abban, hogyan lehetne az egyes tételeket költségnemenként (anyag-, ill. személyi költségek, amortizáció stb.) lejjebb szorítani.

Ami az anyagköltségeket illeti, a vevő elvárja többek között, hogy a beszállító a nemzetközileg elfogadott selejthányaddal dolgozzon; az esetleges többletlejtt okozta pluszköltségek tudomásul vételére nem lehet számítani.

Ami a személyi költségeket illeti: minden vevő tisztában van a magyarországi kereseti viszonyokkal és azzal, hogy abban a régióban milyen a foglalkoztatottsági helyzet. Emiatt a magyar beszállítónak nagyon reálisan és józanul (vagyis a lehető és elfogadható legalacsonyabbra) kell ezen költségnevet terveznie, különben azzal a veszéllyel kell szembenéznie, hogy ajánlata nem lesz versenyképes. Viszonylag nagyobb lehetőségek nyílnak magasabb bérköltségek elfogadtatására, ha a beszállító mérnöki (pl. tervezői, fejlesztői) tevékenységgel is hozzájárul a vevő igényeinek kielégítéséhez, illetve ha egyszerű alkatrészgyártás helyett nagyobb hozzáadott értéket képviselő részegységgyártást tud vállalni (ezzel azonban csak a beszállítói tevékenység második fázisában lehet számolni).

Az EU-csatlakozást követően a jelenlegi tagországokhoz viszonyított bérszínvonal-különbségek csökkentése érdekében a hazai bérek (és költségeik) várhatóan növekedni fognak, amit máris jelez a minimálbérek 2002-től havi 50 ezer forintra való emelése. Ha nem egyszerre vesznek fel bennünket, akkor még drágábbak leszünk a környező országokhoz képest. A vevő távolabbi országok kereseti viszonyait is jól ismeri, és tudja, hogy sok helyen a magyar bruttó bérköltségek töredékéért dolgoznak.

Ukrajna például most sok tekintetben olyan, mint Magyarország tíz évvel ezelőtt. A magyar határ közelében bőséges és olcsó a szakképzett munkaerő, mivel a rendszerváltozás ott is megtizedelte a vállalatokat. A bérköltség harmada a

magyarországinak, egy kétkezi munkás havonta 30 dollárnak megfelelő összeget kap, míg mérnököt 100 dollárért lehet találni. Ez az oka annak, hogy a **Flextronics International Kft.** Nyíregyházáról áttelepítette kézimunka-igényes termelését (pl. az eldobható Kodak fényképezőgépekhez való vakuk gyártását) Beregszászra, s Nyíregyházán a komolyabb automatizálást igénylő munka maradt. Bár a szingapúri bejegyzésű amerikai vállalat nem bízik annyira az ukrán belpolitikai stabilitásban, hogy új gyárat építsen, a helyi hatóságoknál Beregszász közelében lefoglalt magának egy 16 hektáros területet egy lehetséges jövőbeli beruházás számára.

Nagy port vert fel 2000 őszén a **Mannesmann VDO**-ügy, amikor bejelentették, hogy Sárbogárdról Kínába telepítik az autóelektronikai és híradástechnikai alkatrészek gyártását, 1124 munkahelyet szüntetve meg ezzel. A termékei 90%-át a beszállítói piacon értékesítő cég – érvelése szerint – csak akkor tud versenyben maradni, ha a lehető legolcsóbban állítja elő árucikkeit. Arról viszont már kevesebbet lehetett hallani, hogy a kivonuló társaság helyébe jövő, sajtóval és szerszámkészítéssel foglalkozó szingapúri **Broadway Industrial Hungary Kft.** a Mannesmann VDO segítségével telepedett le Sárbogárdon...

Az egyik autó-hifiberendezések gyártásával foglalkozó japán vállalat 1999-ben avatta fel európai gyártóbázisát Magyarországon. Az eredeti elképzelés az volt, hogy Pest a megyei gyárban az éves árbevétel fele-fele arányban fog kész-, illetve félkész termékek gyártásából adódni, ám 2000-ben a japánok a félkész termékek gyártására helyezték át a hangsúlyt. A döntésnek prózai oka volt: a csoport kínai gyárában lényegesen olcsóbban készítik a berendezéseket, mert Kínában a vidékről felvett, többségükben betanított munkások a gyár udvarára telepített lakásokban élnek...

Hasonló történt Szombathelyen is: a külföldi vállalat szintén Kínába telepítette át a mobiltelefonokhoz szükséges mikrohullámú kerámia építőelem fokozottan emberimunka-igényes gyártását. A döntést azzal indokolták, hogy csak azok a gyártók értékesíthetnek a kínai mobiltelefon-piacon, amelyek ott helyben működnek. A leépítés 400 embert érintett. A cég azonban kiheverte a történeteket: a leépítettek egy részét 2001-ben más gyáregységekbe helyezték át, s két új üzemcsarnok építése révén a létszám ismét emelkedni fog.

Az egyik miskolci társaság 2000 végén 500 fővel csökkentette létszámát. A japán cég zömében autómagnók mechanikájának összeszerelését végezte magyar gyárában, ám úgy döntött, hogy ezt az üzletágát költségcsökkentés címén szintén Kínába telepíti. Eddigi – néhány tízmillió dollárt kitevő – fejlesztésükhöz több ízben vettek fel munkahelyteremtést elősegítő támogatást, és megkapták a helyi iparüzési adót érintő kedvezményeket is (az EU-szabályozás is lehetővé teszi a tevékenység alacsonyabb bérterhek végett Kínába való áthelyezését). Enyhíti a helyzet súlyosságát az, hogy a cégvezetőség tervei szerint később ugyanabban az üzemben autókba való CD-berendezéseket szerelnek majd össze az elbocsátottak több mint felének visszavételével.

A fejlődés irányát meghatározó multik fokozatosan leadják a gyártási feladatokat a beszállítóiknak (outsourcing). A **Motorola** 1999 végén a **Flextronics**szal állapodott meg mobiltelefonok magyarországi gyártásáról. Ugyanezt tette a svéd **Ericsson**, jóllehet 2000-ben még mobiltelefonjai gyártásának jelenékeny növeléséről egyezett meg a neki 15 éve beszállító finn **Elcoteq**kel. Az **Elcoteq** ennek következtében kénytelen volt

magyarországi létszámát csökkenteni és lengyelországi üzemét bezárni – ahonnan viszont Pécsre telepíti a termelést. A cég bejelentette, hogy helsinki üzemét is bezárja, és termelését Mexikóba, illetőleg Észtorországba koncentrálja. Érzékenyen érinti a **Pannonplast Rt.-t** hogy egyik fő vevője, a már említett Flextronics Magyarországról Ázsiába helyezi át egyes Hewlett-Packard-nyomtatók gyártását (a HP számára a nyomtatókat egy globális szerződés keretében a Flextronics állítja elő). Úgy tűnik azonban, hogy szokásos termékmix-átalakításról van szó, mert más termékek előállítását viszont ide szándékozik hozni a hazánkban összesen mintegy 8500 embert foglalkoztató Flextronics. A **Philips** konszern győri üzeméből Ázsiába kerül az olcsó kategóriás CD-meghajtók gyártása, s azt a korszerűbb DVD-író berendezések előállításával váltják fel. A cégnél folyó globális átszervezés részeként Mexikóból Győrbe települ az autórádió-mechanika üzletág, míg a Tajvanon leépítendő monitorgyártás egy része Szombathelyre települ. Ennyit a „multinacionalitásról”...

Az építőiparban hasonló folyamatok zajlanak le: a **Mota Hungária Rt.** portugál tulajdonosa – mivel külföldiként kiszorult a hazai autópálya-építésből – Gyöngyöshalászból az afrikai Beninbe telepíti aszfaltkeverő üzemét.

Ami az amortizációt illeti: a magyar beszállítók többségének gépparkja elavult, a berendezések többnyire már amortizálódtak. Ezért árelőnyük lehet, amit azonban a karbantartási többletköltségek, a többletselejt és a kisebb termelékenységi miatti túlorapótlékok általában felemésztenek. Esély van arra, hogy a vevő a magyar előírásoknál gyorsabb (tehát nagyobb költségű) amortizációt is elfogadjon, ha ezzel a beszállítói biztonság érezhetően megnő a számára.

A megrendelők többsége elvárja, hogy a beszállító évi 4–6%-kal csökkentse az árat (ez a japán cégekre is jellemző), mivel egyre gyakorlottabbá válik a termék előállításában, ugyanakkor az autók folyamatosan vesztenek újdonságértékükből, amit csak különféle költséges akciókkal lehet ellensúlyozni.

Az egyesült államokbeli autó- és helikoptergyártóknak beszállító, szintén amerikai **Lear Automotive Hungary Kft.** által előállított elektronikai termékek (pl. konfekcionált kábelek) árai az elmúlt öt év alatt lényegesen csökkentek, amit csak a termelési volumen növelésével tudtak ellensúlyozni.

Minél összetettebb terméket állít elő a beszállító, annál tágabbak az árcsökkentési kényszerített kompenzáló takarékoskodási lehetőségei. Minél több szállító dolgozik neki (a beszállító beszállítója), annál inkább van lehetősége a versenyeztetésükre, árcsökkentés kikényszerítésére. A vevő pontos ismeretei miatt a beszállításokon lehetetlen nagy nyereséget elérni, a nyereség szinte sohasem haladja meg az árbevétel 5–10%-át. A vevő ugyanakkor abban sem érdekelt, hogy a beszállító tönkremenjen az üzleti kapcsolatban, ezért ezt a szerény nyereségtartalmat biztosítja is.

Tudomásul kell venni, hogy a beszállítói pozíció hosszú távú, korrekt üzleti kapcsolatot hozhat, gyors meggazdagodást azonban sohasem!

