

A Porter-féle rombusz-modell főbb közgazdasági összefüggései

Deák Szabolcs¹

A vállalkozások versenyképessége nem pusztán saját képességeiktől, hanem környezetüktől is függ. Ennek sajátosságait vizsgálva Porter az iparági versenyelőnyök forrásait meghatározó tényezőket az ún. rombusz-modellben rendszerezte. A modell négy főbb determinánsba sorolja az iparági versenyelőnyöket meghatározó tényezőket: tényezőellátottság, keresleti feltételek, támogató és kapcsolódó iparágak valamint vállalati stratégia, szerkezet és rivalizálás. A tanulmány a rombusz-modell eredeti változatát tekinti át, különös tekintettel a benne található közgazdasági fogalmakra. A négy determinánst a kormányzati tevékenység és a véletlen befolyásolja; az egyes determinánsok pedig nem egymástól függetlenül határozzák meg a versenyelőnyöket, hanem dinamikus rendszerként viselkednek. A tanulmány ezért a négy determináns ismertetésén túl a közöttük lévő kapcsolatrendszerrel is foglalkozik. Külön rész ismerteti a kormányzat, mint „ötödik determináns” szerepét, valamint a klasztereket, mint a négy determináns közötti kölcsönhatás eredményét.

Kulcsszavak: rombusz-modell, versenyelőnyök, regionális versenyképesség

1. Bevezetés

A versenyképesség (competitiveness) fogalma az utóbbi-két három évtizedben fokozatosan került előtérbe a közgazdaságtudományban. Michael Porter – Reagan elnök Ágazati Versenyképességi Bizottságának (The President's Commission on Industrial Competitiveness) tagjaként – már a 80-as évek elején foglalkozott a versenyképesség vizsgálatával. 1985-ben indult el a Porter által irányított, 10 ország száznál több iparágára kiterjedő empirikus kutatás, amelynek során az egyes országok iparágainak versenyképességét vizsgálták. A versenyképesség mércéje a globális versenyben való sikeresség² volt. „Arra kerestem a választ, hogy milyen hatással van egy vállalat földrajzi helye a kompetitív előnyökre, illetve milyen stratégiai megfontolások alapján választanak a cégek telephelyet maguknak.” (Porter 1996, 85. o.).

¹ Deák Szabolcs, egyetemi tanársegéd, Ph.D. hallgató, SZTE Gazdaságtudományi Kar Regionális és Alkalmazott Gazdaságtani Tanszék (Szeged)

² Sok szerző a sikerességet veszi alapul a versenyképesség vizsgálatánál, mivel a sikerességet ex post versenyképességnek tekinthetjük.

Porter a kutatás eredményeit 1990-ben adta közre *The Competitive Advantage of Nations* című könyvében (Porter 1990). Az iparági versenyelőnyöket meghatározó tényezőket egy modellben, az ún. rombusz-modellben foglalta össze. Könyvében több újszerű gondolatot is megfogalmazott, az addigi megközelítésektől eltérő módon csoportosította az iparági versenyelőnyök forrásait, illetve a komparatív előnyök helyett a kompetitív előnyöket helyezte előtérbe. A „hazai bázis” (home base) fogalma révén újfajta módon közelítette meg a lokalitás jelentőségét, s ehhez szorosan kapcsolódva értelmezte a regionális klasztert.

A tanulmányban a rombusz-modell eredeti változatát tekintjük át, különös tekintettel a benne található közgazdasági fogalmakra. Az első publikálás óta eltelt évtizedben a modellt Porter több ponton is átalakította, a benne található gondolatok, definíciók, összefüggések fokozatosan nyerték el mai alakjukat. Terjedelmi korlátok miatt a dolgozatban csak az alapmodell ismertetésére szorítkozunk, és mindössze jelezzük, hogy milyen irányban fejlődött tovább a modell. A fogalmak áttekintését indokolja különösképpen, hogy Porter – gyakorlati beállítottságú közgazdász lévén – nem fordít kellő figyelmet a tudományos definíciók pontos, megfelelő használatára, ami miatt az elméleti közgazdászok részéről mind őt magát, mind a rombusz-modellt sok támadás, kritika érte.

2. A rombusz-modell kiinduló feltételei

A versenyképességgel kapcsolatos véleményeket négy csoportba lehet sorolni: az első a versenyképesség fogalmának tagadását, a második a makroökonómiai, a harmadik a mikroökonómiai szempontú megközelítéseket, végül a negyedik az egységes (mikro-, mezo- és makroökonómiai) fogalomhoz kapcsolódó álláspontokat tartalmazza (Lengyel 1999).

Porter felfogása a harmadik csoportba sorolható. Véleménye szerint a versenyképesség fogalma nem értelmezhető nemzetgazdaságokra, hanem csak vállalatokra, iparágakra (Porter 1990, 6. o.). A vállalatok, iparágak versenyképessége alatt az innováción alapuló – költségelőny illetve termékdifferenciálás nyújtotta – *versenyelőnyöket* érti, míg a „versenyképesség egyetlen értelmezhető koncepciója nemzetgazdasági szinten a *nemzeti termelékenység*” (Porter 1990, 6. o., kiemelés: *D. Sz.*). Későbbi munkáiban annyiban módosította álláspontját, hogy a versenyképesség fogalmát már nemzetgazdaságokra is használja. Egy nemzetgazdaság versenyképességének azonban továbbra is a magas és növekvő termelékenységi szintet tartja, ami elsősorban a mikroökonómiai szinten zajló folyamatok eredménye (Porter 1998/c).

Ha nem volna külkereskedelem, akkor az elérhető hatékonyság független volna a többi ország iparágainak teljesítményétől. A nemzetközi piacok azonban lehetőséget adnak egyrészt arra, hogy az adott iparág a többi ország iparágával mérje össze hatékonyságát. Másrészt szükségtelessé teszik, hogy minden terméket az ország maga állítson elő. A nemzetközi kereskedelem lehetővé teszi, hogy az ország a

számára leghatékonyabb iparágakra specializálódjon, míg a kevésbé versenyképes iparágak termékeit külföldről importálja (Porter 1990).

Természetesen egy ország sem lehet versenyképes minden egyes iparágban, mivel az emberi és egyéb erőforrások *szűkösen* állnak rendelkezésre. Ideális esetben az erőforrások a kevésbé produktív iparágakból a leginkább versenyképes iparágakba áramlanak, ezáltal megemelkednek az inputok árai, ami az alacsonyabb versenyképességű iparágak pozícióit még tovább rontja. Még a leggazdagabb országokban is vannak olyan iparágak, ahol a helyi cégek nem versenyképesek az importtal szemben. Következésképpen egy ország versenyképességének vizsgálatánál nem a teljes gazdaságot, mint egységes egészet kell vizsgálnunk, hanem mindössze néhány iparágra kell koncentrálnunk. Tehát Porter egy makrogazdaság versenyképességét az ott tevékenykedő nemzetközileg sikeres iparágak versenyképességére vezeti vissza.

A közgazdászok már Ricardo óta próbálnak magyarázatot adni a nemzetközi munkamegosztásra, egy iparág külkereskedelmi sikereire. A klasszikus elméletek mind a *komparatív előnyök* fogalmára épülnek, amely azonban Porter szerint nem ad elfogadható magyarázatot a nemzetközi munkamegosztásra, a specializációra. „Nemcsak a Leontief-paradoxon figyelhető meg, hanem a komparatív előnyök elmélete nincs tekintettel a méretgazdaságosságra, a technológia és a kapcsolódó know-how jelentőségére, a termékdifferenciálásra és a monopolisztikus piacokra, a vállalati hálózatok és stratégiai szövetségek megerősödésére, valamint állandónak tekinti egy országon belül a termelési tényezőket és nem foglalkozik a termelési tényezők országok közötti áramlásával. A fentiek miatt a komparatív előnyök elméletét tovább kell fejleszteni, döntően a *globális vállalatok stratégiájából* kiindulva, amelyek egy-egy iparágat jelenítenek meg a nemzetközi versenyben, és amely vállalatok az innovációk kidolgozásában és alkalmazásában, a technológiák fejlesztésében, a termékdifferenciálásban, a kormányzati politikák befolyásolásában stb. élen járnak.” (Lengyel 1999, 21. o.). Porter a fentiekre hivatkozva vezeti be a *kompetitív előnyök* fogalmát³.

