

AZ IPARVÁLLALATOKAT TÁMOGATÓ HELYI INTÉZMÉNYRENDSZER

Póla Péter

Bevezetés

A helyi, regionális gazdaságok megerősítéséhez tudatos építkezésre van szükség. Ennek egyik feltétele a gazdaságfejlesztés korszerű szervezeti és együttműködési formáinak megteremtése. A kutatásunk fókuszába állított hazai (regionális) ipari középvállalatok vizsgálata során figyelmünk többször is a német mittelstand vállalatokra irányult (lásd korábbi fejezetek - Lux, Kovács-Páger), melyekre itt elsősorban a regionális társadalmi beágyazottságuk és a szerves fejlődésük miatt utalok: Ezek a főként vidéki térségekben működő vállalkozások sok ponton kapcsolódnak környezetükhöz, azzal egyfajta szimbiózisban élve. Amikor a hazai iparvállalatok intézményi környezetét, s főként a helyi intézményi struktúrát vizsgáljuk, ez a fajta szerves fejlődést és beágyazódást meghatározó jelentőségűnek értékelem.

Interjúink során egyebek mellett arra voltunk kíváncsiak, hogy egy ipari középvállalkozás milyen tényezőket tart fontosnak, amikor egy térségbe település (vagy a térségben maradás) mellett dönt. Természetesen a fizikai infrastruktúra, a beszállítók, célpiacok, fejlesztési források, üzleti szolgáltatások elérhetősége, az üzleti szolgáltatások és közszolgáltatások köre és minősége, a munkaerő jelenléte és képzettsége s nem utolsósorban a szélesen értelmezett és a konkrét intézményrendszer minősége, az üzleti környezet, a hálózatok, együttműködési lehetőségek fontos szempontok. Ezek legtöbbször olyan helyi adottság, amelyek megváltoztatása, megteremtése nehéz és időigényes feladat. A tudatos építkezés ezért is muszáj hangsúlyozni.

A térség adottságait, erőforrásait, lehetőségeit legjobban ismerő helyi aktorok ennek az építkezési folyamatnak a kulcsszereplői. Tanulmányomban ezért is foglalkozom hangsúlyosan a lokális intézményi környezettel, a helyi intézményrendszer fontosabb szereplőivel. Annak érdekében, hogy ez az építkezés sikeres legyen, mindenekelőtt a helyi gazdaság (a vállalkozások és a vállalkozók közjogi önkormányzata: a kamara) az önkormányzatok és az a egyetemek együttműködésére van szükség. Ezt az együttműködési teret a városi térségeknél (kutatásunkban: Pécs, Győr, Kecskemét, Dunaújváros) és a megyei léptéknél is szélesebbre, regionális szintűre kell nyitni, a gazdaságfejlesztésnek, ez jelenti az optimális keretét. Az

együttműködést nemcsak térben kell szélesíteni. Be kell tudni emelni ebbe egyetemeket, kutatóhelyeket. A versenyképes struktúra kiépülésének feltétele az innovációs potenciál az ezt is támogató szolgáltatási háttér fejlesztése. *Lengyel* (1999. 12. o.) megfogalmazásában: „...a térségi bázishoz kötődő vállalat csak akkor tudja versenyképességét fenntartani, ha a „környezetétől” az ehhez szükséges segítséget és pozitív extern hatásokat megkapja, így versenyképes vállalat csak versenyképes régióban maradhat fenn tartósan.” A globalizáció és a lokalizáció rajzolta trend versenyképességi rendje a működési környezetben széles tevékenységi körű gazdaságmenedzselő szervezeteket igényel területi gazdasági szolgáltatási háttérrel. Ezek a piacgazdaság fokozatos fejlődésével szükségképpen kialakulnak, jóllehet, nem feltétlenül piaci alapon álló intézményekről lehet csak szó (*Hrubí 2002*). Egy régió alulról szerveződő gazdaságfejlesztési stratégiájában elsődlegességet kell, hogy élvezzenek azok a helyi, regionális tényezők, amelyek a térségben működő vállalkozások és iparágak versenyelőnyeihez szükségesek. A Budapesten túli Magyarországon egy régió (még inkább csak egy város és térsége) az ott működő vállalatok számára mennyiben jelent térségi bázist, többet jelent-e, mint vállalati funkciók helyszíne? Kutatásaink során ezekre is kerestük a választ. A következőkben áttekintjük azokat a gazdasági folyamatokat, amelyek a tudatos fejlesztési szerepvállalást szükségessé teszik, irányát meghatározzák. Röviden bemutatjuk a vizsgált vállalatcsoport előtt álló legfontosabb kihívásokat, valamint az intézményrendszer véleményünk szerint kívánatos struktúráját, modelljét, majd az interjúk tapasztalataira építve az intézményi környezettel kapcsolatos vállalatvezetői véleményeket. Végül a gazdaságfejlesztés – véleményem szerint – kulcsszereplőjével, a területi iparkamarákkal foglalkozom részletesebben. Mit tesz, potenciálisan és elméleti szinten mit tehetne a középvezetők, a helyi gazdaság, a helyi ipar fejlesztése érdekében, miért lehetne a regionális intézményi struktúra hatékony főszereplője.