Ezért szerencsés, ha a beszállító nem „egy lábbon áll”, más fontos tevékenységi és vevőköre is van, ami talán kevésbé biztos, mint az autóiipari beszállítás, de esetleg nagyobb nyereségtartalma van, és – főleg – csökkenti a multinak való kiszolgáltatottságot.

III.2.2. Minőségügyi rendszerek

Konkrétnan milyen rendszerekről van is szó?

A vállalkozások nemzetközileg is elfogadott tanúsítására általában a folyamatok nyomon követhetőségét megkövetelő **ISO 9000** rendszer szolgál. A rendszer a következők vizsgálatára terjed ki:

- a felsővezetőség felelőssége
- minőségügyi rendszer
- szerződések
- tervezés szabályozása¹
- dokumentumok és adatok kezelése
- beszerzés szabályozása²
- a vevő által beszállított termék kezelése
- a termék azonosítása és nyomonkövethetősége
- folyamatszabályozás
- ellenőrzés és vizsgálat
- ellenőrző, mérő- és vizsgálóberendezések felügyelete
- ellenőrzött és vizsgált állapot
- nem megfelelő termék kezelése
- helyesbítő és megelőző tevékenység
- kezelés, tárolás, csomagolás, állagmegőrzés és kiszállítás
- minőségügyi feljegyzések kezelése
- belső auditok
- oktatás
- vevőszolgálat
- statisztikai módszerek.

A minőségügyi rendszer kiépítése a vállalat összes tevékenységének felmérésével és rendszerezésével kezdődik, a folyamatok szabályozásával és dokumentálásával folytatódik, majd a rendszer bevezetésével záródik; ezekben felkészítő cégek tudnak segíteni. Ezek után következhet a tanúsítás, amikor is egy független szervezet azt igazolja, hogy a cégnél bevezetett rendszer az ISO-szabványrendszer alapján működik. A tanúsítást akkreditált tanúsítószervezetek végezhetik. A tanúsítvány három évig érvényes, s közben évenként felügyeleti auditot hajtanak végre. A három év leteltével megújító audit következik.

¹ Ez a szabványpont csak a tervezéssel is foglalkozó cégekre nézve kötelező, ők az ISO 9001 szerint tanúsíthatják magukat. A tervezéssel nem, csak gyártással/szolgáltatással foglalkozó cégekre ez a szabványpont nem vonatkozik, ők az ISO 9002 szerint tanúsíthatják magukat.

² A tanúsított cégeknek rendszeresen (általában évente egyszer) értékelniük kell beszállítóik, alvállalkozóik teljesítményét. A jóváhagyott beszállítók, alvállalkozók listáján kizárólag azok maradhatnak bent, amelyekkel nincs, illetve csak kevés gond van: ütemesen, jó minőségben, a szerződésnek megfelelően szállítanak stb. A tanúsított cégek kizárólag a jóváhagyott beszállítók, alvállalkozók listáján szereplő vállalkozásoktól vásárolhatnak termékeket, szolgáltatásokat.

A szabványrendszer szóban forgó, napjainkban is érvényben levő változatát 1994-ben léptették életbe (ISO 9000: 1994), a Magyar Szabvány szerinti változatát (MSZ 29000-es sorozat) pedig 1996-ban adták ki. 2000 végén azonban hatályba lépett a szabványcsoport megújított változata, az ISO 9000: 2000, amelynek a Magyar Szabvány szerinti változatát 2001-ben adták ki. Az új szabvány alapelvei: vevőközpontúság, a munkatársak bevonása az irányításba, folyamatszempléletű megközelítés, rendszerszemléletű megközelítés, folyamatos fejlesztés, tényeken alapuló döntéshozatal, kölcsönösen előnyös kapcsolatok a beszállítókkal.

Az új szabvány bizonyos elemeket átvesz a legátfogóbb minőségirányítási rendszerből, a TQM-ből (Total Quality Management). Ennek megfelelően sokkal inkább vevőközpontú és folyamatszempléletű: a húsz elkülönült szabványelem helyett öt összevont csoportban vizsgálja a szabvány követelményeinek teljesülését:

- **Minőségirányítási rendszer**
 - általános követelmények
 - a dokumentálás követelményei
- **A vezetőség felelősségi köre**
 - a vezetőség elkötelezettsége
 - vevőközpontúság
 - minőségpolitika
 - tervezés
 - felelősségi kör, hatáskör és kommunikáció
 - a vezetőség átvizsgálása
- **Erőforrás-gazdálkodás**
 - erőforrások rendelkezésre bocsátása
 - emberi erőforrások
 - infrastruktúra
 - munkakörnyezet
- **A termék előállítása**
 - a termék-előállítás megtervezése
 - vevővel kapcsolatos folyamatok
 - tervezés és fejlesztés
 - beszerzés
 - előállítás és szolgáltatás nyújtása
 - megfigyelő- és mérőeszközök kezelése
- **Mérés, elemzés és tökéletesítés**
 - általános rész
 - figyelemmel kísérés és mérés
 - nem megfelelő termék kezelése
 - adatok elemzése
 - tökéletesítés.

A még érvényben levő „rég” tanúsítványok legfeljebb 2003 decemberéig használhatók. Akiknek tehát megvan a tanúsítványuk, azok addig kérhetik a felügyeleti auditokat a mai változat szerint, de célszerű valamelyik felügyeletet kihasználniuk az új változatra való áttérésre. Akiknek még nincs tanúsítványuk, azok már az új szabvány szerint készülhetnek fel az ISO 9000 szerinti tanúsításra. A Gazdasági Minisztérium pályázati rendszerében lehetőség van a tanúsított minőségbiztosítási rendszerek bevezetésével kapcsolatos költségek 50%-ának áthárítására (eddig is sok vállalat élt a lehetőséggel). Magyarországon mintegy 5000 cég rendelkezik valamelyik ISO 9000-es tanúsítvánnyal.

A környezetvédelem iránti elkötelezettséget az **ISO 14000** Környezetirányítási Rendszer bevezetésével tudja bizonyítani a beszállító. Lehetőség van arra, hogy az ISO 9000-et és az ISO 14000-et egy tanúsítási eljárás keretében szerezzék meg. Az autópári beszállítókra a **QS 9000** követelményrendszer vonatkozik, amelyet a három nagy amerikai autógyár (Chrysler, Ford, General Motors) hozott létre a beszállítókkal szemben támasztott minőségbiztosítási igényeik egységesítése érdekében. A QS 9000-et – amelynek a német autópári beszállítóknál a VDA/6 felel meg – csak az ISO 9000 után lehet megszerezni.

A TQM-rendszer sikeres működtetését elismerő Nemzeti Minőségi Díjat 2000-ben a kisméretű termelővállalatok kategóriájában egy tipikus beszállító cég, a nyomtatott áramkörök szerelésével, kábelkonfekcionálással és elektronikai berendezések gyártásával foglalkozó **Macher Gépészeti és Elektronikai Kft.** nyerte.

III.2.3. További elvárások

Előnyben részesülnek a fejlett logisztikai rendszerük jóvoltából szigorú szállítási fegyelem – rövid határidők, sértetlen szállítmányok, ígért mennyiségben és minőségben történő szállítások – betartására képes beszállítók. Az autógyárak raktár nélküli, „just-in-time” (JIT) rendszerben dolgoznak, ami azt jelenti, hogy a kellő alkatrészeket a megadott órában egyenesen a szerelősor kijelölt munkahelyéhez kell lerakni (akár naponta többször is), mert azokat ütemesen szerelik be. Ez alól csak a külföldről, több határátlépéssel érkező részegységek képeznek kivételt, ezekből ugyanis raktározniak biztonsági (puffer) készletet. A kért ütemesség menet közben változhat – például szezonális termékeknél –, ehhez a beszállítónak rugalmasan kell alkalmazkodnia. A vevők elvárják, hogy késedelem esetén a beszállító időben értesítse őket és javaslatot tegyen az abból eredő problémák megoldására.

A **Loranger Rt.** például ablakmosó tartályokat és gyújtáseosztó házakat szállít kétóránként a mellette levő **Visteon Hungary Kft.**-nek.

A hosszú távú kapcsolat évekre szóló munkával való ellátottságot, némi biztonságot jelent a beszállító és alkalmazottai számára.

Íme, egy kivétel, amelyik erősíti a szabályt: az Audi győri gyára 2000-ben megszüntette a beszállítói szerződést a Volkswagen és az Audi különféle típusaiba kábelkötegeket gyártó, német tulajdonú magyar céggel, mert az az óránként elvárt 65–70 kábelegyüttes helyett csak 30–35 darabot tudott produkálni. Az Audi TT minden funkcióját kiszolgáló kábelcsomagban több mint három kilométer hosszúságú kábel található, amelynek gyártása nem gépesíthető igazán (pedig korszerű szerelősorokat is telepítettek e célból a

vállalathoz). A cég emiatt több száz, erre a munkára felvett dolgozótól volt kénytelen megválni, akik így csak a próbaidejüket tudták ledolgozni...

Tudomásul kell venni, hogy egy multinacionális társaság az egész világon keresi és versenyezteti egymással a számára legmegfelelőbb beszállítókat. A multik még saját leányvállalataikat is versenyeztetik a világ különböző pontjain egy-egy projekt elnyeréséért, tehát jogosan nézik kritikus szemmel az új beszállítójelölt megjelenését. Nem szívesen kísérleteznek számukra ismeretlen cégekkel, inkább maguk után csábítják jól bevált külföldi szállítóikat. Így válnak a fontosabb beszállítók maguk is multinacionálisokká, hiszen ahová fő vevőjük megy, oda települnek ők is. A fő vevő megrendelése biztos piacot jelentenek számukra, s nekik (is) az „otthoninál” nagyobb profitot hoz az, hogy a fogadó országokban jóval alacsonyabbak a munkabérek.

