

EGYÜTT KÖNNYEBB – MI JÓT HOZHAT, HA KLASZTERBE SZERVEZŐDÜNK?

VOLFORD LÁSZLÓ
HÁLÓZATFEJLESZTŐ
ÉPÍTŐ-KITT KLASZTER



MAGYARORSZÁG
KORMÁNYA

SZÉCHENYI 2020



Európai Unió
Európai Szociális
Alap



BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

HOGYAN TEKERJÜK?

- **Miért éppen klaszter?**

Felismerni a kényszereket, átlátni a kihívásokat

- **Klaszter alapú gazdaságfejlesztés**

A szempontrendszer áttekintése

- **Klaszterfejlesztés a gyakorlatban**

Az együttműködések fókuszja a Dél-Alföldön



DILEMMÁK

- **Az út vége!**

2008. év - a globális pénzügyi válság kirobbanása

- **Követni, de mivel?**

A kkv-k esetében nem csak a pénzügyi források szűkössége, de a továbbképzés, az együttműködés, az innováció, a nyelvtudás és az online jelenlét hiánya is probléma

- **Élre állni, de hogyan?**

A cégek jelentős része vagy azért bukik el, mert a terméke, szolgáltatása egyszerűen nem kell senkinek, vagy azért, mert hosszú távon nem fenntartható üzleti modellre épült.



MILYEN CÉGET SZERETNÉK VEZETNI 10 ÉV MÚLVA?

- **Az egyenlőtlen feltételek leküzdése**

A versenyképesség javítása, fejlesztések foganatosítása.
„Mintha Fiat Puntóval indulnál Forma 1 versenyen”

- **Stratégiai gondolkodás**

Vágy a még „ki nem talált eszközök” megtalálása használata iránt.

KITT* - számítógépekkel felszerelt, mesterséges intelligenciával és számos más különleges képességgel felvértezett autó



* KITT - a Knight Industries Two Thousand (Knight Ipari Művek Kétezres autó mikroprocesszorának vokális kivetülése, vagyis a számítógép hangja)

A VIRTUÁLIS ÜZLETI MODELL

- **Szervezettség - csomópontok**

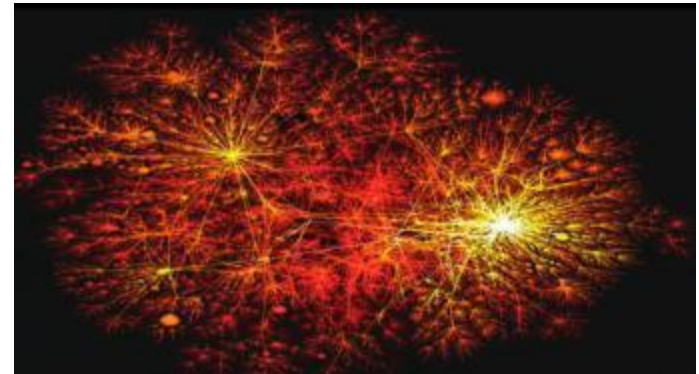
A globális versenyben nem az elkülönült vállalatok vesznek részt, hanem az új munkamegosztás alapegységei a klaszterek

- **Kapcsolatok – összekötő szálak**

A klaszterek földrajzi közelségen, és/vagy ágazati tevékenységen alapuló stratégiai szövetségek

- **Információ - hálózat**

Egy struktúra - ahol a megtermelt tudás áramlik, amelyben számos csomópont számos szálon keresztül kapcsolódik egymáshoz



A SZERVEZETEK KÖZÖTTI SZISZTEMATIKUS ÉS DINAMIKUS KAPCSOLAT HÁLÓZATA

- **Interakciók – a kölcsönhatások**

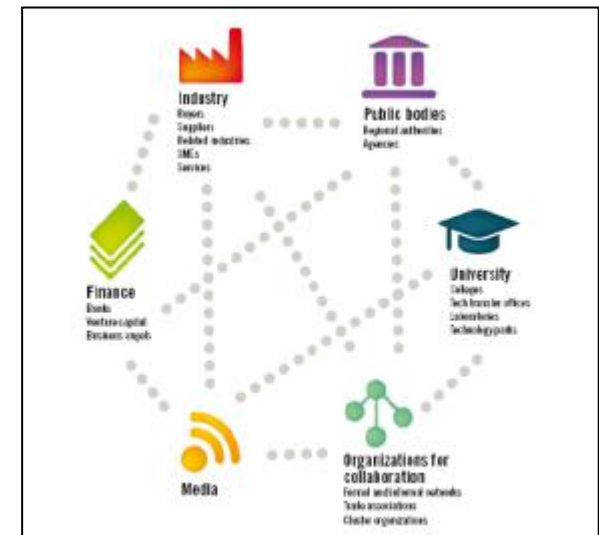
A hálózatban számos esemény történik. A folyamat, az akció során a felek véleménye, álláspontja kölcsönösen hat egymásra.