A vállalatok versenyelőnyeinek forrásaiban jelentős változások történtek az utóbbi évtizedekben. Ezek a változások egy ellentmondásos helyzethez vezettek, amelyet Porter *globális-lokális paradoxonnak* hív (1. ábra). Korábban a termelési tényezőkhöz vagy a vásárlói piacokhoz való közelség, a közlekedési hálózatokhoz való hozzáférés jelentős szerepet játszott a versenyelőnyök kialakulásában, ezért a vállalatok többsége az input-, vagy az output piacokhoz közel telepedett. A *szállítási költségek relatív csökkenése* révén azonban átértékelődött a lokális szerepe a versenyképességben (Krugman 1995, Porter 1998/c). Egyrészt a vállalatok különböző erőforrásait egyre nagyobb földrajzi távolságokból képesek gazdaságosan beszerezni, valamint termékeiket egyre távolabbi piacokra is képesek eljuttatni. Másrészt globális (deregulációs) folyamatok következtében az egyes országokban található

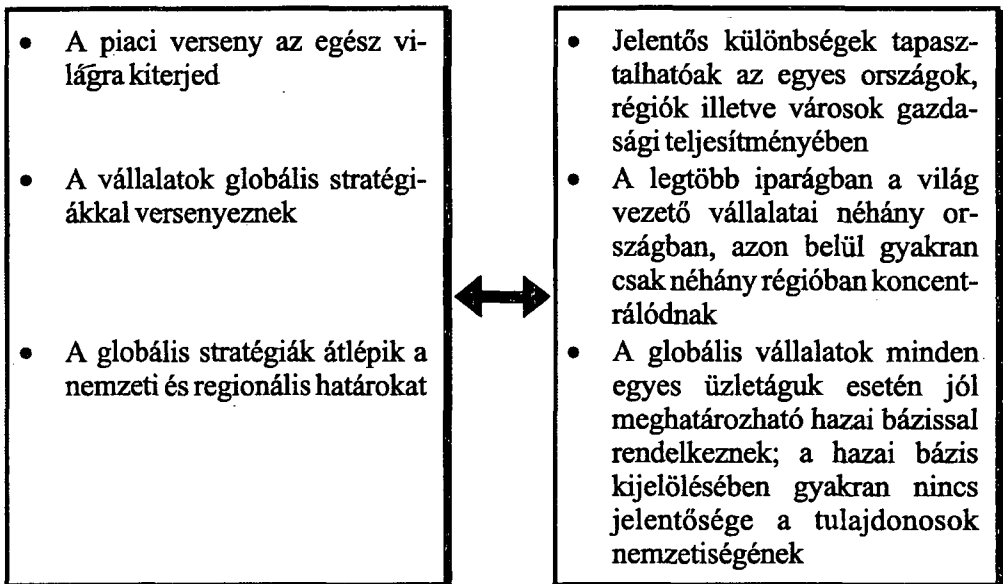
³ A későbbiekben a versenyelőnyök fogalmát vállalatokkal, iparágakkal, a kompetitív előnyök fogalmát pedig régiókkal, országokkal kapcsolatban használom.

gazdálkodói környezet egyre inkább hasonlóná válik, ahogy a termékek, szolgáltatások és erőforrások áramlásának útjában álló mesterséges akadályok (pl. vámok, mennyiségi korlátozások stb.) megszűnnek, a különböző országok gazdasági szabályzó-rendszerei közelednek egymáshoz. Ennek megfelelően a nemzetközi vállalatok *termelési egységei* a föld különböző pontjain találhatóak: oda telepítik a termelést, ahol az a legolcsóbban megvalósítható.

1. ábra A globális-lokális paradoxon

Globális folyamatok

Lokális folyamatok



Forrás: Porter (1997/b, 2. o.) alapján saját szerkesztés

A versenyelőnyök forrása ma már nem az olcsó inputok, nem a piacok elérhetősége, hanem a termelékenység, aminek alapja főleg a tudás és az információ (Porter 1998/b, 77. o.). Bár a távoli helyek között a fejlett kommunikáció megteremtette az információ gyors áramlásának lehetőségét, vannak olyan ismeretek (pl. a rejtett tudás), amelyeket nem lehet nagy távolságból a vállalatok szervezetébe integrálni. A cégek felismerték, hogy nem elég kapcsolatot kiépíteni egy adott lokalitással, hanem jelen kell lenni, hogy az ottani ismereteket hasznosítani tudják (Malecki 1999, 6. o.). Sőt az információ terjedése gyakran a munkahelyek között áramló munkaerő révén zajlik, a munkahelycserénél pedig a távolságnak döntő szerepe van (Szabó 1999, 280. o.).

Porter bevezeti a *hazai bázis* fogalmát, amely alatt azt az országot érti, ahol a vállalat kulcsrészei megtalálhatók, ahol a vállalkozás alapvető versenyelőnyei keletkeznek (Porter 1990, 69. o.). Empirikus tények azt mutatják, hogy az egyes

iparágak vezető vállalatai csak néhány országban találhatóak, így hazai bázisuk gyakran ugyanaz az ország, pl. gyógyszergyártás Svájcban, USA-ban, az autóipar Németországban, Japánban stb. (Porter 1998/b). A versenyelőnyök forrásának megváltozása miatt a vállalatok kulcsrészelei sokszor nemcsak egyetlen országban, hanem egy országon belül kis földrajzi területen koncentrálódnak, így az adott vállalat hazai bázisa gyakran egy régió, nagyváros (pl. a német nyomdaiparnak Baden-Württemberg). Ezért a szakirodalomban megjelent a *térségi bázis* fogalma is, amely a hazai bázissal megegyező tartalommal bír, de földrajzilag kisebb területet – régiót, vagy várost – jelöl (Lengyel 1999).

A *globális-lokális paradoxon* lényege tehát: a globalizáció korában, ahol a szállítási költségek relatív csökkenése révén az egyes vállalatok gazdasági tevékenysége az egész bolygóra kiterjed, egy iparágon belül a globálisan versengő vállalatok hazai bázisa gyakran néhány régióra⁴ koncentrálódik (Porter 1994, 1998/b). Porter a rombusz-modellben rendszerezte egy adott iparág hazai bázisa által nyújtott versenyelőny-forrásokat.

3. A rombusz-modell

Porter a makrogazdaság versenyképességét az ott tevékenykedő vállalatok, iparágak versenyképességére vezette vissza. Azonban a verseny jellegzetességei és a versenyelőnyök forrásai iparáganként változnak, ezért külön-külön minden egyes iparágra meg kell határozni, hogy az adott egyes iparág versenyképességére milyen hatással van egy ország, régió. Tehát iparáganként kell feltárnunk a versenyelőnyök lehetséges forrásait. Emiatt a versenyképesség javítására nem kaphatunk egy egységes, minden iparágra alkalmazható receptet.

Porter szerint csak azokat az iparágakat kell megvizsgálni, amelyek a legjobb külföldi versenytársakkal szemben versenyelőnyökkel rendelkeznek (Porter 1990, 25. o.). Ennek megállapítására alkalmas lehet a jelentős mértékű és tartós exporttevékenység és/vagy az iparág által – az ott felhalmozott képességek és tőkejavak által lehetővé tett – külföldre irányuló jelentős tőkebefektetés. Azonban a vizsgálatból kizárta azokat az iparágakat, amelyek erősen függenek a természeti erőforrásoktól, mivel azok nem tartoznak a gazdaság gerincét képező iparágak közé (Porter 1998/c, 157. o.).