A német precizitással, japán minőséggel és tajvani árakkal jellemezhető követelményszintnek nehéz megfelelni. A kis- és középvállalkozások számára mégis a beszállítás (contract manufacturing) kínálhatja a hosszú távú talponmaradás lehetőségét, hiszen a hazai piac felvevőképessége kicsi, ráadásul a külföldi konkurencia itthon is erős. Azt azonban tudomásul kell venni, hogy egy multinacionális cégnek főleg a viszonylag tőkeerős közép-, illetve nagyvállalatok lehetnek a közvetlen beszállítói, őket fogadják el a multik magukkal (csaknem) egyenrangú partnernek. Ők tudják ugyanis nagyobb valószínűséggel megfinanszírozni a termelést arra a 60 napra, amelyekre a multik a teljesítést követően fizetnek, ehhez ugyanis megfelelő forgóalapra van szükség.

Más iparágakban még rosszabb a helyzet: a most folyó autópálya-építésekénél a magyar fővállalkozók csak a teljesítés után 90 nappal (azaz negyedév múlva!) fizetnek alvállalkozóiknak.

A közép-, illetve nagyvállalatok jellemzően integrátorszerepet töltenek be: miközben maguk is beszállítók, nekik is vannak beszállítóik. Integrátornak tekinthető például a Bakony Művek Rt., a Rába Rt., a Berva Rt., illetve a Videoton Holding egyes kft.-i; ezek komplett részegységeket szállítanak (a Bakony Művek Rt. pl. ablaktörlő berendezéseket). A több multinacionális vállalatnak (Suzuki, Visteon, NABI, Knorr-Bremse stb.) szállító **Berva Rt.**-től elvárás, hogy újabb termékeket fejlesszen ki (az autókba való lengéscsillapítón kívül pl. autóbuszokba való elektromos ajtómozdítót). Az egri cég szívesen foglalkoztat kis-, ill. mikrovállalkozásokat, mert azok – méreteikből adódóan – kisebb rezsiköltséggel tudnak dolgozni, mint a 850 fős nagyvállalat.

A kisvállalkozások főleg az integrátoroktól számíthatnak megrendelésekre – stabil, de meglehetősen szerény nyereségtartalommal. Gyengeségük következtében kiszolgáltatottak, rosszak az alkupozícióik. Ezek ösztökélik őket arra, hogy megpróbálják magukat középvállalkozássá kinőni, ehhez azonban korszerűbb technológiákat megvalósító nagy értékű berendezésekre van szükségük, amelyeket a képződő kis nyereségből csak igen nagy erőfeszítések árán tudnak beszerezni. A magyar beszállítóknak tehát az egész világgal kell versenyezniük.

Vigyázat: a világ jól meg van nélkülünk is...!

III.3. A beszállítói tevékenység fejlesztése

A vevők folyamatos jobbító programok végrehajtását várják el beszállítóiktól (a hatékonyság növelése, a gyártási selejt csökkentése stb. végett). Ezt a célt szolgálja például a Suzukinál szokásos és a beszállítóktól is elvárt nagyszámú kaizen (újítás) is.

III.3.1. A vevők szerepe a beszállítók fejlesztésében

Azok a Magyarországra települt nagyvállalatok, amelyeknek hosszú távú stratégiai terveik vannak a beszállítókkal, saját jól felfogott érdekükben többféleképpen is segítik azokat abban, hogy minél magasabb színvonalon tudják kielégíteni az ő igényeiket. A különösen költséges szerszámok előállításához például egyes vevők előleget adnak. Tisztában vannak ugyanis azzal, hogy a néhány százalékos nyereség a vállalkozás fenntartásához elég, a gyártásfejlesztési beruházásokhoz azonban nem.

A **Delco Remy Kft.** (Mezőkövesd) lehetővé teszi beszállítóinak, hogy használhassák drága vizsgálóberendezéseit és akkreditált laborjában ingyen kalibrálhassák mérőeszközeiket.

A **Knorr-Bremse Kft.** programot működtet annak érdekében, hogy tökéletesítse a beszállítók által nyújtott minőséget. Ennek keretében:

- a bonyolult és drága nagyberendezést igénylő vizsgálatokba szükség esetén a cég müncheni laborközpontja is besegít;
- a közösen elvégzett elsőminta-bevizsgálások során több beszállító is megtanult számítógéppel támogatott mérőrendszereket kezelni;
- jelentős segítség ezenkívül a beszállítók számára, hogy a külföldi nagyvállalat bevezeti őket európai értékesítési rendszerébe.

További támogatást jelent, hogy a multinacionális vállalatok saját otthoni bázisukon vagy egy másik külföldi leányvállalatuknál biztosítják a beszállítók személyzetének kiképzését, illetve rendszeres szakmai továbbképzését, továbbá tanulmányi és üzleti utakat szerveznek számukra.

III.3.2. Informatikai fejlesztés

III.3.2.1. Bekapcsolódás az EDI-rendszerbe

Egyre több multinacionális vállalat kíván a világ különböző pontjain tevékenykedő partnereivel EDI-rendszerben kapcsolatot tartani. Az EDI (Electronic Data Interchange) elektronikus okmánycserét jelent: szabványosított formátumú megrendelések, szállítólevelek, bankbizonylatok, vámpapírok stb. számítógépmódon való elküldéséről, illetve fogadásáról van szó. A rendszer a levélszekrény elvén működik,

azaz a távközlési szolgáltató³ központi gépe osztja szét a beérkező okmányokat a címzettek „postafiókjába”. A kommunikációnak ez a formája rendkívül gyors, és lehetővé teszi az ily módon adott/kapott információk kevés adminisztrációval járó további feldolgozását. A piacon egyre több „EDI-re kész” pénzügyi, számviteli, készletgazdálkodási stb. szofortversomago lehet kapni.

A multik arra készítetik magyar üzleti partnereiket, hogy a nagy tételszámú és gyakori üzleti dokumentumcserében ők is térjenek át az EDI alkalmazására. Azok a kis- és középvállalkozások viszont, amelyeknek nincs házi informatikai rendszerük – amelyhez integrálva az EDI-rendszert maguk is élvezhetnék annak előnyeit –, többnyire nem tudják megfinanszírozni egy teljes rendszer beszerzését és bevezetését.

A **Számalk-Softec Kft.** (Budapest) olyan megoldásokat fejlesztett ki, amelyek a KKV-k által is elfogadható ráfordításokkal vezethetők be. A PC-alapú beszállítói rendszeren ugyanis a beérkező és a kimenő EDI-üzeneteket Excel-munkalapokon lehet kezelni. A beszállítói EDI-rendszer első konkrét megjelenési formája az Opel-beszállítók számára készült.

A Suzukinál a **Synergion Rt.** (Budapest) építette ki az EDI-rendszert, éppen az Opel-lel való elektronikus kommunikáció végett, amelyre a közös kisautó, az Agila gyártása miatt van szükség.

A Visteon WEB-EDI rendszert használ JIT-rendszerű termeléséhez, aminek révén áttekinthetővé válik a beszállítói lánc, kiderülnek a szükséges beavatkozási pontok, és meghatározható a pufferek helye, illetve nagysága.

A nemzetközi tapasztalatok azt mutatják, hogy az EDI-re való áttérés másfél-két év alatt megtérül részint a postaköltségek csökkenése, részint a megrendelések és a pénzmozgások felgyorsulása folytán. A legnagyobb előnye azonban az, hogy általa javul a cég nemzetközi versenyképessége, mert egyrészt a rendszerhez már csatlakozott partnerek szívesebben kötnek üzletet „brancsbelivel”, másrészt – a szabványosított okmányok kitöltése nyomán – a beszállító gazdálkodása is fegyelmezettebbé válik.

Az **aPLUS-EDI Kft.**-nek mélységében és szélességében is teljes körű EDI-PLUS Szolgáltatási Rendszere van. Az EDI-PLUS egy olyan komplex elektronikus adatcsere megoldást nyújtó rendszer, amelyik mind a nagy szervezetek, mind a kis cégek számára módot ad az EDI gazdaságos használatára és alkalmazására. A rendszer lehetővé teszi továbbá a nagy szervezeteknél a kommunikációs folyamatok automatizálását. Az olyan társaságoknál, amelyek nem rendelkeznek vállalatirányítási rendszerrel, egyszerű és interaktív hozzáférést biztosít az EDI-PLUS összes elektronikus adatcsere szolgáltatásához. Az EDI-PLUS és az IBM közötti Gateway-kapcsolat révén pedig gyakorlatilag a világ összes EDI-előfizetője elérhető az EDI-PLUS ügyfelei számára. További információ: www.edi-info-center.com

³Magyarországon a **MATÁV Rt.** foglalkozik EDI-szolgáltatással. A rEDInet (www.matav.hu/uzleti_kommunikacio) a Matáv értéknövelt hálózati szolgáltatása, amely elektronikus „postahivatalnak” vagy elektronikus okmányrendezőnek tekinthető. Pénzügyi, kereskedelmi, szállítmányozási, államigazgatási és más okmányok adatainak elektronikus cseréjéről van szó, így a közvetlen információáramlás segítségével a szolgáltatást igénybe vevők ésszerűsíteni tudják beszerzéseiket, készletgazdálkodásukat és költségeiket.

III.3.2.2. Bekapcsolódás az e-businessbe

Mi az a sok e-...? Napjainkban az elektronikus kereskedelem (e-commerce) mind gazdasági, mind műszaki területen reflektorfényben áll. Különösen a vállalkozói (business-to-business, B2B) szektor jelentősége nő, ugyanis az már kifizetődő alternatívát kínál a hagyományos kereskedelemmel szemben. A fejlett piacok alapvetően más vállalati struktúrát és üzleti környezetet kívánnak és kényszerítenek ki, mint amelyet megszoktunk. Úgy működnek hatékonyan, ha egy cégnél többen is kapnak keretösszeget bizonyos beszerzések önálló lebonyolítására, tehát nem kell mindenkinek a beszerzésért felelős menedzserhez folyamodnia, ha a kapott értékhatáron belül akar beruházni. Az alkalmazottak ilyen jogkörrel való felruházása azonban még nem széles körű gyakorlat a hazai vállalatoknál.