- **Triple helix – a kultúrák találkozása**

Szektorok közti tudásmegosztás, -hasznosítás

- **Validáció – állandó értékelés**

A „piac közeli” ötletek termékké/szolgáltatássá formálási folyamatának felgyorsítása, a váratlan kockázatok csökkentése



A KLASZTERIZÁCIÓ NEM CSAK GAZDASÁGI, HANEM TÁRSADALMI-POLITIKAI KÉRDÉS IS, AMELY:

- **Nem cél, hanem eszköz**

A gazdasági válság kezelésére alkalmas hatékony eszközrendszer

- **Előmozdítja az üzleti kultúraváltást**

A kkv- k a globális verseny környezetben EGYÜTT, közösségként, EGYÜTTMŰKÖDVE is helyt tudnak állni.

- **Emeli a bizalmi küszöböt**

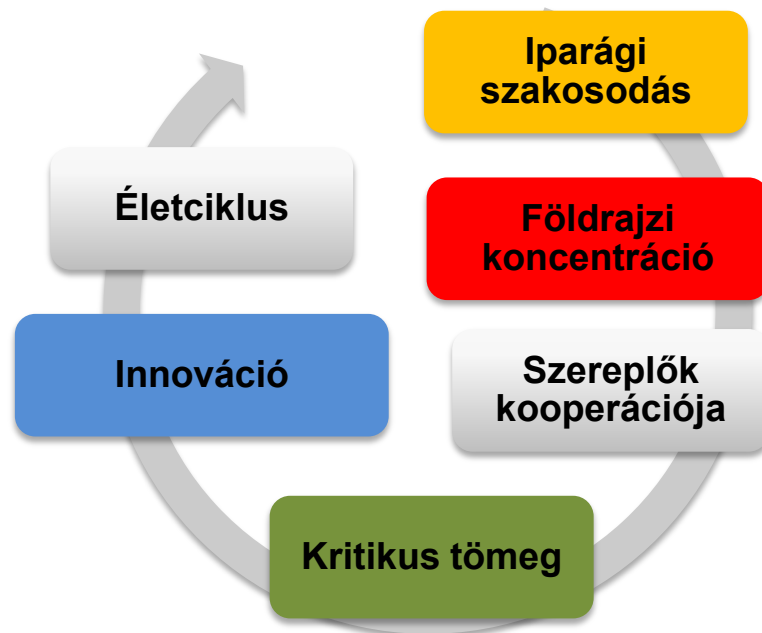
Egyidejűleg érvényesül az együttműködés és az egymással való versenyzés.

„Ha bizalom van minden van, ha bizalom nincs, semmi nincs.”



HELYTÁLLÁS A GLOBÁLIS PIACBAN

- **Iparági szakosodás**
Specializáció - a termék vagy szolgáltatás menti értéklánokban (munkamegosztásban) betöltött státusz
- **Földrajzi koncentráció**
Térbeli közelség - a lokális környezetben rejlő lehetőségek kihasználása
- **Szereplők kooperációja**
Intézményközi kapcsolatok - együttműködő partnerek
- **Kritikus tömeg**
A csomópont - ahol az erőforrások, kompetenciák kombinációja megtörténik
- **Innováció**
A fejlődés motorja – reagálás a fogyasztói igényekre
- **Életciklus**
Állandó változás – „természetes” az elhalás

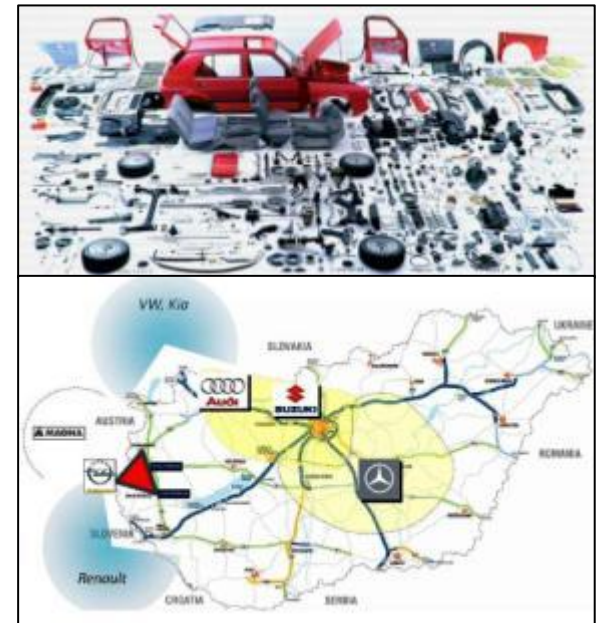


KI, MIT, MIÉRT, KIVEL KÖT ÖSSZE ?