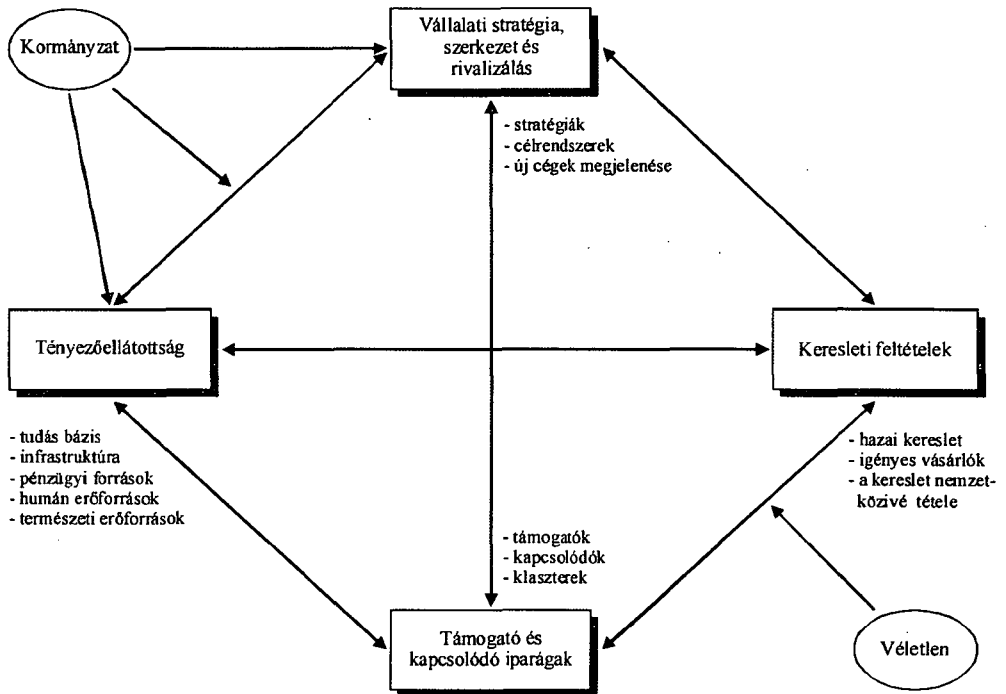
Porter szerint egy adott iparág versenyelőnyeit négy determináns befolyásolja, amelyek a rombusz-modell⁵ alkotják (2. ábra). A rombusz-modell elemei: *tényező-ellátottság, keresleti feltételek, támogató és kapcsolódó iparágak* valamint *vállalati*

⁴ Porter régió alatt országon belüli területi egységet ért.

⁵ Az ábrán bemutatott rombusz-modell az 1990-ben publikált eredeti változat. Porter 1997-ben átdolgozta a modellt, aminek részeként az ábrát is módosította több helyen: megváltozott több kifejezés (lásd pl. 7. és 10. lábjegyzet), illetve maga az ábra is új formában jelenik meg azóta publikált munkáiban.

stratégia, szerkezet és rivalizálás. A négy determinánsra vannak hatással a *kormányzat* és a *véletlen események*. Egy ország azokban az iparágakban a legsikeresebb, ahol magasrendű versenyelőnyök vannak, azaz mindegyik determináns hordoz valamilyen előny(öke)t. A mindössze egy-két determinánson alapuló versenyelőnyök általában nem tartósak: ezek leggyakrabban a természeti erőforrásoktól függő, az alacsony szakképzettséget igénylő iparágakra jellemzőek.

2. ábra A Porter-féle rombusz-modell



Forrás: Porter (1990) és Malecki (1997) alapján saját szerkesztés

A rombusz-modellben két közgazdaságtani fogalom bír kiemelt jelentőséggel: verseny és innováció. Egyik fogalom sem köthető kizárólagosan valamelyik determinánshoz, mivel mindkettő alapvetően befolyásolja a vállalatok versenyelőnyeit.

A *verseny* tekintetében kétféle szóhasználattal találkozhatunk Porter munkáiban. Magát a verseny szót (*competition*) általánosan használja, globális versenyt ért alatta, mivel a globális verseny volt kutatásának központi témája. Rivalizálásnak hívja (*rivalry*) egy iparágon, illetve földrajzi térségen belül az egyes helyi cégek versengését.

Innováció révén a vállalkozásoknak lehetőségük van kínálati monopóliumhoz hasonló helyzetbe kerülni, és ebben a piaci szerkezetben monopolprofitra tehetnek szert (Malecki 1997, 64. o.). A monopolprofit arra ösztönzi a többi vállalkozást,

hogy utánozzák az innovátort, s behatoljanak az új piacra. Tehát az innovátor „monopolprofitja az előny időben korlátozott hozadékának bizonyul” (Schumann 1998, 280. o.). Ahhoz tehát, hogy egy vállalkozás biztosítsa versenyelőnyét a többiekkel szemben, folyamatos innovációra van szüksége.

3.1. Tényezőellátottság

Porter a termelési tényezőket a klasszikus közgazdaságtani csoportosítástól eltérően osztályozza. 1990-es könyvében 5 csoportot határozott meg (Porter 1990):

- természeti erőforrások,
- infrastruktúra,
- pénzügyi források,
- humán erőforrások,
- tudásbázis.

Későbbi, 1997-ben és azután írt munkáiban a termelési tényezőket már a fentiekől eltérő módon csoportosítja, megkülönböztetve két nagyobb kategóriát, az erőforrásokat és az infrastrukturális elemeket (Porter 1997/b, 9. o.). Az *erőforrások* a klasszikus termelési tényezőknek felelnek meg, míg az *infrastrukturális elemek* az erőforrások létrehozásában és allokációjában játszanak szerepet. Porter a *termelési tényező* kifejezést az erőforrások és az infrastrukturális elemek összességére használja. Bár a két kategória különbözik közgazdasági jellemzőit tekintve – az erőforrások döntően magánjavak, az infrastrukturális elemek pedig közjavak –, azonban az erőforrások nyújtotta lehetőségeket együttesen határozzák meg⁶.

Az erőforrások között azonban a klasszikus közgazdaságtani termelési tényezők közül csak három található, mivel a vállalkozói készség – bár explicite nem jelenik meg benne – a *vállalati stratégia, szerkezet és rivalizálás* determinánshoz kapcsolódik. Az így kialakított hét tényező a következő (Porter 1997/b):

- természeti erőforrások,
- humán erőforrások,
- pénzügyi (erő)források,
- műszaki infrastruktúra,
- adminisztratív infrastruktúra,
- információtechnológiai infrastruktúra,
- tudományos és technológiai infrastruktúra.

Porter nem használ semmilyen – a klasszikus értelemben vett – *technológia*, illetve *termelési függvény* fogalmat. Modelljének nem az erőforrások transzformáci-

⁶ Ennek megfelelően a továbbiakban a termelési tényezők kifejezést „Porteri értelemben”, vagyis az erőforrások és az infrastrukturális elemek együttesére fogom használni.

ója áll a középpontjában, hanem az általuk teremtett termelési lehetőségek⁷. A technológia csak közvetetten, a termelékenység fogalmán keresztül jelenik meg a modellben. A nemzeti versenyképesség egyetlen elfogadható definíciója Porter számára a termelékenység, amely szorosan kapcsolódik a technológiához. A versenyelőnyök elérésének egyik eszköze a technológiai innováció, amely a Schumpeter-i meghatározása szerint az innováció egyik megjelenési formája.

Fontos megjegyezni, hogy önmagában az egyes termelési tényezők megléte nem bír jelentőséggel: csak azokat kell figyelembe venni, melyeket az adott iparág felhasznál, amelyek az adott iparág versenyelőnyeikhez szükségesek. Másrészt bizonyos termelési tényezők hiánya az adott országban vagy régióban nem jelent feltétlenül versenyhátrányt, hisz a szállítási költségek aránya folyamatos csökken a legtöbb iparágban, így számos input egyre nagyobb távolságból beszerezhető.

A termelési tényezőket Porter két szempontból is csoportosítja: *szükségük* és *specifikumaik* szerint (Porter 1990). Szükség alapján megkülönböztet alapvető és fejlett tényezőket. Az *alapvető tényezők* „örökölték”, kevésbé igényes befektetés szükséges kiaknázásukhoz, az országok többségében rendelkezésre állnak (pl. természeti erőforrások, éghajlat, földrajzi elhelyezkedés, képzetlen és betanított munkaerő, alapvető infrastruktúra stb.). A *fejlett tényezők* szűkösen állnak rendelkezésre, mivel fejlesztési igényük nagy, nehéz beszerezni őket a világpiacon, nem mobilak (pl. magasan képzett munkaerő, modern kommunikációs infrastruktúra, egyetemi kutatóintézetek stb.).

Specifikumaik alapján Porter általános és speciális tényezőket különböztet meg. Az *általános tényezők* az iparágak széles körében felhasználhatóak (pl. autópálya rendszer, hírközlés stb.), míg a *speciális tényezők* mindössze egy-egy iparághoz kapcsolódnak (pl. speciális szakképesítést nyújtó intézmények, egyedi infrastrukturális létesítmények stb.).

Az alapvető és az általános tényezők szinte minden (fejlett) gazdaságban megtalálhatóak, így azok megfelelő szintje szükséges, de nem elégséges feltétele a vállalati versenyelőnyök kialakulásának és fenntartásának. Az iparágak magasrendű versenyelőnyéhez a fejlett és speciális tényezők nyújtanak lényeges és folyamatos háttérrel, az általános tényezők csak az alacsonyrendű előnyöket támogatják. A fejlett és speciális tényezők kialakításához folyamatos befektetésekre van szükség, így azok létrehozása sok időt és erőforrást igényel. Megfigyelhető, hogy az általános tényezőktől függő – sokszor mindössze költségelőnyökre épülő – tevékenységek gyorsan el tudják hagyni a hazai bázist.