Az elektronikus piacok főleg Európában gyermekcipőben járnak, 2005-re azonban egyes elemzések alapján több mint félmillió cég kapcsolódhat rájuk. Európa-szerte ma még mintegy 500 elektronikus piactér működik. Az európai vállalkozói on-line piac értéke 2000-ben 185 millió dollár volt, 2004-re 1,7 milliárdra nőhet. Az e-business lehetőségeinek értékelésekor mindenképp számolni kell azzal, hogy az amerikai emberek alapvetően más mentalitásúak, mint az európaiak, teljesen eltérő kultúráról van szó. Az elektronikus kereskedelem európai elterjedését a piac megosztottsága, illetve az országoként eltérő szabályozás is akadályozza. Mindezt a kelet-közép-európai országokban tetézi még, hogy az elektronikus kereskedelemnek nyoma van, márpedig az emberek a világnak ezen a felén szeretnek feketén, számla nélkül vásárolni...

Az öt amerikai autógyár által létrehozott Covisint elektronikus beszerzési rendszernek (www.covisint.com) 1700 regisztrált ügyfele van, 2001 júliusáig 640 aukciót bonyolítottak le 37,6 milliárd dollár értékben. Érdemes részletesen tanulmányozni a web-site Supplier connection fejezetét.

E-business Magyarországon

A vállalkozói e-kerkedelem piacterei még csak most alakulnak, ám optimista jóslatok szerint 2002-ben már olyan forgalmat produkálnak, amivel Magyarország az Európai Unió néhány tagállamát is megelőzheti majd. A kereskedelemnél jóval bővebb e-businessben az igazi robbanás két-három esztendő múlva várható, amikor a honi nagyvállalatok eljutnak odáig, hogy üzleti partnereikkel elsősorban elektronikus úton tartsák a kapcsolatot. A magyar e-business még csak csírázgat. Az e-businessnél szűkebb az e-commerce, az elektronikus kereskedelem. Létezik a fogyasztóknak történő (business to consumer, B2C) eladás, és létezik a vállalkozói (business to business, B2B) kereskedelem.

A magyar cégek csak akkor lehetnek hosszú távon versenyképesek, ha élnek azokkal a versenyképességet fokozó eszközökkel, amelyeket külföldi versenytársaik használnak. Az elektronikus piac katalógusszolgáltatást, tranzakció-közvetítést, aukciólebonyolítást, tendereztetést, beszállító-bekapcsolást és egyéb szolgáltatásokat nyújt. A magyarországi elektronikus kereskedelem értéke 2001-ben megsokszorozódott, körülbelül 80 millió dollárra emelkedett. A tranzakciók döntő többsége a vállalatok közötti kereskedelemben bonyolódik le.

Léteznek vertikális (iparágon belüli) és horizontális (iparágak közötti) e-piacterek.

Kiépült az első komoly, vállalatok közti áruforgalmat (B2B) lebonyolító vertikális e-kereskedelmi rendszer, amely a könyvkereskedelmet teszi gördülékenyebbé, olcsóbbá. 2000 augusztusában a **Sunbooks Kft.** az internetes katalógusáruházak mintájára működő könyv-nagykereskedelmi rendszert honosított meg Magyarországon, amely összeköti a könyvesboltokat és a könyvkiadókat. Az üzletek interneten rendelhetik meg a rendszerben magukat regisztráltató kiadók könyveit, amelyeket 24 órán belül szállítási költség felszámítása nélkül kapnak meg. A boltok ingyenesen léphetnek be a rendszerbe, a kiadóknak viszont a könyv nettó kiskereskedelmi árának 11,5%-át jutalékként számítják fel. A rendszer a vevők hitelkeretének és raktárkészletének ellenőrzését követően automatikusan továbbítja a rendelést a Magyar Posta Rt.-hez, amely válogatja, csomagolja, majd szállítási infrastruktúrájával eljuttatja a kereskedőpartnerekhez a könyveket. A befektető több százmillió forintot költött hardverre és szoforintverre. Ha sikerül megszereznie a hazai könyvpiac 15–20%-át, két-három év alatt térül meg a befektetés. Az üzlet volumenét mutatja, hogy a könyvpiac éves nettó forgalma 33 milliárd forint. Eddig 300 kiadó, valamint 500 könyvesbolt, könyvtár és üzletlánc csatlakozott a rendszerhez.

Próbaüzemben működik az első magyarországi gyógyszeripari vertikális e-piactér is. A gyógyszeripari cégek számára létkérdés a piaci információk naprakész ismerete, a kapacitások maximális kihasználása, illetve a készletek minimális szinten tartása. A nemzetközi tapasztalatok alapján az iparági e-piactéren lehet mindezekre a kérdésekre választ találni. A több millió dolláros beruházást elindító PricewaterhouseCoopers Kft. véleménye szerint a PharmaLink nevű e-piactér üzemeltetésére szóba jöhet egy professzionális, független szolgáltatócég vagy akár az iparág szereplőinek egy csoportja is.

A B2B-kereskedelem

előnyei:

- olcsóbbá, gyorsabbá és ellenőrizhetőbbé teszi a beszerzéseket
- alacsonyan tartja a készletszinteket
- pozitívan hat a cég kultúrájára, a vállalatirányításra és a termelékenységre
- több és objektívebb információt szolgáltat a döntéshozóknak

hátrányai:

- 150–200 millió forintnál kisebb forgalmú vállalatnál drága a rendszer kiépítése és működtetése
- az átalakulás szemléletmód-változást igényel, ami konfliktusokkal jár

Szinte már csak elektronikus úton juthat üzlethez az a magyarországi vállalat, amelyik beszállítója akar lenni (vagy az akar maradni) a **General Electric** itteni üzletágainak. A világcég 2000 márciusában rendezte meg több mint 500 partnerének az első európai elektronikus vásárt. A GE Magyarországon működő üzletágai közül a Lighting jutott legmesszebbre a mintegy 2000 beszállító on-line rendszerre terelésében: ma ezek 80%-a kötődik valamilyen módon az internethez, illetve a belső on-line rendszerhez. A terv az, hogy néhány év alatt minden itt tevékenykedő üzletág kizárólag így szerezzé be a

szükséges anyagokat és szolgáltatásokat, s az értékesítéskor is a belső on-line rendszert alkalmazzák. A beszerzés e-aukciókkal történik. A GE szerint átlagosan 30–35%-os megtakarítás érhető el azzal, hogy kiiktatják a közvetítőket, s rögtön az eladóval/vevővel kötnek üzletet.

A már említett **Knorr-Bremse Kft.** négy beszállítójával tért át internetalapú beszerzésre, s további kettővel tárgyal e témában. A **Pirelli**-csoport világszerte jelentős befektetéseket hajtott végre az e-kereskedelem bevezetésére. A csoporthoz tartozó **Magyar Kábel Művek Rt.** elkezdte internetes kereskedelmi rendszere kialakítását. Az esemény fontosságát növeli, hogy ilyen rendszert a Pirelli Európában Olaszország után elsőként az Egyesült Királyságban és Magyarországon indított el. Belföldi nagykereskedői számára lehetővé tette a B2B-típusú értékesítést. Az első rendelések – több tízmillió forint nagyságrendben – 2000 júliusában érkeztek be a rendszerbe ilyen módon. Magyarországon elsőként az **Iscar Hungary Kft.** vezette be a forgácsoló szerszámok elektronikus kereskedelmét (www.iscar.hu).

A világon jelenleg működő néhány vállalkozói internetes partnerközvetítő cég közül a **FreeMarkets** rendelkezik a legnagyobb tapasztalattal. Rendszerének lényege: a vevő megrendelésére az internetes „élő” aukció során a regisztrált és előminősített potenciális szállítók a világ bármely tájáról egy időben tehetnek ajánlatot egy-egy megrendelés megszerzése végett. Ehhez semmi másra nincs szükségük, mint egy internetre kapcsolt számítógépre és a FreeMarketstől kapott ingyenes szofortverre. A FreeMarkets Kelet-Közép-Európában először Magyarországon kíván a globális hálózatba bekapcsolni mintegy 500 potenciális szállítót, elsősorban a gépiparban, az öntvénygyártásban, a kovácsolásban, az elektromos és elektronikus alkatrészek gyártásában, valamint a műanyag- és a gumiiparban.

2001 novemberéig több százmillió forint nagyságrendű forgalmat ért el a **Marketline Rt.** elektronikus piactere (www.marketline.hu). A vállalkozói elektronikus kereskedelmi rendszerben regisztrált 600 cég közül a májusi indulás óta több mint száz magyarországi vállalat használja aktívan az elektronikus piactér által nyújtott szolgáltatásokat. A Marketline virtuális katalógusában csaknem 10 ezer termék található, a katalógus feltöltése folyamatos. Az elektronikus piactér ügyfelei 2001 novemberéig mintegy 20 ezer termékre kötöttek szállítói szerződést.

A közelmúltban több olyan on-line aukciót tartottak, amelyen külföldi vállalatok is versenyeztek magyarországi cégek megrendeléseikért. A Marketline legkeresettebb szolgáltatása az on-line aukció, amelyen a résztvevők közvetlenül az interneten teszik meg ajánlataikat. A rendszer fontos eleme a business directory szolgáltatás, amelyben üzletágak, profilok szerint lehet tudakozódni, részletes információkat szerezni az elektronikus piactér szereplőiről. A rendszer használata nem igényel komolyabb számítógépes előképzettséget; kidolgozói gondoskodtak a piactér biztonságának megteremtéséről és megőrzéséről. A Marketline novembertől a hához szállítás logisztikai hátterét is megteremtette.

Az utóbbi időben több olyan kiadvány látott napvilágot, amely az e-kereskedelemmel foglalkozik. Ilyen például a dr. Mojzes-Talyigás által szerkesztett Elektronikus gazdaság című, a Kód Piac-, Vélemény- és Médiakutató Intézet gondozásában negyedévente megjelenő kiadvány. Az EDE Hungary Kft. tanfolyamokat tart e témakörben; részletek a

cég internetes honlapján található (www.iridium.hu/ede). Aki pedig már profinak érzi magát, annak érdemes ellátogatnia az eMarketplaces B2B-honlapra (www.b2business.net).