KLASZTER, A GLOBÁLIS VILÁG RENDSZERTANA

- **Költségelőnyök szerzése**
Az iparág jellemzők átértékelése
- **Méretgazdaságosság**
A klaszterszolgáltatások közös/megosztott használata
- **Jobb hozzáférés piacokhoz**
Az erőforrás-korlátok tágítása
- **Új tudás megszerzése**
Rejtett tudás becsatornázása



SZÜKSÉGES, DE NEM ELÉGSÉGES FELTÉTELEK

- **Organikus kapcsolatok**

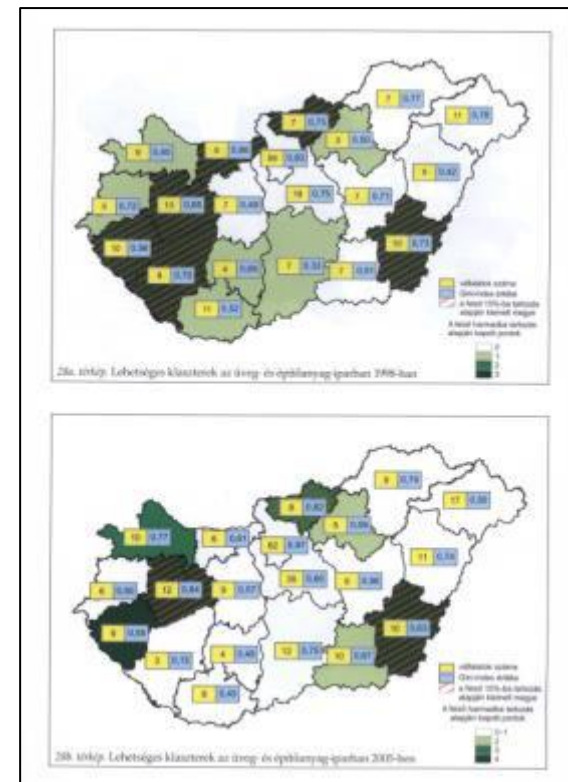
A létező hálózatok vagy kezdeti, embrionális fázisban levő klaszterek sikeresebbek

- **Kritikus tömeg megléte**

A klaszter tagjait informális kapcsolatok is kössék össze

- **Innovációs szándék**

A korábbi közösen végzett innovációk, a hálózaton belüli közvetlen és célzott információáramlás



STRATÉGIA ALKOTÁS

- **Célok kitűzése**

A versenyképesség javítása érdekében új erőforrások bevonása

- **Előnyök megfogalmazása**

Versenyelőnyök megszerzése és megtartása.
(Válság idején új, nem szokványos tényezők is előtérbe kerülhetnek.)

- **Szervezeti innováció**

Az ágazati/vállalati igényeknek megfelelő rugalmas együttműködési forma kialakítása kisebb/nagyobb szervezetekkel



ERŐSNEK LENNI VS. ERŐSNEK LÁTSZANI

- **KKV**
Technológiai és szervezeti innováció
- **Multi**
Helyi beágyazódás, munkaerő utánpótlás
- **Önkormányzat**
Stratégiai kapcsolat, eltérő hálózati pozíciókban
gyakran a folyamatot elindító
- **Felsőoktatási intézmények**
Innovációs kapcsolat, munkaerő utánpótlás
- **Kutatóintézetek**
Innovációs kapcsolat
- **Szakmai szervezetek**
Gyakran a folyamatot működtető



KKV – MULTI

- **Az ideális vállalatok**

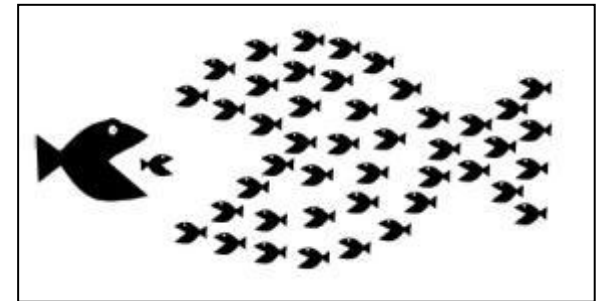
Az exportőr cégek lényegesen hatékonyabbak.

- **A fejlettek**

A globális piac legmagasabb követelményeinek akarnak megfelelni,

- **A tömegtermelők**

A költségelnyök kihasználása céljából jönnek Magyarországra. A tömegtermelő cégek jóval több embernek adnak munkát.



KÖZÖSSÉG AZ EGYÉN FÖLÖTT

- **Karmester**

Valódi igényekre épülő szolgáltatás struktúra levezénylése.

- **Kotta**

A megvalósítás során a szereplők közötti „gesztusok” sora.