⁷ Erre utal a tényezőellátottság determináns angol megnevezése is: 1990-ben *factor conditions*, nem pedig termelési tényező (factor of production), míg 1997-től: *factor (input) conditions* (Porter 1990, 1998/c). Modelljében a termelés klasszikus lineáris felfogása (input-termelés-output) nem jelenik meg, bár ez a tagolás az ábrában balról jobbra haladva felfedezhető.

3.2. Keresleti feltételek

A keresleti⁸ oldal leírásánál a marketing szemlélet kerül előtérbe, ami Porter korábbi, a vállalatok és iparágak stratégiai versenylőnyeivel foglalkozó munkái ismeretében érthető. Bár a kereslet mennyiségi mutatói is jelentőséggel bírnak a versenylőnyök kialakulásában, a *kereslet minőségi jellemzői* (növekedési ütem, szerkezet, kifinomultság stb.) sokkal fontosabb szerepet játszanak.

A vállalatok hazai bázisa – azaz a belföldi és helyi piac – keresletének szerepe döntő a versenylőnyök kialakulása szempontjából. A földrajzi, kulturális stb. közelség miatt a hazai piacon keletkező vásárlói impulzusok jutnak el leghamarabb az iparág vállalkozásaihoz. Ezek a vásárlói jelzések a legerősebbek, s a közelség, az azonos kulturális környezet révén, ezeket az igényeket, illetve ezeknek az igényeknek a változásait a hazai cégek kisebb költséggel képesek felmérni és pontosabban tudják érzékelni, mint külföldi versenytársaik.

A piac abszolút méretének a piac szerkezete és a működő vállalkozások mérete miatt van jelentősége. Az egyes vállalkozások mérete a *méretgazdaságosság* miatt fontos, mivel ennek révén lehet szert tenni költségelőnyökre. A piac szerkezete, az ott működő vállalkozások száma a *rivalizálás* mértékét határozza meg. Minél több szereplős az iparág, a vállalatok annál inkább ki vannak téve a belföldi versenynek, annál jobban rá vannak kényszerítve, hogy innovációk révén megpróbáljanak versenylőnyre szert tenni. A verseny erősödését a szereplők nagy száma mellett segítheti még a hazai piac korai telítődése is. A piac növekedési üteme a vállalkozók *profitvárakozásaira*, ezen keresztül pedig a befektetési hajlandóságra van hatással. Minél nagyobb a piaci kereslet növekedési üteme, a vállalkozók annál bátrabban fektetnek be, próbálnak ki új technológiákat, és az új piaci belépők révén a verseny is fokozódik az iparágban.

Porter bevezeti a *kifinomult vásárlók (sophisticated buyers)* fogalmát (Porter 1990). Kifinomult vásárlók alatt azokat a vásárlói csoportokat érti, amelyek egyedi és magas minőségű termékekre támasztanak keresletet (pl. csúcstechnológiai cégek), nyomást gyakorolva ezzel az iparágra, hogy képes legyen megfelelni a magas követelményeknek, s lehetőség nyílik termékdifferentiálásra is.

A versenylőnyök kialakulása szempontjából fontos, hogy egy vállalkozás mikor lép be egy piacra. Ha ezt korán, még a termék életciklusának korai szakaszában képes megtenni, akkor versenylőnyre tehet szert. Ha pedig képes előre érzékelni a vásárlói szokások várható trendjeit, akkor ő lehet az új igényeket kielégítő termék kifejlesztője. Erre két módon is lehetősége nyílhat: a kifinomult vásárlókkal való kapcsolattartás és a hazai fogyasztói szokások „exportja” révén.

A tömegszűrés gyakran a kifinomult vásárlói csoportokat próbálja meg utánozni, s nemcsak belföldön, hanem külföldön is. A hazai bázisukban kifinomult vásár-

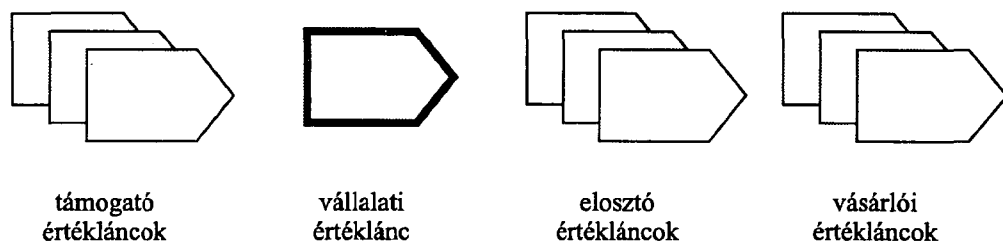
⁸ Porter kereslet alatt fogyasztói keresletet és a vállalatok által vásárolt inputok (gépek, eszközök, nyersanyagok, szolgáltatások stb.) iránt támasztott felhasználói keresletet egyaránt ért, nem különbözteti meg a kettőt.

lókkal szoros kapcsolatban álló vállalkozások könnyebben tudják előre érzékelni a vásárlói igények trendjeit. A belföldi keresleti szokások exportja révén a vállalkozás hazai bázisában jellemző vásárlói preferenciák külföldön is elterjednek (pl. McDonald's). Mivel ezek a preferenciák a hazai bázisban gyökereznek, azoknak változásai is a vállalat hazai bázisából fognak kiindulni, amit a belföldi cégek előbb érzékelnek, mint a külföldiek, és így velük szemben versenyelőnyre tehetnek szert. A hazai vásárlói minták külföldi elterjedése a hazai cégek szempontjából méretgazdaságossági előnyöket is hordoz, hiszen a már meglévő piac mérete növekedett meg.

3.3. Támogató és kapcsolódó iparágak

Az egyes vállalatok önállóan, saját érdekeiket szem előtt tartva versenyeznek. Azonban számos vállalkozással kapcsolatban állnak: beszállítóikkal, az elosztási csatornáikkal, s a vertikálisan hozzájuk kapcsolódó számos piaci szereplővel. Ezen munkamegosztás során az egyes vállalatok értékláncai egy *értéklánc-rendszer*⁹ kapcsolódnak össze (3. ábra). Mind az értéklánc-rendszer, mind az azokat alkotó értéklánccok időben változnak, azonban a lánc mindegyik tagja a végső fogyasztói igények minél teljesebb kielégítésében érdekelt. Így az egyes vállalatok versenyképessége nem vizsgálható önmagában, figyelembe kell vennünk az ellátási lánc többi tagját is.

3. ábra Az értéklánc-rendszer



Forrás: Porter (1985, 35. o.).

Megfigyelhető, hogy egy nemzetközileg sikeres vállalat mögött versenyképes partnerek állnak. Egy iparág versenyképességéhez a hazai bázisban jelen lévő nemzetközileg versenyképes támogató és kapcsolódó iparágak számos módon járulhatnak hozzá. A *támogató iparágak* a vállalat azon partnerei, akiktől alapanyagait, for-

⁹ Az értéklánc (value-chain) a vállalati tevékenységek értékalkotó összekapcsolódása (Chikán – Demeter 1999, 12. o.). Az értéklánc-rendszer (value system) az egyes vállalati értéklánccok összekapcsolódásával létrejövő, a végső fogyasztó kiszolgálására szerveződő lánc (Chikán – Demeter 1999, 12. o.). Bár ez utóbbi fogalmat Porter már 1985-ben használta (Porter 1985), azonban a magyar irodalomban az ellátási lánc (supply chain) terjedt el közel hasonló tartalommal. A három fogalom viszonyáról bővebben lásd Chikán – Demeter (1999).

gő- és állóeszközeit vásárolja, a szolgáltatásokat igénybe veszi, tehát az értéklánc-rendszerben a vizsgált iparág előtt találhatóak (pl. alapanyagot, alkatrészeket szállító vállalkozások). A támogató iparágak versenyképessége gyors és közeli hozzáférést jelent a legfejlettebb, leginkább költséghatékony inputokhoz. A támogató iparágak nem versenytársai a támogatott iparágnak, így hajlandóak tapasztalataik átadására: a közelségből, személyes kapcsolatból adódóan gyors, rugalmas együttműködés alakulhat ki. Ennek révén csökkennek a tranzakciós költségek s bizonyos tevékenységek koordinálhatók, megoszthatók.