Az ipari középvezetők legfontosabb kihívásai

A hazai ipari középvezetők számára támogatást, kedvező üzleti környezetet jelentő intézményrendszer formálásához nem árt pontos képet kapnunk a vizsgált szektor helyzetéről, megismerni az őket leginkább érintő gazdasági folyamatokat, problémáikat, az előttük álló fontosabb kihívásokat. Ahhoz, hogy az intézményi környezet támogatóan tudjon fellépni, érteni kell a globális verseny és lokális erőforrások rajzolta trendeket, a regionális gazdaságfejlesztés szükségességét.

A térbeliség szerepének felértékelődése és a gazdaság hálózatosodása

A gazdaság hatékonyabbá tételének közgazdasági indokai jegyében születnek és bővülnek a különböző gazdasági együttműködések, hálózatok. Ebben a folyamatban az a regionális gazdaság lehet sikeres, amely képes betagozódni a globális áramlatokba. A tőke a gyorsan elérhető nagy piacokat preferálja, míg a tőkebefektetések fogadására kevésbé alkalmas térségek lemaradása folytatódik. (A térség gazdaságának fejlődését ígérő multinacionális vállalatok befolyása pedig tovább nő.) Ezért is fontos kérdés, hogy a gazdaságfejlesztés intézményrendszere (részben nemzetek feletti, nagyobb részben országos, de leginkább a lokális intézményrendszer) miként tudja segíteni a térségi vállalkozásokat ebben a globális versenyben (Andor, 2003).

A tényezők (tőke, munka) erősödő mobilitásának eredményeként a vállalati döntéseknél felértékelődik az adott térség jellege (Lengyel, 2006). „A piac globalizálódása és ezzel párhuzamosan a gazdasági tevékenységek lokalizációjának felértékelődése által meghatározott gazdaság- és piacfejlődési irányzat megerősítette a területi gazdaságfejlesztési és –szervezési funkciót. Ennek hátterében a gazdaság és az adott térség egyre erősödő közvetlen anyagi érdekközössége áll.” (Hrubi 2004., 162. o) A térbeliség tehát meghatározóvá válik a gazdaság működésében. Ma a gazdaságfejlődés irányait, hajtótényezőit, a globalizáció-lokalizáció jól ismert kettős folyamata, a globális-lokális paradoxon jellemzi: a globális iparágakban a verseny globális, a vállalati versenyelőnyök lokálisak (forrásuk pl. a helyi együttműködésekben, a helyi beágyazottságban van. Érdekesen fogalmazta ezt meg a szépíró¹: „A pénz, a gazdaság globális, miközben a másik oldal lokális közösségekben testesül meg, lokális érdekekkel, lokális lehetőségekkel, lokális erőforrásokkal. Ez a valóságos aszimmetria.”

Azonban a helyi adottságok szerepe is változik. A változások lényege Enyedi (2000) szerint főként az, hogy egyre több a csaknem mindenütt jelenlévő, így a versenyképesség szempontjából közömbös termelési tényező, ezért a nagy értékű, sajátos tudáson alapuló, nehezen utánozható helyi adottságok értékelődnek fel. Jegyezzük meg, hogy Enyedi a helyi adottságok között hangsúlyosan szerepeltette a (tágra értelmezett) lokális intézményi környezetet is. A gazdasági szféra jellemzően igyekszik is rendszeres, formális kapcsolatok kiépítésére a helyi önkormányzatokkal (Pálné, 2008) és az önkormányzatok is mind gyakrabban bevonják a tervezésbe a meghatározó helyi vállalkozásokat (Mezei, 2006).

¹ Esterházy Péter: Legyünk együtt gazdagok Rubens és a nemeuklideszi asszonyok. Magvető, Bp. 2007. 18. o.