Az Európai Parlament és Tanács 2000/31/EC számú irányelve az információs társadalmi szolgáltatások, különösen az elektronikus kereskedelem belső piacot érintő jogi aspektusairól szól.

További információk: www.e-uzlet.com (elektronikus kereskedelemmel foglalkozó folyóirat), www.bci.hu (üzleti és barteres pictér).

III.4. Klaszterek Magyarországon

A magyar gazdaság az egyensúlyi mutatók javulásától kísérve gyors ütemben növekszik. A növekedés középtávon stabilnak tekinthető, bár – kicsi és a világpiaci folyamatokra érzékeny, azaz nyílt gazdaságról lévén szó – természetesen függ a globális folyamatoktól és eseményektől.

Ez hosszú távon veszélyezteti a gazdaság növekedési ütemének gyorsaságát, kedvezőtlen esetben magát a növekedést. A növekedés lelassulása pedig akadályozza az ország felzárkózását az Európai Unióhoz.

A klaszterek létrehozása több problémán segítene. Létrejöttük és megfelelő támogatásuk jelzésértékű a multinacionális vállalatok számára, kifejezi a magyar gazdaságpolitika elkötelezettségét. A klaszterek ugyanis bizonyos értelemben védjegyként is funkcionálnak: azok a vállalatok, amelyek külföldön pozitív tapasztalatokat szereztek az ilyen jellegű együttműködésekben, nagyobb hajlandósággal fogják Magyarországon tevékenységüket bővíteni (illetve elkezdni), ha itt is igénybe tudják venni a nyújtott szolgáltatásokat.

A Gazdasági Minisztériumban már létrejött a Klaszter Tanácsadó Bizottság, amelynek az a célja, hogy ajánlásokat fogalmazzon meg a klaszterek létrehozását célzó állami intézkedésekre, illetve véleményt fogalmazzon meg azokról. A tervek szerint az állam két-három iparági-regionális klaszter kialakításához adna közvetlen anyagi és szakmai segítséget. Ezek sikere remélhetőleg ráirányítja a figyelmet az ilyen típusú együttműködés előnyeire, s attól kezdve az állami segítség csak minimális és közvetett lenne.

Pannon Autóipari Klaszter

Azzal a céllal jött létre, hogy szolgáltatásaival támogassa a nyugat-dunántúli térségben letelepedett autógyárak (GM, Audi, Rába) beágyazódását a régió gazdaságszerkezetébe, elősegítse azoknak a beszállítóknak vagy beszállítani akaró vállalkozásoknak a fejlesztését, amelyek a térségbeli nagyvállalatoknak és integrátoroknak kívánnak beszállítani. Közös fejlesztési projektek segítségével növelni tudják a kis- és középvállalkozások innovációs erejét és versenyképességét.

A klaszter által nyújtott szolgáltatások eszközei, intézményei, feladatai:

- célzott telephelykínálat kialakítása, aktív régiómarketing;

- regionális innovációs központok létesítése;
- képzési programok, tréningek kínálata;
- regionális innovációs ügynökség alapítása;
- klaszterorientált fejlesztési politika kidolgozása;
- együttműködés a regionális fejlesztési tanáccsal és ügynökséggel;
- a klaszterkoncepció megismertetése a térség vállalkozóival és intézményeivel.

A klaszter szolgáltatásai:

- a hálózat tagjainak testre szabott információval való ellátásának megteremtése, az egymás közötti hatékony információcsere kiépítése;
- az autó- és a gépipari vállalkozások képzési igényeire alapozott oktatási programok kínálata, szakmai rendezvények, workshopok, tanulmányutak szervezése;
- együttműködési projektek kialakítása a K+ F-ben, a gyártásban, a marketingben, a logisztikában, a minőségbiztosításban, valamint az információtechnológiában;
- marketing és PR-tevékenység a klaszter pozicionálását illetően;
- a nemzetközi piacokon való megjelenés elősegítése (kiállítások, üzletember-találkozók, tanulmányutak);
- a cégek közötti elektronikus kereskedelem ösztönzése, a klaszter virtuális vállalatá szervezése.

Veresegyházi Beszállítói Információs Központ

Veresegyházon vegyes profilú ágazati együttműködési központ jött létre. A térségben több multinacionális vállalat telepedett meg: a Bristol Meyers Squibb (Pharmavit), a GE Aircraft Engine, a GE Power Systems. A klaszter működéséhez többirányú térségfejlesztési program társul. Ez nemcsak az ipari területek fejlesztését foglalja magában, hanem lakóparkok építését, termálszállodák, oktatási intézmények, rekreációs infrastruktúra (kerékpárutak, vízisport-létesítmények) fejlesztését is.

A veresegyházi klaszterprogram fejlesztési területei:

- térségfejlesztés (infrastruktúra, humán erőforrás);
- térségi gazdaságfejlesztés (intézmények, ipari, agrárfejlesztési programok);
- szolgáltatások a térség kis- és középvállalkozásai számára;
- a helyi társadalom fejlesztése (önkormányzat, civil körök).

Veresegyházi Életmódpark

A klaszterprogram egyik együttműködési formája az életmódpark, amely lehetőségeket és eszközöket kínál egy mind egészségesebb, nívósabb életmód kialakításához. A program központi intézménye a Misszió Egészségügyi Központ, amelynek célja európai színvonalú életkörülmény- és életmód-javítási program kialakítása, menedzselése, a szükséges fizikai és humán infrastruktúra kialakítása.

Nyugat-dunántúli Faipari Klaszter

A Zala megyei Vállalkozásfejlesztési Alapítvány zalaegerszegi székhellyel hozta létre a Nyugat-magyarországi Regionális Faipari Szolgáltató Központot. Célja ezzel a térségben

fa- és bútortipari tevékenységet végző vállalkozások közötti üzleti és szakmai kapcsolattartás, az állami, megyei, területfejlesztési szervezetekkel való kapcsolatfelvétel elősegítése és koordinálása volt.

A Nyugat-magyarországi Regionális Faipari Szolgáltató Központ előzményei közé tartozik az 1999 októberében elindult olasz–magyar faipari projekt, amelynek első lépéseként vállalkozótalálkozót tartottak, majd ezt követően a magyar vállalkozók kinyilvánították együttműködési szándékukat egy itteni viszonyokra kidolgozott szolgáltatóközpont kialakításáról és működtetéséről. A Magyarországi Olasz Kereskedelmi Kamara, a Soproni Egyetem és a Zalaegerszegi Faipari Szakközépiskola, valamint a Zala Bútorgyár támogatásával egy innovációs centrum kialakítását is elhatározták.

Suzuki-klaszter

Az esztergomi Suzuki gyár is törekszik magyarországi beszállítói kapcsolatainak erősítésére, amiben azért is érdekelt, mert a Suzuki gépkocsik nyugat-európai exportja megköveteli a magas magyarországi hozzáadott értéket. A Suzuki a megtelepedését követően igen gyorsan 60% fölé emelte a Magyarországon megtermelt hozzáadott érték arányát, aminek több mint fele az esztergomi Suzuki gyárból, fennmaradó része pedig hazai beszállítóktól származik. A gyár nem kis nehézségeket küzdött le, amíg ezt az arányt elérte, mivel a hazai kis- és középvállalkozások sem a mennyiségi, sem a minőségi követelményeknek nem tudtak könnyen megfelelni. Éppen ezért a magyarországi beszállítók egy része a hagyományos japán beszállítók leányvállalata.

Annak érdekében, hogy stabilizálni lehessen a már meglévő magyarországi beszállítókat, illetve hogy növelni lehessen a hazai beszállítók arányát, a Suzuki gyár az 1990-es évek során számos erőfeszítést tett. Ezek közül ki kell emelni a Magyar Termelői Központ Közalapítvány létrehozását, aminek elsődleges célja a magyarországi beszállítóknak történő technológiaátadás elősegítése.

Az esztergomi gyár együtt dolgozik Esztergom város önkormányzatával és a beszállítói ügynökséggel azon, hogy az esztergomi ipari parkban minél több Suzuki-beszállító telepedjen meg.

III.5. Pénzügyi konstrukciók

III.5.1. Finanszírozási konstrukciók

A beszállítói programhoz rendelhető kormányzati és regionális pénzügyi források összehangolt megjelenítése nélkülözhetetlen az általánosságban forráshiánnyal küszködő kis és közepes beszállítók számára. Csak ilyen összehangolt segítséggel tehetnek eleget gyorsan a multinacionális cégek által közvetített magasabb technológiai igényeknek, illetve így tudják bevezetni a minőségbiztosítási színvonalat, a gyártási, logisztikai és vezetési kultúrát. Míg a középvállalkozások pénzügyi helyzete javuló tendenciát mutat, addig a kisvállalkozások hitelhez jutása még mindig nehéz.

A gyorsabb fejlődés másik akadály a tőkehiányban rejlik. A multinacionális cégek gyakran készek arra, hogy átadjanak korszerű technológiát, de az ehhez szükséges fejlesztések finanszírozásához nincs elegendő forrás.

A Széchenyi-terv keretében a beszállító vállalkozások is hozzájuthatnak forrásokhoz. A beszállítói program célja az, hogy a pályázati lehetőségek bővüljenek, újfajta támogatási rendszerek alakuljanak ki és új pénzügyi konstrukciókkal az állam markánsabbá kívánja tenni a beszállítói válást támogató katalizatori szerepe markánsabbá váljon. A jelenleg igénybe vehető, aktuális pályázatokról a Gazdasági Minisztérium www.gm.hu Internet címén szerezhető be naprakész információ.