A *kapcsolódó iparágak* az adott vállalattal közvetlen üzleti kapcsolatban nem lévő azon iparágak, amelyekkel a vállalatok képesek megosztani vagy koordinálni tevékenységeiket (pl. azonos technológiát alkalmazó vállalkozások), illetve azok a cégek, amelyek termékei kiegészítik egymást (pl. a számítógépek esetében a hardver- és a szoftvergyártók). Bár nem azonos értéklánc-rendszer részei, mégis ezek az értéklánc-rendszerek kapcsolódhatnak egymáshoz, kiegészíthetik egymást. A tevékenység megosztása a beszerzéstől a gyártáson, elosztáson, fejlesztésen át számos területet foghat át. A hazai bázisban működő kapcsolódó iparágak a közelségből adódó kisebb tranzakciós költségek, a gyors információáramlásból adódó rugalmasság, a napi kapcsolatokból eredő bizalom miatt előnyt élveznek.

A vállalkozások szerteágazó tevékenysége miatt nehéz a támogató és kapcsolódó vállalatokat pontosan elhatárolni. Emellett időben is változik egy vállalkozás kapcsolatrendszere és tevékenységi köre, így a határok nem merevek: egy támogató vállalatból versenytárs, egy versenytársból kapcsolódó vállalkozás válhat. A földrajzilag koncentrálódó támogató és kapcsolódó iparágak klasztert alkothatnak, melyre a későbbiekben bővebben kitérünk.

3.4. Vállalati stratégia, szerkezet és rivalizálás¹⁰

A hazai cégek közötti *rivalizálás* elősegíti a globális versenyben való helytállást, mivel a „kiélezett helyi versenyben tesztelt cégek felkészültebbé válnak a külföldi helytállásra” (Porter 1998/c, 182. o.). A tíz ország vizsgálata is arra mutatott rá, hogy azokban az iparágakban sikeresek az országok, ahol erős verseny van a többszereplős belföldi piacon. Ez készíteti a vállalatokat innovációra versenyelőnyük kialakítása és folyamatos fenntartása végett, valamint külföldi terjeszkedésre. A hazai verseny jellegét két tényező határozza meg: a *már az iparágban működő vállalatok* viselkedése valamint az *új belépők* jelentette kihívás.

Nincs általánosan elfogadott vállalati szerkezet és stratégia: iparáganként és országonként más-más jellemzőkkel bírnak a sikeres vállalkozások. Különbségeket találhatunk a vállalkozások méretében, a tulajdonosi struktúrában (pl. Olaszországban több iparágban a kis- és közepes méretű családi vállalkozások a jellemzőek, míg

¹⁰ Porter 1997 utáni munkáiban megváltozott a determináns megnevezése: „a vállalati stratégia és versengés összefüggései” (context for firm strategy and rivalry), azonban ez a változtatás nem jelent érdemi módosítást a rombuszban (Porter 1998/c, 211. o.).

Németországban a műszaki menedzsment által irányított nagyvállalatok dominálnak), az egyes tulajdonosok, érdekeltek beleszólási lehetőségében a vállalat által követett célokba stb.

Számos országban találhatunk úgynevezett „nemzeti bajnokokat” (national champions), amelyek kormányzati támogatás révén monopolhelyzetben lévő cégek. Ezen megfontolás alapja, hogy így elkerülhető a felesleges hazai verseny, amely az erőforrások pazarlásához, párhuzamosságokhoz, a méretgazdaságosság kihasználásának megghiúsulásához vezet. Ezek a cégek egy zárt gazdaságban versenyképesek lehetnek, azonban a globális piacon nem képesek helyt állni (Porter 1998/c, 181. o.).

Valamely hazai cég globális piacon elért sikere bizonyíthatja a többi vállalkozásnak, hogy van lehetőség az iparágon belül fejlődésre, és ez a siker gyakran új belépőket vonz az iparágba (Porter 1998/c, 181. o.). Az új belépők jöhetnek az iparágon kívülről, de gyakori, hogy a már az iparágban lévő vállalkozásokból „nőnek ki” az új versenytársak. Ennek két formája van, egyrészt valamely létező cégből szakértők, kutatók, vezető munkatársak lépnek ki, hogy addigi munkájuk során felhalmozott tapasztalatokra és kapcsolatokra építve új, független vállalatot hozzanak létre (spin-off). Másrészt az iparág valamely vállalkozása egy új leányvállalatot hoz létre eszközök, kapcsolatok stb. átadásával, általában egy-egy innováció vagy konkrét feladat megvalósítására (start-up).

3.5. *Kormányzat*

Kormányzat alatt értjük azon szervezetek összességét, melyek a vállalatok működésének jogi környezetét alakítják. A kormányzat döntéseivel mind pozitívan, mind negatívan tud hatni az egyes determinánsokra:

- *Tényezőellátottság:* az infrastrukturális elemek biztosításával befolyásolja a tényezőellátottságot.
- *Keresleti feltételek:* a kormányzat egyrészt maga is vásárlóként lép fel sok termék piacán, másrészt megalkotja azokat a szabványokat, előírásokat, törvényeket, amelyek kijelölik a piaci szereplők mozgásterét.
- *Támogató és kapcsolódó iparágak:* a verseny-, adó- és pénzügyi szabályozás révén befolyásolja az egyes vállalatok közötti együttműködési lehetőségeket.
- *Vállalati stratégia, szerkezet és rivalizálás:* behatárolja a vállalatok stratégiájának mozgásterét a kialakítható vállalatformák, a különböző piaci szerkezetek szabályozásával.

Egy ország alapvető gazdaságpolitikai célja magas szintű és növekvő élet-színvonalat biztosítani állampolgárai számára (Porter 1990, 6. o.). Bár Porter megfogalmazza a kormányzati felelősséget egy adott földrajzi térség lakói jólétének biztosítására (Porter 1998/a), azonban ez a megfogalmazás túl általános. Versenyképességi munkáiban az általa használt fogalmak *mikroökonómiai* kategóriák, és az egyes mikroökonómiai szereplők egyéni boldogulása eredményezi Porternél egy or-

szág jólétét. Makrogazdaságok versenyképességének vizsgálatánál azonban *makroökonómia* kategóriákkal is kellene foglalkoznia, de ezek hiányoznak munkáiból. Egy térségben a magas szintű életszínvonal kialakulásának a termelékenység biztosította nagy jövedelmek csak az egyik feltétele. Szükséges az is, hogy ezekből a jövedelmekből minél többen részesedjenek, azaz szükség van megfelelő szintű *foglalkoztatottság* kialakulására is, azonban ezzel sehol sem találkozunk munkáiban. A versenyképesség esetében a termelékenységre helyezi a hangsúlyt: a termelékenység és a foglalkoztatottság egyidejű növelése azonban sokszor egymással ellentétes, egymás rovására megvalósítható célkitűzések. A megfelelő szintű foglalkoztatottság mintegy mellékterméke a mikroszintű folyamatoknak: Porter egy „láthatatlan kéz” meglétét feltételezi a gazdaságban.

Porter öt területét különbözteti meg a kormányzati feladatoknak (Porter 1998/c, 245. o.):

1. gazdasági és politikai stabilitás biztosítása,
2. a tényezőellátottság javítása,
3. a termelékenység növelését elősegítő mikroökonómiai környezet kialakítása,
4. klaszterek fejlesztésének elősegítése, valamint
5. gazdaságfejlesztési program kidolgozása és végrehajtása.

Porter helytelennek tartja a kormányzati gazdaságpolitikai magatartást két, egymással ellentétes irányzatra egyszerűsíteni: *protekcionista*, illetve *laissez faire* kategóriákra. Ahhoz, hogy a kormányzat meg tudjon felelni feladatainak, bizonyos területeken be kell avatkoznia a gazdaságba, bizonyos területeken pedig tartózkodnia kell a direkt beavatkozásoktól, így a két irányzat kombinációjára van szükség (Porter 1998/a, 1998/c).

Az öt kormányzati feladat közül kettőt emelnénk ki: a tényezőellátottság javítását, valamint a klaszterek fejlesztésének elősegítését a dolgozat klasztereket ismertető részében. A *tényezőellátottságot* a kormányzat különbözőképpen képes befolyásolni az erőforrásokon, illetve az infrastrukturális elemeken keresztül. Az erőforrások döntően *magánjavak*, amelyeknek előállításában a kormányzat nem vesz részt, keresletüket és kínálatukat piaci folyamatok határozzák meg. Azonban a jogi környezet kialakításával, allokációs és újraelosztási tevékenységével a kormányzat hatást gyakorol ezekre a piaci folyamatokra, és így az erőforrások keresletére és kínálatára. A humán tőke előállításában viszont jelentős szerepe van a kormányzatnak az oktatási rendszer révén, így annak kínálatát közvetve is képes befolyásolni.