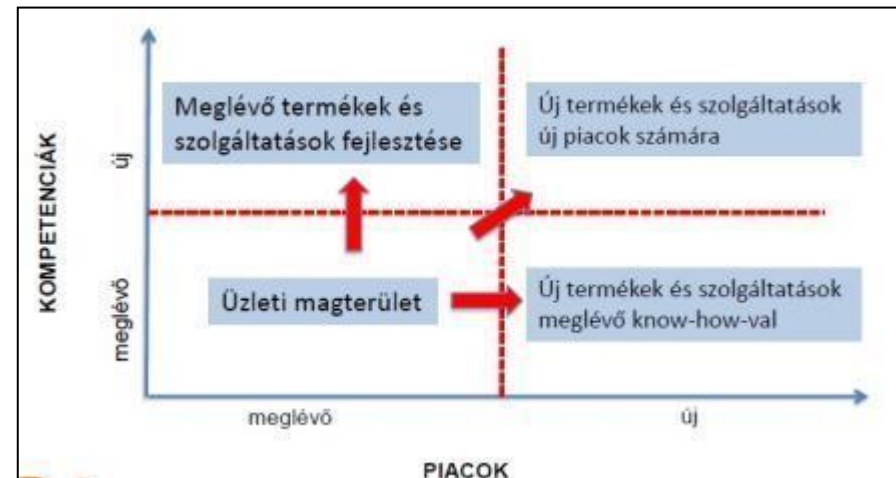
- **Együttes**

Az innovációs lánc szereplői közötti, projekt alapú gazdasági és társadalmi együttműködés harmóniájának megteremtése.



ÚT A KIVÁLÓSÁG FELÉ

- **Új fókusz felismerése**
Nem a szervezet (a tagok halmaza), hanem az ötlet kidolgozás a klaszter lényege
- **Új alkotók összehozása**
Projekt generáló platformok létrehozása
- **Új ízlésformálók megértése**
A mennyiségi és minőségi kritériumok egyaránt és egyforma súllyal játszhatnak szerepet
- **Új piacok kiszolgálása**
A jövő fogyasztói vágyainak, szükségleteinek a felismerése, kielégítése



LONG TAIL - HOSSZÚ FAROK

- **Koncentráció**

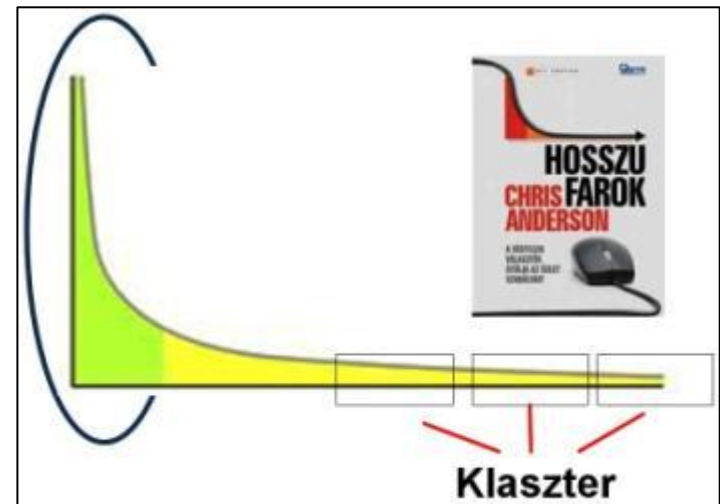
Az internetes kereskedelem árubősége

- **Hagyományos áruházak**

Kevés fajtájú, de nagy mennyiségben árusítható tömeg- vagy sikertermék erőforrások kihasználása, optimalizálása.

- **Előnyök**

A kis mennyiségben eladható, de nagyon nagy sokféleségben rendelkezésre álló termékeknek a gyűjtőfogalma



JOGI STÁTUS - A KLASZTER BŰVÖS KOCKÁJA



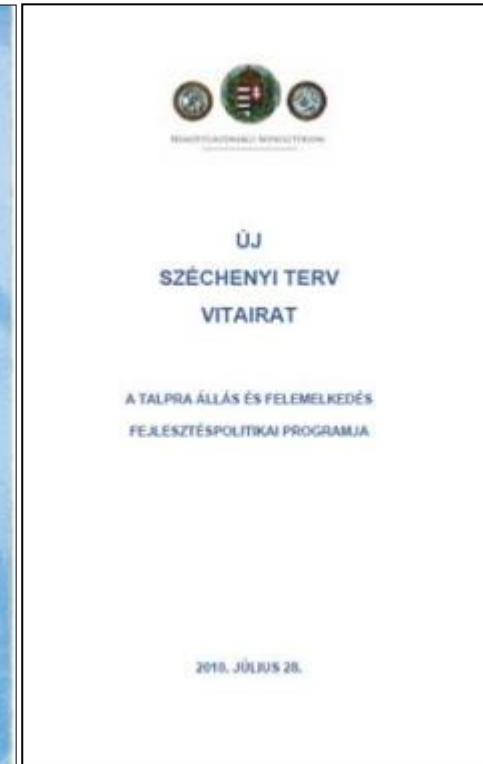
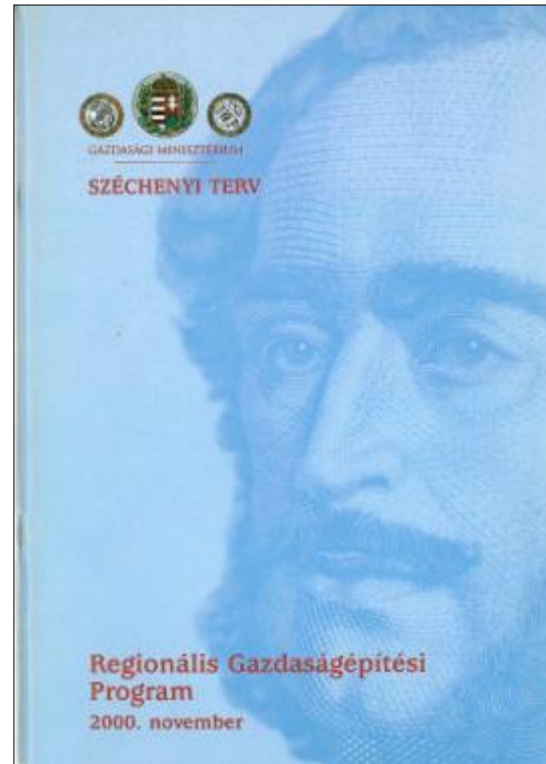
TISZTA SZERVEZETI VISZONYOK