A Széchenyi-terv keretében a kéziratos megírásokkor a beszállítók a következő támogatások közül válogathatnak:

- **jogszabály-változás miatt szükséges telephely-változtatás**

A támogatás célja az Európai Unióval való jogharmonizáció jegyében szükségessé váló jogszabály-változtatás miatti kényszerű telephely-változtatás megkönnyítése. A támogatás mértéke a nettó összköltség legfeljebb 40%-a, maximum 50 millió forint.

- **a kis- és középvállalkozások fejlesztését segítő kamattámogatás**

A támogatást a vállalkozás piaci pozíciójának, versenyképességének javulását eredményező beruházásokhoz, illetve önkormányzati tulajdonban levő helyiségek megvásárlásához lehet igényelni. A támogatás mértéke a mindenkori jegybanki alapkamat legfeljebb 50%-a, maximum négy éven keresztül.

- **versenyképes beruházások**

A támogatás célja a magyar ipar nemzetközi versenyképességének javítása, a szerkezetátalakítás gyorsítása, a működőtőke-bevonás. Olyan beruházásokhoz igényelhető, amelyeknek költsége meghaladja a 100 millió forintot. Ez esetben a támogatás mértéke a nettó beruházási költségekből meghatározott vetítési alap 20%-a, maximum 100 millió forint.

- **minőség- és környezetirányítási rendszerek bevezetése és tanúsítása**

A támogatás az EU-csatlakozásra történő felkészülést, a közösségi jogi szabályozásnak megfelelő minőség- és környezetirányítási rendszerek bevezetését, kidolgozását és tanúsítását, a minőségi menedzsment kialakítását akarja elősegíteni. Mértéke a költségek legfeljebb 50%-a, illetve a vállalkozás létszámától függően 800 ezer és 1,6 millió forint közötti sávban meghatározott összeg, amely integrált irányítási rendszerek kialakítása esetén 100%-kal növelhető.

- **a mikro-, kis- és középvállalkozások technikai korszerűsítését szolgáló műszaki berendezések, gépek beszerzése**

A támogatást kizárólag az EU követelményeinek megfelelő műszaki berendezések, gépek beszerzésére lehet fordítani. A támogatás belföldi használt gépek, járművek, mezőgazdasági, egészségügyi gépek, berendezések vásárlására, valamint informatikai fejlesztésre nem fordítható. Mértéke a beruházás nettó összköltségének legfeljebb 50%-a, maximum 50 millió forint.

- **mikrohitel-kamattámogatás**

Azok a vállalkozások pályázhatnak kamattámogatásra, amelyek a fejlesztés megvalósítását szolgáló mikrohitel folyósítására hiteligérvénnyel vagy kölcsönszerződéssel rendelkeznek. A kamattámogatás mértéke a mikrohitel kamatának legfeljebb 50%-a.

- **környezetvédelmi szempontú technológiaváltás**

Az EU-csatlakozásra való felkészülés folyamán a magyar ipar nemzetközi versenyképességének javítását, a szerkezetátalakítás gyorsítását, a fenntartható fejlődés érdekében a környezeti terhelés lényeges csökkentését célozza. Legalább 10 millió forint értékű beruházásokhoz igényelhető. A támogatás mértéke a nettó beruházási költségekből meghatározott vetítési alap legfeljebb 30%-a, maximum 30 millió forint, a legkedvezőtlenebb helyzetű megyékben legfeljebb 40%, maximum 40 millió forint.

- **kiegészítő támogatás új munkahelyekhez**

Célja új munkahelyek létrehozásának kiegészítő jellegű támogatása. Összesen tizenegy, a Széchenyi-terv pályázataiban található felhíváshoz kapcsolódik. A támogatás mértéke nyilvántartott munkanélküli alkalmazásakor 1,2 millió, minden más esetben 1 millió forint új munkahelyenként.

A pénzügyi támogatási rendszer továbbfejlesztése

A továbbfejlesztésnek két fő iránya van, az egyik az eszközök bővítése, a másik a támogatásra fordítandó források lényeges növelése. A beszállítói program keretében az állami többségű bankok és finanszírozási intézmények, valamint a szektort támogatni kívánó bankok együttműködésével olyan megállapodásra kell törekedni, amelynek eredményeként a vállalkozások finanszírozására öt-tíz éves futamidejű fejlesztési és beruházási hitelkonstrukciókat alakítanak ki.

III.5.2. Beszállítói Tőkealap

Egy olyan új eszköz létrehozása volt a cél, amelyik a meglévő formákkal kombinálva hatékony megoldásokat nyújt meghatározott körbe tartozó kis- és középvállalatok fejlesztésének és tevékenységének finanszírozására. A szóban forgó kör alkalmas vagy fejlesztéssel alkalmassá tehető arra, hogy a Magyarországon működő nagyvállalatok beszállítójává váljon, illetve a már beszállítók pozícióikat megtartsák és/vagy javítsák. A megoldás lényege az, hogy hathatósan segítse elő azon nemzetgazdasági célkitűzés megvalósítását, amely szerint a 15–20%-os hazai beszállítói arányt három-négy éven belül 30–40%-re kell emelni, ezen keresztül is növelve a gazdaság teljesítőképességét, egyben oldva annak duális szerkezetét. Ez a javasolt eszköz a Beszállítói Tőkealap, amely állami tőkével alakul, de célja rövid időn belül a magántőke bevonása.

A Beszállítói Tőkealap létrehozásának indokai:

- Hazánknak fontos gazdasági és társadalmi érdeke fűződik ahhoz, hogy az itt működő nagyvállalatok minél nagyobb mértékben alkalmazzák a kisebb magyar vállalatokat beszállítóként. Ismeretes, hogy exportunk igen nagy hányadát a nagy külföldi cégek magyar leányvállalatai adják. Ennek egyik fő oka az, hogy ezen

anyavállalatok rendelkeznek a szükséges piaci pozíciókkal, marketingfelkészültséggel, értékesítési csatornákkal, tőkével ahhoz, hogy ezeket a világszerte versenyképességük fenntartásához elegendő mértékben folyamatosan fejleszteni tudják. A kisebb hazai cégek nagy része ezért elsősorban a nagyvállalatok beszállítójaként tud hozzájárulni az exporthoz és ezáltal a GDP-hez.

- A beszállító vállalatok erősítése a foglalkoztatáspolitikának is igen lényeges eszköze. A fejlett gazdaságú országokban az értékelések egyértelművé teszik, hogy az új munkahelyek létrejöttének egyik legfontosabb forrását a jó növekedési képességű kis- és középvállalatok adják. Amíg az alkalmazott nélkül működő vállalkozások aránya Magyarországon mintegy kétharmadra tehető, addig az EU tagállamaiban csak 52% ez a mutató.
- A vállalkozások döntő többségének nincs elegendő saját forrása növekedése finanszírozásához. Általában nem képesek arra, hogy saját bevételeikből elegendő szabad tőkét képezzenek és abból finanszírozzák fejlesztéseiket.
- A nemzetközi tapasztalatok szerint számos fejlett országban a gazdaságfejlesztés hatékony eszközeként kezelik az olyan intézkedéseket, amelyek segítik a kockázattőke-vállalkozások finanszírozó és fejlesztő tevékenységét. Állami források juttatásával teszik képessé a vállalkozásokat a működőtőke fogadására, arra, hogy hozzájussanak a fejlődésükhöz nélkülözhetetlen tőkéhez.

A Beszállítói Tőkealap fő céljai:

- Hatékony megoldásokat hozzon létre és olyan, meghatározott körbe tartozó kis- és középvállalkozásokat működtessen, amelyek alkalmasak vagy fejlesztéssel alkalmassá tehetők a nagyvállalati beszállítói szerepre.
- Közpénzek felhasználásával jelentős mértékű magántőkét mozgósítson az említett célra. Ezt olyan konstrukció alkalmazásával kell megvalósítani, amelyik mindenkor biztosítja, hogy a közpénzek felhasználása a nemzetgazdasági érdekek szempontjából optimális legyen.
- Számottevően erősödjék a kis- és középvállalatok azon rétege, amelyik képes arra, hogy a nagyvállalatok beszállítója legyen és állja a versenyt azok külföldi beszállítóival.

Hozamelvárások:

Alapvetően fogalmazható meg, hogy a Beszállítói Tőkealap piaci elven, a magántőke irányításával működjön. A magánbefektetői kör hozamkövetelménye a tőkepiaci referenciákhoz igazodik, ezért a mai magas kamatokkal nem vonzó a vállalkozások számára. Ismeretes, hogy a beszállító vállalkozások a nagyvállalatok állandó nyomása miatt alacsony nyereségességgel dolgoznak, ezért nem képesek teljesíteni a magas hozamkövetelményeket.

Itt van szerepe az állami tőkének, ugyanis minimális hozamigénnyel (a reálérték megőrzésével) nagymértékben csökkenteni tudja a Beszállítói Tőkealap hozamelvárását.

Az alap nagysága, az állami és a magántőke aránya:

Az állami alapok kezelőjét tekintve lényeges különbség van a vissza nem térítendő támogatások és az alapba helyezett tőke között. Ugyanis sikeres gazdálkodással az alapba helyezett pénzek folyamatosan visszakerülnek, így újabb kihelyezéseket lehet eszközölni, sőt az alap végelszámolásakor a pénz elvileg reálértéken megmarad.

Célszerű volna egy 5 milliárd forint alaptőkéjű társaságot létrehozni, mert ezzel az összeggel már nagyobb számú vállalkozást lehet segíteni a beszállítói státuszba való átmenetében. A befektetések üzleti alapon, kemény megtérülési követelményekkel történnek. Az ilyen jellegű befektetések viszonylag gyorsan járulnak hozzá a kitűzött gazdaságpolitikai célok megvalósításához.

Az állami és a magántőke aránya körülbelül 50-50%-ban ideális, egyrészt mert a kettő hozamigényének átlaga így még alacsony szinten tartható, másrészt megfelelőképpen érvényesül a magántőke befolyása a kihelyezésekre és a működésre.