A technológiai fejlődés, a hatékony munkaszervezés, az új vállalkozási-szervezeti formák miatt a vizsgált ipari közép vállalkozások helytállása a globális piacon komoly kihívás. Egyesek a multi- vagy transznacionális vállalati hálózatok részeivé fejlődnek, sokszor ez is a céljuk, míg mások a beszállító rendszer részeként, vagy a piacukra belépő, tőkeerős nemzetközi konkurenciával számolva gazdálkodnak – túlélnek, ha túlélnek egyáltalán. Ez a megállapítás összecseng a vállalati interjúink során többször is megfogalmazott azon véleménnyel is, miszerint *a hazai iparvállalatok az elmúlt években a rejtett protekcionizmus megerősödő jelenségével is szembesülnek a nyugati felvevőpiacokon*, a konkurenciával szemben így még nehezebb a versenyben maradás. A multinacionális vállalatoknak persze lehet szerepük kisebb térségek gazdaságának dinamizálásában. Nemcsak nagy munkaadóként lehet jó hatása egy ilyen cég jelenlétének egy térségben: a hozzá kapcsolódó beszállítói hálózatokba a helyi kis és közép vállalkozások is integrálhatók, számukra is megteremtve a prosperálás lehetőségét.

A vállalatok közötti verseny meghatározója az *információ, az innováció a K+F, a tudás*. A vállalat és versenytársak termékeinek minősége egyre homogénebb. A vállalatok stratégiája ezért erős *hálózatokba szerveződés*, melyek keretében képesek kihasználni a méretgazdaságosság előnyeit mind a finanszírozás, a marketing és a termelés területén. A globális versenyben egy adott iparághoz tartozó cégek és üzleti partnereik, a kapcsolódó helyi intézmények, azaz a hálózatok és a klaszterek jelentősége felértékelődött, amelyek a térbeli koncentrációjából eredő lokális előnyöket használják ki (*Grosz, 2005*). Ezek a klaszterszervezetek, hálózatok előbb-utóbb piaci alapon is létrejönnek (*Hrubi, 2002*), de fejlesztési támogatásokkal, a piaci szereplőktől a szervezés és a menedzsment feladatait időlegesen átvállalva gyorsítható a folyamat. Mindezek a folyamatok megerősítik a térségi szintű gazdaságfejlesztési és –szervezési funkciót. Ennek fontosabb elemei az alábbiak:

- infrastruktúra-fejlesztés
- elérhető, minőségi közszolgáltatások, szolgáltatás-barát környezet kialakítása
- képzett munkaerőbázis kialakítása (hatékony, adaptív képzési és szakképzési infrastruktúra üzemeltetése, fejlesztése),
- helyi K+F+I bázis
- Innovatív együttműködések, partnerség építés

Kedvező jelenségek mellett komoly kihívások

Az MKIK GVI (2019) legfrissebb konjunktúra elemzésének adatsorai azt mutatják, hogy a feldolgozóiparban 2012 óta tartósan növekszik a konjunktúra index. (1. ábra). Szinten ebből az elemzésből derül ki, hogy a külföldi és a hazai tulajdonú vállalkozásoknál mért konjunktúra indexek közötti jelentős különbség lényegében eltűnt, ma üzleti várakozásaik a hazai cégeknek megközelítik a külföldiek által hozott értékeket. (Vállalati méreteket vizsgálva nincs különbség.) A mutató komponenseit vizsgálva még mindig pozitív, hogy a jelenlegi és várható üzleti helyzet és jövedelmezőség (enyhe megtorpanást követően) mérsékelt emelkedést mutat.

1.ábra: Negyedéves konjunktúra-mutató 2010-2019



Forrás: MKIK GVI 2019

https://gvi.hu/files/researches/573/nkonj_192_elemzes_190531.pdf

Érzékelhetőek olyan versenyelőnyök, amelyekre lehet és érdemes építeni. Ilyen például az alapvetően a méretből eredő rugalmasság (piaci igényekre, változásokra való gyors reakció képessége), vagy a szintén méretspecifikus gyors helyi döntési struktúra. Ezek mellett az egyre inkább jellemző innovatív szemlélet és gondolkodásmód (az innovációkra való nyitottság), a megbízhatóság, a szaktudás, az elkötelezettség, a helyi gazdaságba való beágyazódás (vagy az arra való törekvés). Utóbbi az önkormányzatok szerepvállalása kapcsán is fontos, ezek a típusú

vállalkozások ugyanis inkább keresik a helyi kapcsolatokat, az együttműködést, bár interjúink során találkoztunk a helyi társadalmi-gazdasági életben, a helyi (üzleti) közösségben kevésbé aktív vállalatvezetőkkel is. A magyar társadalomban általánosan alacsony bizalom a vállalkozások körében is érvényes.