- **Alapító okirat**
Azok a területek, amelyeket mindenképpen szabályozniuk kell
- **SZMSZ**
A napi működés során felmerülő kérdések.
- **Etikai kódex**
Amikor az ördög nem alszik



CIKLUSOKON ÁTÍVELŐ STRATÉGIA

- **Kormányzati szándék**
A z EU politikákkal és a globális kihívással összhangolt fejlesztések
- **Helyi célok**
Vállalkozás- és régiófejlesztési célok megvalósulása.
- **Monitoring rendszer**
A klaszterek megbízható, tényszerű azonosítása a ROP pályázaton ill. az AIK címen keresztül



FEJLŐDÉSI SZINTEK

• Induló

Közös stratégia alkotása
„Összejönni - jó kezdés. Együtt maradni - haladás. Együtt is dolgozni - siker.*”

• Fejlődő

Közös beszerzések a kkv- a globális versenyképességének megteremtésére

• Akkreditált Innovációs Klaszter

Közös projekt cég létrehozása a klaszter kiválóság, a nemzetközi láthatóság érdekében.



IPARÁGI PROJEKTEK GENERÁLÁSA

- **Alulról fölfelé**

Egyéni ötletek, nem függ közpénztől

- **Fentről lefelé**

A nemzeti és regionális szintű politikákat meghatározó intézmények törekvéseinek támogatása (pl. a világszinten is versenyképes iparágak létrehozása)



KÖZÖSSÉGÉPÍTÉS

- **Kemény mag**

Az alapítók: erős érdekérvényesítő képesség, de különböző emberi profilok, készségek, ötletek.

- **Szakmai partnerek**

Kompetencia kör, kézzelfogható előnyök keresése

- **Stratégiai partnerek**

Versenytársi kereszt kapcsolatok .
Kiegészítők eltérő hálózati pozíciókban

- **Alvó tagok**

Idővel már „elfelejtik” a közös célt. Nem érzékelik, nem látják át a csoportban rejlő számukra is hasznos potenciálokat



TECHNOLÓGIA FEJLESZTÉS

- **Felismerés**
Az ismeretlen megoldási lehetőségek megtalálása
- **Kivitelezés**
A felhasználási területek tesztelése
- **Piacosítás**
A klasztertagok által a fejlesztés eredményeinek hasznosítása



MENEDZSMENT

- **Klaszter Bizottság**

A gyepelő kezelője („húzd meg - ereszd meg”).

- **Klaszter menedzsment**

A szervezet, mint szolgáltatásnyújtó.
Elsődleges feladata a projektgenerálás.
A hiányzó kompetenciák, képességek és készségek biztosítása

- **Klaszter menedzser**

A klaszter „igáslova”. A tagok igényeinek realizálása a klasztermenedzser tevékenységén keresztül történik. Ahhoz, hogy pegazus legyen széles látókör, koordinációs képesség, jó kommunikációs készség és empátia szükséges



A MINŐSÍTÉS, INDIKÁTORAI



AKKREDITÁLT INNOVÁCIÓS KLASZTER ÉS AZ EURÓPAI KLASZTER KIVÁLÓSÁGI KEZDEMÉNYEZÉS

- **Innováció**

Innováció - Az együttműködésben megvalósított K+F+I projektek, Iparjogvédelem,, K+F adókedvezmény,...

- **Export**

A nemzetköziesedési folyamatok erősítése. Kkv- k export bevételének aránya.....

- **Foglalkoztatás**

A foglalkoztatás bővítése, felsőfokú végzettség, PhD,

- **Korábbi aktivitás**

Fejlődési múlt, közös megjelenések,...