A Gazdasági Minisztérium elkötelezett a Beszállítói Tőkealap létrehozásában. Ezt mutatja az, hogy az állami rész rendelkezésre áll, a részvénytársaság rövidesen megalakul, a magántőke bevonására vonatkozó tárgyalásokat az alakulás után elkezdik, párhuzamosan az első kihelyezésekkel.

Kereslet:

Kutatások a közepes vállalkozások hiteligényét mintegy 100 milliárd forintra becsülik. A Beszállítói Tőkealap célpiaca természetesen ennél jóval szűkebb kört érint. Lényeges az átlagos kihelyezési nagyság, ami mintegy 100 millió forintra prognosztizálható. Ha öt éven belül 40–50 kihelyezés megvalósítható, akkor alátámasztható az 5 milliárd forintos tőkealap.

Összességében tehát elmondható, hogy a Beszállítói Tőkealap kihelyezései a társfinanszírozásokkal olyan fejlesztési lehetőségeket kínálnak a vállalkozásoknak, amelyek révén azok a legkorszerűbb technológiák alkalmazásával be tudnak kerülni a beszállítói körökbe, illetve meg tudják tartani pozícióikat.

IV. Konklúziók

1. A kis- és középvállalkozások szerepe

Az elmúlt évtizedek világgazdasági folyamatait alapvetően meghatározta a globális és a regionális szerveződési szintek egyre jelentősebbé válása s ezzel párhuzamosan a tudásalapú gazdaságfejlődési modell elterjedése. E nagy volumenű átformálódás folyamányaként a világ szinte minden országában és több gazdasági együttműködési szervezet keretében a társadalom- és a gazdaságpolitika egyik kulcsterületévé vált a mikro-, kis- és közepes méretű vállalkozások fejlődésének támogatása.

Napjainkban a gazdaság tartós, hosszú távon fenntartható növekedésének egyik legfontosabb kérdése az, hogy a vállalkozások túlnyomó többségét képező mikro-, kis- és középvállalkozások képesek-e bekapcsolódni az uralkodó gazdasági folyamatok áramlataiba, igazodni az aktuális piaci kihívásokhoz. A KKV-k szerepének felértékelődése elsősorban az új üzleti elgondolások kidolgozására, a piaci rések betöltésére, valamint az innováció és az új technológiák előnyös felhasználására való képességüknek köszönhető.

2. Beszállítások

Az elmúlt 25–30 év folyamán az ipar szerkezete és termelési struktúrája jelentős mértékben megváltozott. A nagyvállalatok a részegységek és alkatrészek előállítását, a kiegészítő tevékenységeket egyre nagyobb mértékben tulajdonilag független kis- és középvállalkozásoknak adják át, saját tevékenységüket a végtermék összeszerelésére koncentráva. Erre a folyamatra – a tevékenységkihelyezésre – nemzetközileg az „outsourcing” kifejezés használatos.

Az Európai Unió tapasztalatai alapján a vevői-beszállítói kapcsolatok az 1990-es évektől mentek át számottevő változáson. Az egyirányúság, a vevői diktátum helyett megjelent a kölcsönös függőség, igény az együttműködésre minden területen, de legfőképp a fejlesztésben.

A vevők és a beszállítók között úgynevezett vertikális együttműködés alakul ki, többszintű beszállítói piramis jön létre, amelynek csúcsán a végtermékeket előállító nemzetközi nagyvállalatok helyezkednek el, az alsóbb szinteken pedig a beszállító kis- és középvállalkozások.

3. A beszállítóvá válás folyamata

Egy vállalkozás beszállítóvá válásának folyamata egy-másfél évet vesz igénybe. A vevők eleinte a teljes gyártandó mennyiség egy részét adják ki az új beszállítónak, később a többségét, végül a megállapodás szerinti teljes mennyiséget. Ez a hosszú távú kapcsolat évekre szóló munkával való ellátottságot, némi biztonságot nyújt a beszállító és alkalmazottai számára.

A nagyvállalatok írásba foglalják a beszállítókra vonatkozó, mérhető és számon kérhető követelményeiket. Vannak azonban nem számszerűsíthető elvárások is, például a vállalati kultúra, a beszállítóaspiráns cég vezetőségének megbízhatósága, idegennyelvtudása.

A potenciális beszállítót elsősorban olyan szempontok alapján vizsgálják, hogy milyen árat ajánl, milyen minőséget képes folyamatosan biztosítani, és milyen szállítási ütemezésre vállalkozik.

4. Beszállítások és támogatásuk az Európai Unióban

Az 1990-es évek végén készült felmérés értelmében a beszállítások nagysága a közösségben 240 milliárd eurót tett ki, ami Hollandia éves GDP-értékének felelt meg. Jellemző adat, hogy 43 ezer vállalkozás kapcsolódott be a folyamatba, 3 millió munkahelyet adva az Európai Unióban.

Az összes iparágat alapul véve az EU beszállítási értékének egyharmadát Németországban, egyötödét Franciaországban, egytizedét Nagy-Britanniában állítják elő. Dániában a beszállítók a nemzeti jövedelem 55%-át termelik ki, Görögországban mintegy 31%-át, de például Franciaországban csak 11%-os részarányt képviselnek a beszállítások.

Az Európai Unió nagy súlyt helyez a beszállítások támogatására. A tagállamokban a beszállítások fejlesztését általában a kis- és középvállalkozás-fejlesztési politika és a regionális fejlesztés témakörébe sorolják. A beszállítástámogatási politikát mindazonáltal nem részterületek előtérbe helyezésével, hanem a gazdaság egészébe ágyazva fejlesztik a tagállamokban.

Az EU a gazdaság versenyképességének kulcsát alapvetően a vállalkozói szektorban – különösen a kis- és középvállalkozásokban – látja. Ezért támogatáspolitikája a közvetlen – elsősorban pénzügyi jellegű – beavatkozásokhoz kapcsolódó eszközök használata helyett mindinkább a működési környezet javítását szolgáló elemek (információs szolgáltatás, adminisztratív terhek csökkentése, hálózati együttműködés) felé tolódik el.

A vállalkozások fejlesztéséért felelős EU-bizottság 1992-től kezdve építette ki alvállalkozó-fejlesztési politikáját, amely elsősorban a beszállítói piacok megeremtését és az európai beszállítók nemzetközi piacokon való részvételének elősegítését irányozta elő.

A beszállítások fejlesztése érdekében az Európai Unió megfogalmazta céljait és eszközszerét:

- az információk jobb elérése végett a piac áttekinthetőségének fokozása;
- a vállalkozások közötti partnerkapcsolatok erősítése;
- kiemelt területként határozták meg az európai beszállítások nemzetköziesedésének előmozdítását.

Az 1990-es évek végén súlypont-átrendeződés következett be a globalizáció kihívásainak való megfelelés és a versenyképesség növelése hangsúlyozásával. Újfajta vállalkozásközi kapcsolatok jelentek meg a hálózatok, klaszterek formájában.

A klaszter elsődleges célja a régió belüli tranzakciós költségek csökkentése, illetve alacsony szinten tartása. Ez elsősorban alacsonyabb keresési költségekben, a meglévő igények gyorsabb felismerésében, a klaszteren belüli kapcsolatok keretében történő

gyors tudástransferben, az egy klaszterbe tartozó partnerek közötti nagyobb bizalmi tőkében érhető tetten.

Az Európai Unió tagországaiban a hálózati együttműködés preferált formája a termékklaszter-típusú együttműködés.

A stratégiai szövetségek jelentőségének növekedése miatt szükséges megkönnyíteni a vállalkozások számára az új piacok, technológiák és az innováció elérését is.

5. A hazai állapot

Magyarországon az ezredfordulóra sajátos kettőséggel leírható, úgynevezett duális szerkezet alakult ki. A bruttó hazai termék előállítására, az export és a kutatás-fejlesztési tevékenység meghatározó hányada egy viszonylag szűk, multinacionális nagyvállalati körre jut, a hazai kis- és középvállalkozások hozzájárulása ezekhez csekély, habár javulást mutat. Mindez annak ellenére van így, hogy a kis- és középvállalkozások mind 1998-ban, mind 1999-ben munkahelyeket teremtettek, szemben a nagyvállalkozásokkal, amelyeknél csökkent a foglalkoztatás.

Bár a KKV-k relatív teljesítménye a jövedelemtermelésben kissé javult, az árbevételben pedig alig romlott, a tőkefelhalmozás, amely az egyik fontos feltétele a jövőbeni növekedés megalapozásának, továbbra is viszonylag kis mértékű. Több jel utal ugyanakkor arra, hogy a kis- és középvállalkozások egy része – tanulási folyamat eredményeképpen – mind jobb esélyekkel vesz részt a gazdasági versenyben. A korábbiakhoz képest kevésbé tűnik reális veszélynek az, hogy a magyar gazdaság a külföldi és a hazai tulajdon mentén kettészakad, és így konzerválódik ez a duális szerkezet. Létezik a vállalkozásoknak egy leszakadó csoportja, ez azonban távolról sem azonos a kis- és középvállalkozási szektor egészével. A kisebb vállalkozások növekedése egyre inkább a belföldi értékesítésre épül, a külföldön közvetve, beszállítókként jelennek meg. Ez a tendencia összhangban van a nemzetközi tapasztalatokkal, amelyek azt mutatják, hogy a kisvállalkozások aktivitása az exportban sokkal kisebb, mint a nagyoké.

A duális vállalati szerkezet oldásához, a külföldi tőkebefektetések ösztönzéséhez, továbbá azért, hogy a multinacionális vagy külföldi tulajdonú cégek hosszú távon ne vonják ki a tőkéjüket gazdaságunkból, elengedhetetlen a fejlett hazai háttérpar. Ugyanakkor a vevőknek is érdekük a jó minőségű, megbízható magyar termékek beépítése. Olyan beszállítói háttérpar kialakítására van szükség, amelyben a magyar alvállalkozók képesek az elvárt minőségi követelményeknek megfelelő alkatrészeket gyártani, beszállítani a nagyvállalatokhoz, képesek a folyamatos műszaki fejlesztésre, és a beszállítói kapcsolatokat nem nehezítik a napi finanszírozási gondok.