Pozitív azonban, hogy enyhén erősödni látszik az együttműködési készség, javul az erre való hajlandóság. Kérdés, hogy ezek mögött az együttműködések mögött mennyire a magukra utaltság érzéséből eredő kényszer jelenik meg. Az interjúink e tekintetben csak annyit igazolnak, hogy ilyen kényszerű együttműködésre van példa. Az eredmény azonban mindenképpen pozitív, a klaszteresedésnek, a (valós, tehát nem járadékvadászati célú) klaszterszervezetekben való részvételnek pozitív hatásai vannak az egyes vállalkozások eredményességére (Vancsik, 2019) és valószínűsíthetően a bizalmi index növekedésén keresztül a kooperációs készséget is erősítik. Az MKIK Gazdaság- és Vállalkozáselemzési Intézete által közölt konjunktúrajelentés szerint (MKIK GVI, 2019) az elmúlt 10 évben a vállalkozások körében érdemben növekedett az üzleti bizalom.

Nézzük most, hogy melyek azok a legfontosabb kihívások, amire segítséget keresnek, de legalábbis jó lenne, ha valamiféle támogatást kapnának a hazai ipari középvállalatok.

- Az egyik, talán a legnagyobb probléma a **szakképzett munkaerő hiánya**, a vállalati növekedés talán legerősebb korlátja. Nem nagyon találunk olyan vállalkozást, amelyik számára ez nem okoz érdemi fejtörést, annál többet viszont, akik lassan minden ismert módszert megpróbálnak a toborzás és a munkaerőmegtartás területén.
- A **generációváltás** szintén nagyon sok középvállalkozás számára közeli kihívás. A legtöbb vállalkozó megoldandó problémaként említi, tehát többnyire tudatosult, hogy megoldandó feladatról van szó, viszonylag kevés azon vállalkozók száma, akik erre kész stratégiát építettek fel. A generációváltás jó menedzselése ma két okból is nehezített pálya. Egyrészt Magyarországon a rendszerváltást követő években alakult cégek jellemzően most kerülnek szembe ezzel a feladattal, így tömeges jelenségről beszélhetünk. Másrészt a három évtizedes piacgazdasági működés során hazánkban jellemzően először találkoznak a vállalatok tulajdonosai a vállalatátadás kérdéseivel, dilemmáival.
- A **belső piac gyengesége** miatt a sikerhez gyakran a rendkívül erősen versenyző exportpiacokon kell megküzdeni. S bár rövid távon a gyenge forint és az olcsó munkaerő (ha van) még versenyelőny, ez részben fékezi az innovációt, részben a magas import tartalmú termékeknél a fizetőeszköz árfolyama veszít vonzásából.

- **Gyenge innovációs és K+F** ráfordítások. Majdnem minden ötödik kutatás-fejlesztési forintot az Audi költötte el a cégek között, írja a KSH adataira támaszkodva a G7.hu² S hiába említettük, hogy a vizsgált cégek többsége nyitott az innovációra, ez a nyitottság és elköteleződés egyelőre kevés a valós innovációs teljesítményhez. Kevés cég igazán aktív ezen a területen. Megerősíti ezeket az információkat a Deloitte 2016-os vállalati K+F jelentése is³
- **Alacsony a hozzáadott érték tartalom.** Az összeszerelő Magyarország ugyan túlzó fogalom, de tény, hogy a magas hozzáadott értékű termelés felé lenne célszerű sokkal határozottabban elmozdulni. Az alacsony innovációs teljesítmény azonban ezt gátolja. Termékinnovációban mérsékeltebb, folyamatinnovációban jobb eredményeket regisztrálhatunk.
- **Digitalizáció és az Ipar 4.0.** E két területet nem azért említjük, mert jelenleg súlyos elmaradások, problémák lennének tapasztalhatók, hanem azért, mert a felmérésünkben szereplő vállalkozások túlnyomó többsége számára világos, hogy már a közeli jövőben e kihívások kezelésére kell a legnagyobb energiákat összpontosítani. Sőt, ez sok esetben nem is a közeljövő, hanem a jelen. A digitalizáció területén már többen meg is tették az első lépéseket, míg a munkaerőhiány problémájára adott egyik válasz éppen az ipar4.0 területén megvalósult fejlesztések megkezdése.
- Az első helyen említett munkaerőhiány egyik okát a **szakképzési rendszer komoly zavaraiiban** kereshetjük (a másik két ok az elvándorlás és a demográfia). A kormányzati törekvések ellenére egyre kevesebben választják a szakképzési rendszert, melynek háttérben demográfiai okok mellett a szakképzés presztízsvesztése, a pályaorientáció hiányosságai is szerepet játszanak. Problémát jelent az is, hogy a magyar ipar relatív elmaradottsága miatt még gyengén képzett munkaerőt is bőségesen képes felszívni. Komoly gond az is, hogy a keretszámokat nem a hiányszakmákra, hanem fenntartó érdekei alapján határozzák meg, sokszor nem a versenyképes szakmák felé terelve a belépőket.