- **Menedzsment**

Benchmarking interjú, 36 indikátor...

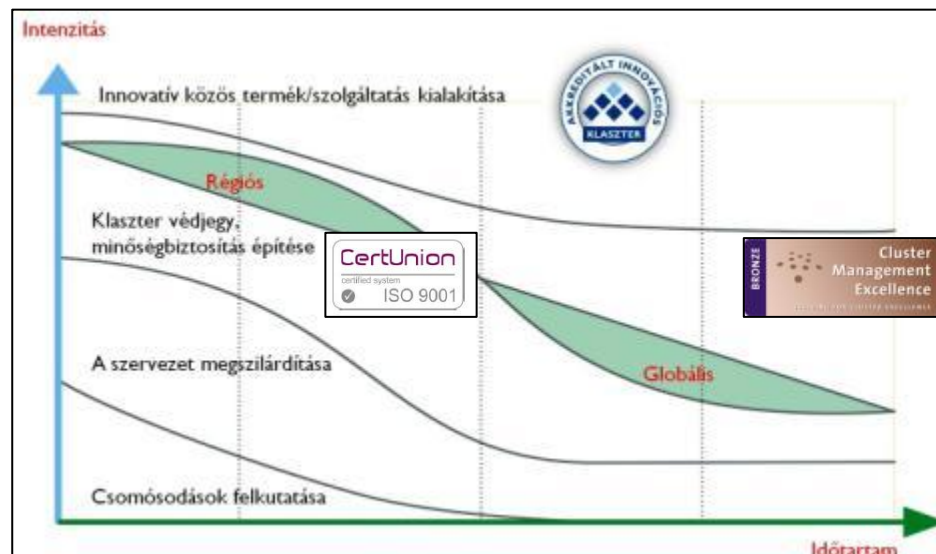


KLASZTER SZERVEZÉS A GYAKORLATBAN



VÁLTOZÓ HANGSÚLYOK

- **Csomósodás**
Kritikus tömeg bevonása, a „kis tigrisek” bevonása
- **Megszilárdítás**
Menedzsment szolgáltatásainak kiszélesítése
- **Minőség, védjegy**
Azonos értékek szervezetként való megjelenítése, az elismertség növelése
- **Innováció**
Folyamatos termék/szolgáltatás fejlesztés



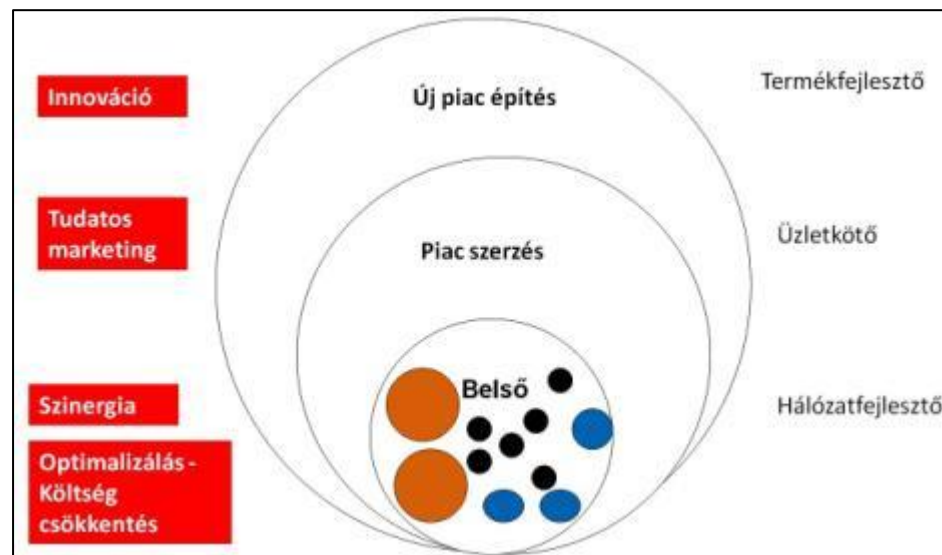
(Forrás: saját szerkesztés)

KLASZTER SZERVEZÉS A GYAKORLATBAN



PIAC FEJLESZTÉS

- **Belső**
Számos üzleti kapcsolat a tagok között. Egymásnak történő beszállítás, közös beszerzés
- **Piacszerzés**
Közös marketing, közös megbízások
- **Új piac építés**
Innovációs hálózat létrehozása, közös K+F



(Forrás: saját szerkesztés)