Az infrastrukturális elemek döntően *közjavak*, így előállításukban meghatározó szerepe van a kormányzatnak. Az alapvető és az általános infrastrukturális elemeket szinte kizárólagosan a kormányzat biztosítja a gazdaság számára, de a speciális és a fejlett infrastrukturális elemek létrehozásában is fontos szerepet kell vállalnia.

A *speciális* és a *fejlett* tényezők előállítása akkor hatékony, ha abban a magánszektorban van meghatározó szerepe. Egyrészt a magánvállalatok vannak tisztá-

ban azzal, hogy milyen tényezők szükségesek versenyelőnyeik fenntartásához, másrészt az állami szektor nem rendelkezik a magánszektor jellemző rugalmassággal. A tudásalapú gazdaságokban jellemző például, hogy a vállalatok maguk biztosítják alkalmazottaik speciális tudását, s nem az oktatási rendszertől várják el azt. Az iskolától mindössze félkész terméket várnak, amelyet azután a munka során szabnak testre. Ennek egyik oka az élethossziglani tanulás jelensége. A másik ok – mely a globális vállalatokat jellemzi –, hogy a „cégek nem tudják pontosan, melyik nemzeti oktatási rendszerrel szemben fogalmazzák meg igényeiket. A globalizációnak köszönhetően kialakulóban van a szakemberek világpiaça, és semmi sem garantálja, hogy a svéd vállalat a svéd, az amerikai cég pedig az amerikai oktatással szemben támaszthat csak igényeket” (Szabó 1999, 293. o.).

4. A rombusz-modell, mint rendszer

Az egyes determinánsok nem független elemekként határozzák meg az adott iparág versenyelőnyeit, hanem kölcsönösen kiegészítik egymást s hatnak egymásra, azaz rendszerként működnek. Valamely determinánsban jelentkező lehetséges versenyelőny-forrás önmagában kevés a tartós magasrendű versenyelőnyök kialakításához, ahhoz a többi determinánsra is szükség van, pl. a kifinomult vásárlók megléte önmagában még nem elégséges feltétele a piacképes termékek előállításának, ha nem rendelkezik az ország megfelelő minőségű humán erőforrással. A magasrendű versenyelőnyök minden esetben több determinánshoz kötődnek, de még a legsikeresebb iparágakban sem szükséges, hogy minden determináns nemzetközileg is fejlett legyen.

Két elem bír különösen nagy jelentőséggel a rombusz determinánsainak rendszerré transzformálásában: a *hazai cégek rivalizálása* és a *földrajzi koncentráció*. A belföldi verseny az egész rombusz fejlődését előmozdíthatja, mivel serkentőleg hat a rombusz mindegyik determinánsára. A kisebb tranzakciós költségek és a cégek közötti könnyebb együttműködés révén „a földrajzi koncentráció felerősíti a rombuszon belüli kapcsolatok intenzitását” (Porter 1990, 591. o.).

A kormányzat ismertetésénél már láttunk példákat a modellen belüli összefüggésekre, különös jelentőséggel azonban a négy alapvető determináns közötti kölcsönhatások bírnak. Ezek a kapcsolatok – eltérő erősséggel és módon – járulnak hozzá ahhoz, hogy a rombusz dinamikus rendszerként írja le az adott iparág versenyelőnyeit. Tekintsük át, hogy egy-egy determináns hogyan befolyásolja a másik három determinánst:

- *Tényezőellátottság*: A speciális és fejlett tényezők megléte nemcsak a vizsgált iparág versenyképességére van hatással, hanem a vele együttműködő iparágak vállalataira is. A megfelelő tényezőellátottság segíti a támogató és kapcsolódó iparágak versenyképességét, és így a vizsgált iparágét is. A bőséges tényező-

ellátottság új belépőket vonz a vizsgált iparágba¹¹, amivel erősíti a rivalizálást, és hatással van az alkalmazott versenystratégiákra is.

- *Keresleti feltételek:* A kereslet változása a származékos kereslet révén hat a tényezők keresletére. A megváltozott kereslet révén egy tényező könnyen válhat szűkös erőforrássá, avagy bőségesen rendelkezésre állóvá. Ez befolyásolja a tényezők előállítását, s így összességében a tényezőellátottságot. A kereslet jellege és mennyisége nemcsak a vizsgált iparágra hat, hanem a teljes értéklánc-rendszerre. Ha egy iparág termékei iránt megnő a kereslet, akkor az hatással van az iparágat támogató és ahhoz kapcsolódó iparágak keresletére is. Ha a kereslet jellege változik meg, az ugyanúgy a támogató iparágakkal szemben támasztott elvárásokra is hatással van (elég csak a beszállítókkal szemben támasztott komoly minőségi elvárásokra gondolnunk). A keresleti feltételek változása új vállalati stratégiák kidolgozását teheti szükségessé, a kereslet fokozódása pedig új belépőket vonz az iparágba.
- *Támogató és kapcsolódó iparágak:* A speciális inputok egy részét a támogató iparágak biztosítják, így a két determináns közötti kölcsönhatás közvetlen és erős. Emellett bizonyos infrastrukturális elemeket sokszor közösen használnak a vizsgált iparág és a támogató és/vagy kapcsolódó iparágak vállalatai, így fejlesztésük közösen valósul meg. A nemzetközileg is sikeres támogató és kapcsolódó iparágak termékei ráirányíthatják a figyelmet a régió más iparágainak termékeire is, megváltoztatva a vizsgált iparág keresleti feltételeit. Az adott iparágba újonnan belépő vállalatok egy része sokszor a támogató iparágak közül kerül ki, kényszerítve a már ott lévőket új stratégiák kidolgozására, illetve megváltoztatva az iparági rivalizálás feltételeit.
- *Vállalati stratégia, szerkezet és rivalizálás:* A termelési tényezők egy részét a kormányzat biztosítja a vállalatok számára, a fejlett és speciális termelési tényezőket azonban az erős belföldi rivalizálás okán a cégek maguk is fejlesztik. Ez a fejlesztés sokszor közösen valósul meg, azonban az iparág szerkezete (vállalatok száma, mérete) alapvetően befolyásolja mind az egyéni, mind a közös fejlesztés lehetőségét. A keresleti feltételeket a hazai cégek fokozódó rivalizálása befolyásolja: egyre intenzívebbé és kifinomultabbá teszi. Megnövekszik a termékválaszték, a gyártók és a kereskedők is egyre inkább specializálódnak. A vizsgált iparág szerkezete befolyásolja a támogató vállalatok körét is. Minél specializáltabbak az egyes vállalatok, annál nagyobb szerep jut a vállalatok közötti munkamegosztásnak, azaz a támogató iparágaknak.

Nem az elkülönült determinánsok, hanem az egész-rombusz, a determinánsok és a közöttük lévő kölcsönhatások együttesen határozzák meg az iparág versenyelőnyeit. Sikeres vállalatok, iparágak, értéklánc-rendszerek ott működnek, ahol egyrészt az egyes determinánsok megfelelő versenyelőnyöket hordoznak, másrészt az új kihívások – új piaci igények, versenytársak, innovációk – megjelenése a rombusz de-

¹¹ Természetesen ennek a kereslet oldaláról is vannak feltételei.

terminánsai közötti kölcsönhatások révén erőteljes és gyors alkalmazkodási folyamatokat indukálnak a versenyelőnyök újratermelésére.

5. Klaszterek

A földrajzilag koncentrált kapcsolódó és támogató iparágak ún. klasztert¹² alkothatnak. A klaszter Porter megfogalmazásában: „versenyző és kooperáló vállalatok, kapcsolódó és támogató iparágak, szolgáltató és együttműködő intézmények földrajzi koncentrációja”¹³. Bár a fogalom legszorosabban a rombusz kapcsolódó és támogató iparágak determinánsához kapcsolható, azonban „jobb, ha úgy tekintünk rá, mint a négy determináns közötti kölcsönhatások eredményére” (Porter 1998/c, 213. o.).