6. Beszállítói fejlesztések Magyarországon

A beszállító vállalkozások támogatásának fontos szerepe van az Európai Unióhoz való csatlakozás szempontjából. A vállalkozásoknak fel kell készülniük az integrációval együtt jelentkező kihívásokra. Az unión belüli versenyképesség eléréséhez fontos lesz az elektronikus üzlet és kereskedelem. A támogatási eszközök választékában a nemzetközi egyezmények által megengedett, az Európai Unióban alkalmazott

támogatások kerülnek előtérbe. Ily módon is elősegítjük az EU-n belüli szabályokhoz való alkalmazkodást.

A beszállítói fejlesztések alapvető célja, hogy azok a hazai vállalatok, amelyek innovatív képessége és termelékenységük megközelíti vagy eléri az Európai Unió színvonalát, stabilá és tőkeerőssé váljanak, mert csak így lehetnek a multinacionális cégek, valamint a magyar és külföldi vevők állandó beszállítói. Stabil termelési, fejlesztési és értékesítési kapcsolatok, valamint hosszú távú megállapodások létrejöttét kell megcélozni.

A bér munkajellegű, alkatrésztípusú beszállítástól el kell mozdulni a fejlesztéseket is magában foglaló, komplettebb egységek beszállításának, a hozzáadott érték növelésének irányába, kihasználva a magyar műszaki fejlesztési potenciált.

A beszállító vállalkozások fejlesztéséhez rendelhető kormányzati és regionális pénzügyi források összehangolása nélkülözhetetlen az általánosságban forráshiánnyal küszködő beszállító KKV-k számára. Csak összehangolt segítséggel tudnak gyorsan eleget tenni a multinacionális cégek magasabb technológiai igényeinek, így tudják megteremteni a minőségbiztosítási színvonalat, a gyártási, logisztikai és vezetési kultúrát.

A gyorsabb fejlődés másik akadálya a tőkehiányban rejlik. A multinacionális cégek gyakran készek arra, hogy átadjanak korszerű technológiát, de az ehhez szükséges fejlesztések finanszírozására nincs elegendő forrás.

V. Beszállításokhoz kapcsolódó információk gyűjteménye

Az Európai Unió beszállításait elemző II. fejezetben bemutattuk a közösség fejlesztő támogatásait. Az ezekhez kapcsolódó rendelkezések, kiadványok megtalálhatók az EU honlapján (www.europa.eu.int).

- Az unió beszállítási politikájának fő eszközei az úgynevezett kezdeményezések (initiatives). A kapcsolódó jogszabályok, rendelkezések a beszállításokkal foglalkozó egyes célterületek (kis- és középvállalkozás-fejlesztés, regionális politika stb.) szabályozásánál találhatók meg.
- A beszállítókat támogató politika, a célok és az eszközök részletesen a www.europa.eu.int/comm/enterprise/entrepreneurship/supply/subcontracting.htm címen vannak leírva.
- Az ipari beszállítások jogi vonatkozásainak gyakorlati kézikönyve, amely áttekinti a 15 tagállam idevágó rendelkezéseit, felsorolja a jogi kérdéseket és problémákat, a www.europa.eu.int/comm/enterprise/entrepreneurship/supply/pdf/sttlegalintroe.pdf elérhetőségen található.
- Az Európai Unió honlapján a beszállítói fejlesztéseket tartalmazó kiadványok jegyzéke is elérhető. Ezek:
 - Practical Guide on legal aspects of industrial subcontracting
 - Preface of report „New industrial subcontracting”
 - Second European Forum on Subcontracting
 - Preface and index of European Guide to alliances between subcontracting SMEs
 - UNICE Guidelines for partnership in industrial co-operation
 - Survey on the impact of the Euro on purchasing strategies of large companies
 - List of Publications available from the sales agents of the Office for Official Publications of the European Communities (OPOCE)
<http://www.europa.eu.int/comm/enterprise/entrepreneurship/supply/documents.htm>
- A megvásárolható – beszállítói tárgyú – kiadványok a következők:
 - Law of industrial subcontracting in the European Community: a practical guide (francia nyelven 55 euró, angolul 68 euró)
 - Guidelines for partnership (ingyen letölthető)
 - New industrial subcontracting in Europe (francia, német és angol nyelven, egységesen 19 euró)
<http://www.europa.eu.int/comm/enterprise/entrepreneurship/supply/pdf/sttopoc epuben.pdf>

A magyar beszállítói programmal kapcsolatos információk elérhetők a **Gazdasági Minisztérium** honlapján: www.gm.hu

Az elektronikus kereskedelemmel kapcsolatos információk:

- www.e-uzlet.com – elektronikus kereskedelemmel foglalkozó folyóirat
- www.bci.hu – üzleti és barteres piactér.

VI. Irodalomjegyzék

2000. évi Integrátori Beszállítói Program (Consultest)

Az Európai Közösségek állami támogatásokra vonatkozó szabályainak magyarázata; Pénzügyminisztérium Állami támogatások EU-osztálya, Budapest, 1999.

Az európai uniós csatlakozás hatása a kis- és középvállalkozásokra (tájékoztató füzet); Magyar Vállalkozásfejlesztési Alapítvány, Budapest, 2000.

Az Európai Unió vállalkozás fejlesztési politikája.

A kis- és középvállalkozói szektor helyzete az európai integráció tükrében; Ipargazdasági Kutató és Tanácsadó Kft., Budapest, 1998.

Balázs–Baranyi: Program a magyar beszállítók minőségteljesítésének fejlesztésére (a Knorr-Bremse tapasztalatai) – a VII. Minőségi Héten elhangzott előadás (1999).

Beszállítói rendezvények előadásanyagai (1997–2001)

A Beszállítói Tőkealap stratégiája (Economix Rt.)

Bod Eszter–dr. Bonfiert Donát–dr. Futó Péter: A Magyarországon működő nemzetközi vállalatok hazai beszállítói cégkapcsolatainak fejlődése. Ipargazdasági Kutató és Tanácsadó Kft. Budapest, 1999.

Dr. Hegyháti József: A hazai gépipar feladatai és lehetőségei a magyar gazdaság termelőeszköz-ellátásában (2000).

European guide to alliances between subcontracting SMEs.

Fejér Levente: Kis- és középvállalkozás-fejlesztés az Európai Unióban és Magyarországon. 2001.

Figyelő-cikkek (1999–2001).

Futó Péter–Hurton Emese: Az alvállalkozói kapcsolatok támogatása. Ipargazdasági Kutató és Tanácsadó Kft. Budapest, 1997.

Futó Péter–Bod Eszter–Bonfiert Donát: A háttéripari kapcsolatok intézményes fejlesztése – nemzetközi tapasztalatok. Európai Tükör, 2000. 3. szám.

HVG-cikkek (1998–2001).

Javaslatok a Beszállítói Program hatékonyságának növelésére (Beszállítói Információs Központ, Veresegyház).

Joseph Battat–Isaiah Frank–Xiaofang Shen: Suppliers to Multinationals. Foreign Investment Advisory Service, Occasional Paper 6.

Kálmán János: a Beszállítói Célprogram 52 saját felmérésének jegyzetei (1997–2000).

Kisvállalkozás-fejlesztési Intézet: A kis- és középvállalkozások helyzete 2000. Éves jelentés.

Klaszterek Magyarországon (Gazdasági Minisztérium).

Klasztertapasztalatok az EU tagállamaiban (Ipargazdasági Kutatóintézet).

Promoting linkages. World Investment Report, 2001. UNCTAD.

Prospektusok, cégismertető (1998–2001).

Román Zoltán: Újabb törekvések az EU kisvállalati politikájában. Ipari Szemle, 1999. 4. szám.

Schifner Marianna: Nemzetközi áttekintés a kis- és középvállalkozásokról szóló törvényekről. Ipari Szemle, 1999. 5. szám.

Schifner Marianna: Az Európai Unió kis- és középvállalkozási politikája és programjai. Ipari Szemle, 1999. 6. szám.

Széchenyi-terv Beszállítói Program (Gazdasági Minisztérium).

TOP 200 (Figyelő-különszám 2001).

Világ gazdaság-cikkek (1998–2001).

<http://www.europa.eu.int/comm/enterprise/enterpriseüpolicy/multüentrüprogramme/doc/com2000ü0256en.pdf>,

Communication from the Commission, Challenges for enterprise policy in the knowledge-driven economy. Proposal for a council decision on a Multiannual Programme for Enterprise and Entrepreneurship (2001–2005). Brüsszel, 2000. május 11.

<http://www.europa.eu.int/comm/enterprise/enterpriseüpolicy/competitiveness/doc/sec-2000-1942üen.pdf>,

Commission Staff Working Paper, Better, but not yet the Best Enterprise policy action to improve Europe's competitiveness. Brüsszel, 2000. november 9.

<http://www.europa.eu.int/comm/enterprise/entrepreneurship/promotingüentrepreneurship/doc/com2001-98üen.pdf>,

Report from the commission to council, The European Parliament, the economic and social committee and the committee of the regions. Creating an entrepreneurial Europe. The activities of the European Union for small and medium-sized enterprises (SMEs).

www.europa.eu.int/comm/enterprise/entrepreneurship/supply/subcontracting.htm,

Business co-operation, subcontracting initiatives. Inter-enterprise relations and subcontracting.

www.europa.eu.int/comm/enterprise/entrepreneurship/supply/pdf/sttgrazannexen.pdf,

Proceedings of the second european forum on subcontracting. Graz, 1998. október 5–6.

<http://www.mfa.gov.hu/euanyag/szi/eu/bros/11vallalk.htm> – Az Európai Unió vállalkozásfejlesztési politikája.