KLASZTER SZERVEZÉS A GYAKORLATBAN



PÁLYÁZATI MENÜ – A VÁLASZHATÓ CSOMAGOK

- **Technikai összetettség**

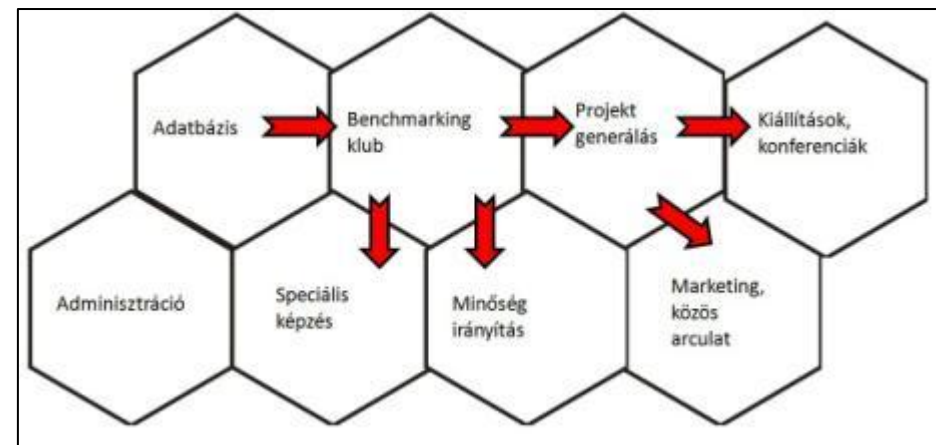
Az iparági értékláncok felfűzése

- **A kapcsolatok intenzitása**

A gyártó vállalatok innovációjának segítése.

- **Dinamika**

A generáció-váltás segítése a tulajdonlásban és a menedzsmentben



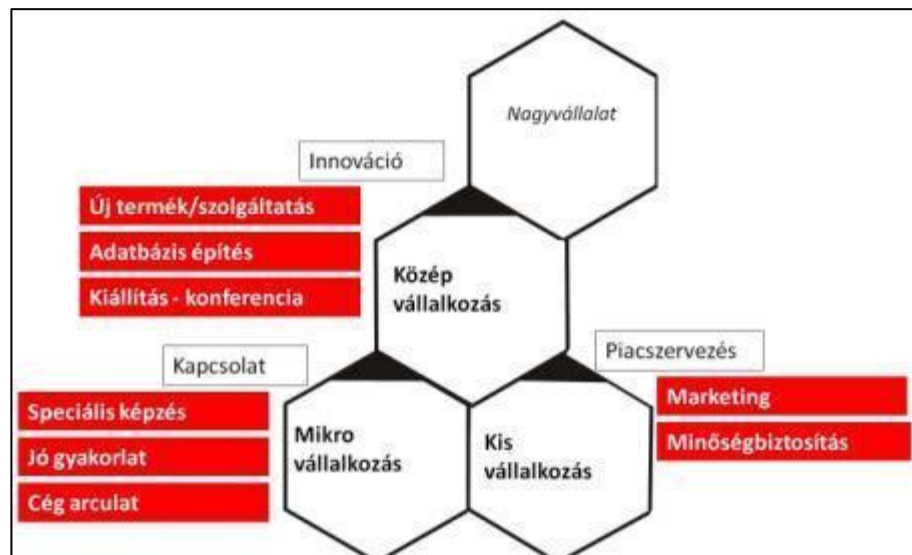
(Forrás: saját szerkesztés)

KLASZTER SZERVEZÉS A GYAKORLATBAN



MIT NYÚJT A KLASZTER

- **Kapcsolat**
Egymástól tanulás, réspiaci specializáció
- **Piacszervezés**
Közös kommunikációs platform
- **Innováció**
Platformok az új termék, szolgáltatás kifejlesztésére



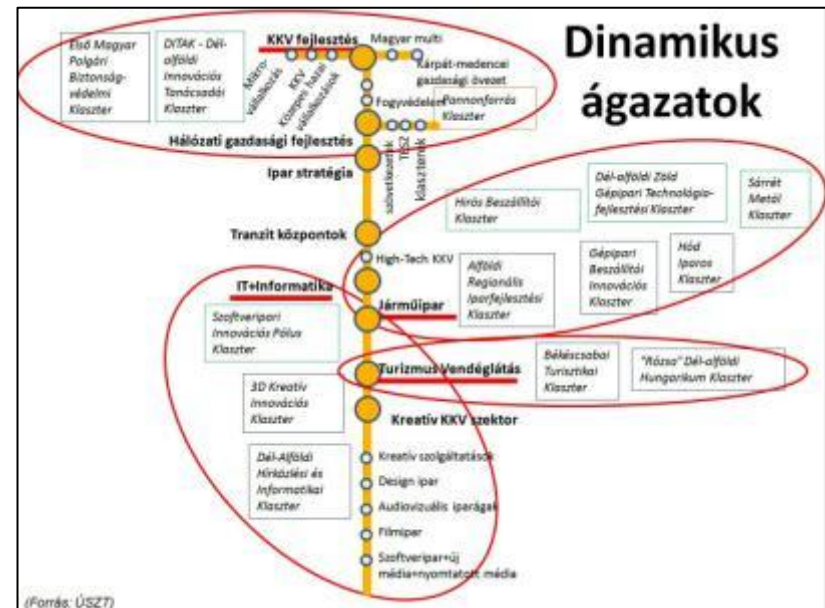
(Forrás: saját szerkesztés)