A klaszterek fejlettségüktől és kiterjedésüktől függően különböző formákban jelenhetnek meg, azonban a legtöbb klaszterben találunk: végterméket gyártó vállalkozást, speciális inputokat előállító támogató vállalatot, pénzügyi intézményeket, kapcsolódó iparágak vállalkozásait (Porter 1998/c, 199. o.). A klaszterek fogalmilag az értéklánc-rendszerekből kiindulva értelmezhetőek leginkább, azonban a két fogalom között számos ponton különbség van. Egyrészt egy klaszter nemcsak egy, hanem több értéklánc-rendszert is tartalmazhat, melyek a lánc valamely pontján kapcsolódhatnak egymáshoz. Másrészt a klaszter több, mint egy értéklánc-rendszer, hiszen nemcsak az értékkeremtésben közvetlenül részt vevő vállalkozásokat öleli fel, hanem különböző intézményeket is. Ilyenek lehetnek például a vállalkozói kamarák, az érdekképviseleti szervek vagy oktatási, kutató intézetek, amelyek a termékek, a felhasznált inputok, technológiák kifejlesztésében vesznek részt.

A klaszterek versenyképességet befolyásoló jellegzetességeit a klaszterben található vállalkozások és intézmények *földrajzi koncentrációjára*¹⁴ valamint a közöttük lévő *együttműködésre* vezethetők vissza.

A vállalkozások földrajzi koncentrációja pozitív *externális hatásokat* eredményez. A helyi cégek az *externális méretgazdaságosság*¹⁵ révén számos inputhoz ol-

¹² A *cluster* szó jelentése csomó, csoport, fűrt stb. A szó eredeti formájában terjedt el a magyar szakirodalomban. Értelmező fordítására ugyan történt kísérlet (Porter 1999), de az ott javasolt *regionális üzleti központi* nehézkesnek tűnik. Ezen túlmenően a klaszter szó a statisztikában már létjogosultságot nyert: „*Klaszterelemzés (klaszteranalízis):* Többváltozós statisztikai eljárás, a sokaság egyedeinek (vagy azok jellemzőinek) osztályozása, csoportokba, részsokaságba, azaz *klaszterekbe* sorolása” (Kato- na – Lengyel 1999, 56. o. – kiemelés: *D. Sz.*).

¹³ Az idézett definíció az USA Versenyképességi Tanácsa Innovációs Klaszterek Munkabizottsága honlapjáról származik.

¹⁴ Fontos kihangsúlyozni, hogy Porter a klasztert alkotó vállalkozások *földrajzi koncentrációját* a klaszter egyik ismérvének tartja. Így anélkül, hogy ezt explicite lefná, minden munkájában *regionális klaszterekkel* foglalkozik.

¹⁵ Externális méretgazdaságosság alatt azokat a tényezőket értjük, melyek kívül esnek az egyes vállalkozások döntési körén, s az iparági kibocsátás növekedésével az egyes vállalatok költségeinek csökkenését okozzák (Parkin 1990, 300. o.)

csóbban férnek hozzá. Ezen kívül a kereslet mérete lehetővé teszi olyan *közjavak* előállítását, amelyeket egy-egy önálló cég nem lenne képes egyedül finanszírozni. Ide tartoznak a különböző oktatási intézmények, infrastrukturális elemek, de Porter ide sorolja a klaszterbeli cégek működése során felhalmozódott tapasztalatokat, ismereteket is (Porter 1998/c, 218. o.)¹⁶.

A közelségből adódóan a klaszteren belül alacsonyok a *tranzakciós költségek*. Az alacsony tranzakciós költségek miatt lehetőség van számos tevékenység vállalaton kívülre helyezésére (*outsourcing*). Az outsourcing egyrészt lehetőséget biztosít költségcsökkentésre: ha valaki nagyban, sok kliens számára nyújt kihelyezett szolgáltatásokat, akkor nyilvánvalóan alacsonyabb egységköltségek mellett teheti ezt meg (Szabó 1998, 146. o.). Másik fontos előny, hogy a legtöbb cég nem tud lépést tartani a gyorsan fejlődő technológiákkal és eszközökkel, viszont az állandó tanulási és befektetési tevékenység kifizetődő lehet egy erre specializálódott szolgáltatónak (Szabó 1998, 148. o.). Az így létrejövő vállalati hálózatok sokkal *rugalmasabban* képesek reagálni a változásokra, hisz nem a fizikai termelést, nem a vállalati hardvert kell átalakítani, „mindössze” a műveletek egymásutánjának megszervezését, a vállalati szoftvert kell módosítani, s ehhez megtalálni a megfelelő partnereket¹⁷.

A klaszter fejlődésével erősödik a helyi cégek közötti rivalizálás, ezért a vállalatok rákényszerülnek, hogy versenylőnyöiket *folyamatos innovációk* révén biztosítsák. Mivel a klaszterhez tartozó cégek hasonló külső feltételek (pl. munkabér, szolgáltatási díjak stb.) között működnek, így más módját kell találni annak, hogy versenytársaikat megelőzzék (Porter 1998/c, 219. o.). Ennek egyik formája a termelékenység növelése, a másik formája pedig a termékdifferenciálás nyújtotta lehetőségek kihasználása (Porter 1999/c, 212. o.).

Napjainkban a vállalkozások sok esetben nem sorolhatóak be egyetlen iparágba, hisz egyszerre többféle tevékenységet is folytatnak. Ráadásul gyakran előfordul, hogy valamelyik „melléktevékenység” nagyobb részesedéssel bír az árbevételből, mint a statisztikai célokra kijelölt főtevékenység, így az iparági besorolás félrevezető lehet. Porter szerint a gazdaság és a verseny lényegét a klaszter fogalma sokkal

¹⁶ Porter hibásan a közjavak közé sorolja a szaktanácsadást is, amelynek esetében megvalósítható a kizárás, valamint a rivalizálás is fennáll, így tiszta magánjóságnak tekinthető. Ezen kívül amellet érvel, hogy ezeket a javakat megfelelőbb kvázi-közjavaknak és nem közjavaknak nevezni, mivel igénybe vételük költséggel – még ha alacsonyabb költséggel is – jár. Azonban a közjóságok igénybevétele ugyanúgy nem ingyenes, mint a magánjavaké. A közjavakra jellemző potyautas jelenségnek éppen az a lényege, hogy nem lehet kizárni a nem fizető felhasználókat, aminek értelmében kell lennie fizető felhasználóknak is. (Persze épp a potyautas jelenség miatt biztosít számos közjóságot az állam a felhasználóknak térítésmentesen, azonban ez korántsem jelenti, hogy ezek a közjavak ingyenesek lennének a társadalomnak.)

¹⁷ A vállalatok a klasszikus *venni vagy termelni* dilemmára jelen esetben egyértelműen a *venni* választ adják, mivel piaci tranzakciók révén valósítják meg a kihelyezett tevékenységeket. A kapcsolatok erősége, az egymásrautaltság mértéke miatt azonban nagyon találoán fogalmaz Malecki, amikor a válasznak erre a formájára az *együtt termelni* kifejezést használja (Malecki 1997, 149. o.).

jobban megragadja, mint az iparág, ezért a gazdaságfejlesztés során nem az iparágakra, hanem a klaszterekre kell koncentrálni.

A Porter által megfogalmazott *klaszter-alapú gazdaságfejlesztés* eltér a hagyományos ágazati megközelítéstől (Porter 1998/c). A hagyományos ágazati megközelítés esetén a kormányzat kiválaszt néhány iparágat, melyeket valamilyen gazdaságpolitikai megfontolásból támogat. A gazdaságpolitika a végterméket előállító iparágakra koncentrálni, ami gyakran protekcionista döntésekhez, a verseny korlátozásához vezet. A klaszter-alapú megközelítés viszont nemcsak bizonyos iparágakra, hanem klaszterekre koncentrálni, melyek a végterméket előállító vállalkozásokon túl tartalmaznak felhasználókat, szolgáltatókat, specializált intézményeket stb. A kormányzatnak a klaszter „megvédése” helyett a termelékenység növekedését és az innovációkat elősegítő rivalizálás kialakítására és fenntartására kell törekednie. Mivel mindegyik klaszter magában hordozza a fejlődés lehetőségét, így a kormányzatnak nem szabad különbséget tenni az egyes klaszterek között, mindegyik klasztert egyformán kell támogatnia. A termelékenység, valamint annak növekedése a fontos, és nem az, hogy egy cég melyik iparágban versenyez. Egy hagyományos iparágban működő vállalkozás ugyanúgy lehet prosperáló, mint bármely technológia-intenzív iparág vállalata¹⁸ (Porter 1996).