DÉL-ALFÖLDI KLASZTER FÓKUSZOK



DINAMIKUS ÁGAZATOK

- KKV fejlesztés
- IT + informatika
- Járműipar
- Turizmus, vendéglátás



EGÉSZSÉGIPAR

- Egészségturizmus
- Egészségipar és innováció



DÉL-ALFÖLDI KLASZTER FÓKUSZOK



ZÖLD GAZDSASÁG

- Geotermális energia
- Megújuló energia



TRANZIT GAZDASÁG

- Logisztika
- Közösségi közlekedés

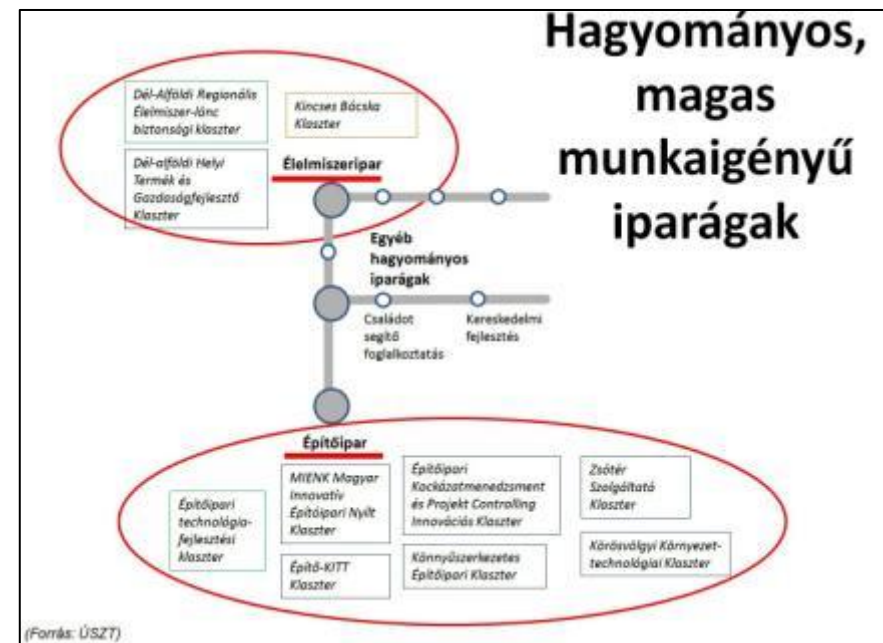


DÉL-ALFÖLD KLASZTER FÓKUSZOK



MAGAS ÉLŐMUNKA IGÉNYŰ IPARÁGAK

- Élelmiszeripar
- Építőipar



AZ ÉLŐMUNKA IGÉNYYES IPARÁGAK KLASZTEREI



A JÖVŐ BAJNOKAI

- Élelmiszeripar
- Textilipar
- Építőipar
- Fémipar
- Energetika
- Környezetgazdálkodás
- Életmód egészség
- Turizmus
- Közszolgáltatás

Élelmiszeripar	Textilipar	Építőipar	Turizmus	Életmód-egészség
 HUNGARIKUM ÉLELMISZERIPARI KLASZTER	 HÉLY-ALÁBÍRÁS HOGYAN TUDUNK IPARI KLASZTER	 MIÉNK	 BÉKÉCSABAI Turizmus	 Spa
 KINCSES BÁCSKA		 ÉVÍTŐ KFT ÉPÍTŐIPARI KLASZTER	 RÓZSA HUNGARIKUM KLASZTER	 DMK
 IPAROS KLASZTER	 ArchEnergy	 Környezet Környezetgazdálkodási Klaszter	 Közszolgáltatás	 HM HUNGAROMED
	 D.A.T.E.K.		 pannOffrás	 Mosoly Klaszter
			 Eszaki Munka Pályázat Bemutatókutatás Értéke	

SZERVEZETI INNOVÁCIÓ

- **Mottó**

„Láss, ne csak nézz, akkor megleled a lehetőségeket!”

- **Innovációs Nívó Díj**

Azok az alkotók, vagy megoldások nyerhetik el, melyek a pályázat évében kiemelkedően mutatják be a hazai alkotóerőben rejlő lehetőségeket. Károlyi László ebben a könyvben az elmélet és tapasztalat ötvözetét hozta létre meghökkentő párhuzamot vonva az évszakok változásai és az üzleti élet hasonlóságai között.

- **Előnyök**

Zömében közép-európai esettanulmányok, amelyek régióink jellegzetes helyzeteiben nyújthatnak segítséget



KÖSZÖNÖM A FIGYELMET!



SZÉCHENYI  2020



MAGYARORSZÁG
KORMÁNYA

Európai Unió
Európai Szociális
Alap



BEFEKTETÉS A JÖVŐBE