Viszont mindegyik klaszter egyenlő kormányzati támogatása két okból is akadályokba ütközik. Egyrészt a kormányzat részt vállal a speciális termelési tényező előállításából, amivel csak az adott termelési tényezőt felhasználó iparágat támogatja. Mivel a kormányzati erőforrások szűkösen állnak rendelkezésre, így arra nincs lehetőség, hogy mindegyik iparág igényeit kielégítse. Másrészt Porter is elismeri, hogy a kormányzatnak vannak olyan tevékenységei (pl. honvédelem), melyek nem egyformán érintik a különböző iparágakat, így ez is a támogatás egy implicit formája (Porter 1990, 673. o.).

6. Összefoglalás

Porter versenyelőnyökkel, versenyképességgel kapcsolatos felfogása számos új elemet hozott a közgazdasági gondolkodásba. A verseny „új mikroökonómiájának”¹⁹ az alapjait próbálja meg kidolgozni, amelynek segítségével a vállalati szak-

¹⁸ Porter cikkében a mezőgazdaságot hozza fel példának (Porter 1996), azonban az empirikus vizsgálatnál kihagyta a természeti erőforrásokra erősen támaszkodó iparágakat.

¹⁹ Az új mikroökonómia elnevezéssel kapcsolatban két probléma is felmerül. Egyrészt már létezik *új mikroökonómia* nevezett irányzat (Mátyás 1996, 489. o., Schumann 1998, 325. o.), sőt az *újabb új mikroökonómia* elnevezés is megjelent a közgazdasági elméletben (Mátyás 1996, 558. o.). Másrészt Porter elemzéseiben a vállalkozás környezetének elemzése nagyobb hangsúlyt kap, mint a vállalat belső folyamatainak vizsgálata, sokszor nem is egyetlen vállalatot, hanem egész iparágakat, klasztereket vizsgál, aminek következtében szerencsésebb lenne a mezőökonómia elnevezést alkalmazni.

emberek számára is használható modelleket lehet létrehozni, áthidalva ezzel az elmélet és a gyakorlat között jelenleg meglévő szakadékot (Porter 1998/a).

Egy makrogazdaság versenyképességére a klasszikus, különösen a komparatív előnyökre épülő elméletek már nem adnak kielégítő magyarázatot. Porter megközelítésében egy nemzetgazdaság versenyképességét az ott tevékenykedő vállalatok, iparágak versenyképességére vezette vissza. Az egyes vállalatok versenyképessége azonban nem pusztán a cégen belül zajló folyamatoktól függ, hanem a vállalkozás környezete is nagymértékben befolyásolja. Porter nagy hangsúlyt helyezett a környezet vizsgálatára is, aminek következtében több új vagy újszerűen értelmezett fogalom jelenik meg munkáiban (pl. termelési tényezők csoportosítása, hazai bázis, klaszterek). Ezt a felfogást más közgazdasági problémák elemzésére is megpróbálta felhasználni (Porter 1995, 1997/a, Porter–van der Linde 1995/a, 1995/b).

Egy adott iparágnak a hazai bázisban gyökerező versenyelőnyeit meghatározó tényezőket a rombusz-modellben foglalta össze. A modell négy főbb determinánsba rendszerezi ezeket a tényezőket: *tényezőellátottság, keresleti feltételek, támogató és kapcsolódó iparágak* valamint *vállalati stratégia, szerkezet és rivalizálás*; a négy determinánst a kormányzati tevékenység és a véletlen befolyásolja. Az egyes determinánsok nem egymástól függetlenül határozzák meg a versenyelőnyöket, hanem dinamikus rendszerként viselkednek. A közöttük meglévő kölcsönhatások erőssége határozza meg, hogy egy iparág milyen gyorsan képes alkalmazkodni a piaci változásokhoz versenyelőnyeinek újratermelésével.

A földrajzilag koncentrált kapcsolódó és támogató iparágak klasztereket alkothatnak. Porter felfogásában kiemelt szerep jut a vállalkozások földrajzi koncentrációjának és a közöttük lévő együttműködésnek. Ez a két jellemző szükséges ahhoz, hogy a klaszter versenyelőnyeit leíró rombusz dinamikus rendszerként viselkedjen. Porter a klaszterekre építve fogalmazza meg a klaszter-alapú gazdaságfejlesztés koncepcióját, mely eltér a hagyományos ágazati megközelítéstől.

Porter rombusz-modelljét a gyakorlatban is megpróbálták alkalmazni térségi versenyképességi elemzésekre (Healey–Dunham 1994, Kaufman et al 1994). A modell gyakorlati alkalmazhatóságának azonban gátat szab, hogy a benne használt fogalmak nehezen számszerűsíthetők. A modell sokkal inkább tekinthető egy gondolkodási keretnek, mint egységes elméletnek (Healey–Dunham 1994). További problémákat vet fel az alkalmazás során a régió fogalma. Porter nem közigazgatási, hanem csomóponti régiót feltételez, azaz egy klaszter vállalatai piaci kapcsolatainak térbeli kiterjedését, általában egy várost és vonzáskörzetét, ami eltérhet a közigazgatási határoktól.

Felhasznált irodalom

Chikán A. – Demeter K. (szerk.) 1999: *Az értékteremtő folyamatok menedzsmentje. Termelés, szolgáltatás, logisztika.* AULA, Budapest.

- Healey, M. J. – Dunham, P. J. 1994: Changing competitive advantage in a local economy: The case of Coventry, 1971-90. *Urban Studies*, 8. 1279-1301. o.
- Katona T. – Lengyel I. (szerk.) 1999: *Statisztikai ismerettár*. JATEPress, Szeged.
- Kaufman, A. – Gittel, R. – Merenda, M. – Naumes, W. – Wood, C. 1994: Porter's model for geographic competitive advantage: The case of New Hampshire. *Economic Development Quarterly*, 1. 43-66. o.
- Lengyel I. 1999: *Régiók versenyképessége (A térségek gazdaságfejlesztésének főbb közgazdasági fogalmai, alapgondolatai, tényezői az EU-ban)*. Kézirat, JATE Gazdaságtudományi Kar, Szeged.
- Malecki, E. J. 1997: *Technology and economic development: The dynamics of local, regional and national competitiveness*. Longman, Edinburgh.
- Malecki, E. J. 1999: *Regional policy in the Internet Age: The effect of technological change on regional development*. Paper for the presentation at the Udevalla Workshop 99: Evaluation of Regional policies – Methods and Empirical Results, Udevalla, Sweden..
- Mátyás A. 1996: *A modern közgazdaságtan története*. AULA, Budapest.
- Parkin, M. 1990: *Economics*. Addison-Wesley Publishing Company Inc., Reading.
- Pearson, T. D. 1991: Location! Location! Location! What is location? *Appraisal Journal*, 1. 14-20. o.
- Porter, M. E. 1985: *Competitive advantage. Creating and Sustaining Superior Performance*. The Free Press, New York.
- Porter, M. E. 1990: *The competitive advantage of nations*. The Free Press, New York.
- Porter, M. E. 1994: The role of location in competition. *Journal of the Economics of Business*, 1. 35-39. o.
- Porter, M. E. 1995: The competitive advantage of the inner city. *Harvard Business Review*, 3. 55-71. o.
- Porter, M. E. 1996: Competitive Advantage, Agglomeration Economies, and Regional Policy. *International Regional Science Review*, 1-2. 85-94. o.
- Porter, M. E. 1997/a: New strategies for inner-city development. *Economic Development Quarterly*, 1. 11-27. o.
- Porter, M. E. 1997/b: *Clusters and Economic Development*. Workshop for Practitioners in Cluster Formation, Chihuahua, Mexico.
- Porter, M. E. 1998/a: The Adam Smith address: Location, clusters, and the 'new' microeconomics of competition: *Business Economics*, 1. 7-13. o.
- Porter, M. E. 1998/b: Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, Nov-Dec. 77-90. o. (magyarul: Porter, M.E. 1999: Regionális üzletági központok – a verseny új gazdaságtana. *Harvard Business Manager*, 4. 6-19. o.)
- Porter, M. E. 1998/c: *On competition*. Harvard Business School Press, Boston.

- Porter, M. E. – van der Linde, C. 1995/a: Toward a new conception of the environment-competitiveness relationship. *Journal of Economic Perspectives*, 4. 97-118. o.
- Porter, M. E. – van der Linde, C. 1995/b: Green and competitive: Ending the stalemate. *Harvard Business Review*, 5. 120-133. o.
- Schumann, J. 1998: *A mikroökonómiai elmélet alapvonásai*. JATEPress, Szeged.
- Szabó K. 1998: Kihelyezési hullám. *Közgazdasági Szemle*, 2. 137-153. o.
- Szabó K. 1999: A tudás globális piaca és a lokális tanulás. *Közgazdasági Szemle*, 3. 278-294. o.