Fenti nehézségek, problémák, kihívások kezelése egyenként sem egyszerű, miközben a vállalatok ezekkel jellemzően egyszerre néznek szembe, ezért különösen nagy a jelentősége, hogy a vállalkozások tudatosan építkezzenek. Ez a tudatosság azonban a vizsgált esetek kisebb

² <https://g7.hu/kozelet/20180807/magyarorszag-a-globalis-innovacio-segedmunkasa-ot-ceg-kolti-el-az-oroszagos-kf-felet/>

³ <https://www2.deloitte.com/hu/hu/pages/ado/articles/ce-corporate-rdreport.html>

hányadánál volt tetten érhető. Az intézményi környezet számára talán az egyik legfontosabb feladat, hogy ne csupán rendszer szinten tudatosan építse a gazdaságfejlesztést, de erre a tudatos építkezésre vezesse rá a vállalkozások minél nagyobb arányát.

A gazdaság- és vállalkozásfejlesztés intézményrendszere és fontosabb szereplői

Az intézményi környezet elméleti háttere

A gazdaságfejlesztés korántsem csupán a helyi kormányzati szervek feladata, és nem a központi kormányzat előírásai alapján végrehajtott folyamat (*Lengyel, 2010*). Abban a helyi lakosok akár önálló fellépéssel, akár civil szervezetekként is megjelenhet, s számos egyéb szereplő vesz részt ebben a komplex folyamatban.

Amikor intézményi környezetről beszélünk, azt négy szinten értelmezzük (*Lux, 2018*), az alábbiakat beleértve:

- *Globális szinten* a globális gazdaságra jellemző piaci mechanizmusok és szabályok a meghatározóak.
- *A nemzetek feletti szinten* jellemzően az EU-ra gondolunk. A közösségi intézmények a gazdasági szférát érintő fontosabb közösségi alapelveket rögzítenek, ajánlásokat bocsátanak ki, valamint a vállalkozások számára is elérhető támogatások vagy pl. kutatás-fejlesztéshez rendelt források tartoznak ebbe a körbe.
- *Az állam* által működtetett szervezetek. A kormányzati gazdaságpolitika, a jogszabályok, az állami hivatalok és intézmények. Szerepük a regionális gazdaságfejlesztés területén a fejlesztési célok megfogalmazásában és valósulásában is tetten érhető. Hozzájuk kapcsolódik a fejlesztéshez szükséges intézményrendszer kialakítása, a szabályozási háttér kialakítása. Itt említhetők az államigazgatás vállalkozás- és gazdaságfejlesztésért felelős szervezetei (állami tulajdonrészrel működő fejlesztési bankok)
- Végül pedig az intézményi környezetnek talán legfontosabb (leginkább építhető, alakítható) részének tekintjük a *lokális, regionális* intézményeket, hiszen a versenyképesség növelésének eszközeinek többsége a gazdaságot körbe vevő térségi kerethez kötődik. Lokális szinten az önkormányzatok és intézményei, állami intézmények regionális szintű szervezetei (ügynökségek), említhetők. Különbséget tehetünk köz- és magánintézmény (piaci szervezetek) között, illetve találunk vegyes fenntartású

szervezeteket is. A helyi kormányzás mellett a térségben működő egyetemek is fontos szereplői ennek az intézményi struktúrának. A régiók vonzereje és versenyképessége nagymértékben függ az innovációba bekapcsolódó egyetemek és vállalatok térben kiegyensúlyozott hálózati együttműködésétől (Gál, 2016). Bajmócy és Lukovics (2009) szerint a helyi gazdasági fejlődés szempontjából az egyetemi kutatások növekedést generáló hatása a fejlett régiókban kimutatható, a kevésbé fejlette térségekben azonban nem szükségszerűen van közvetlen kapcsolat, utóbbiakban ugyanis hiányzik a megfelelő gazdasági bázis, s ez jelentős korlátozó tényező.

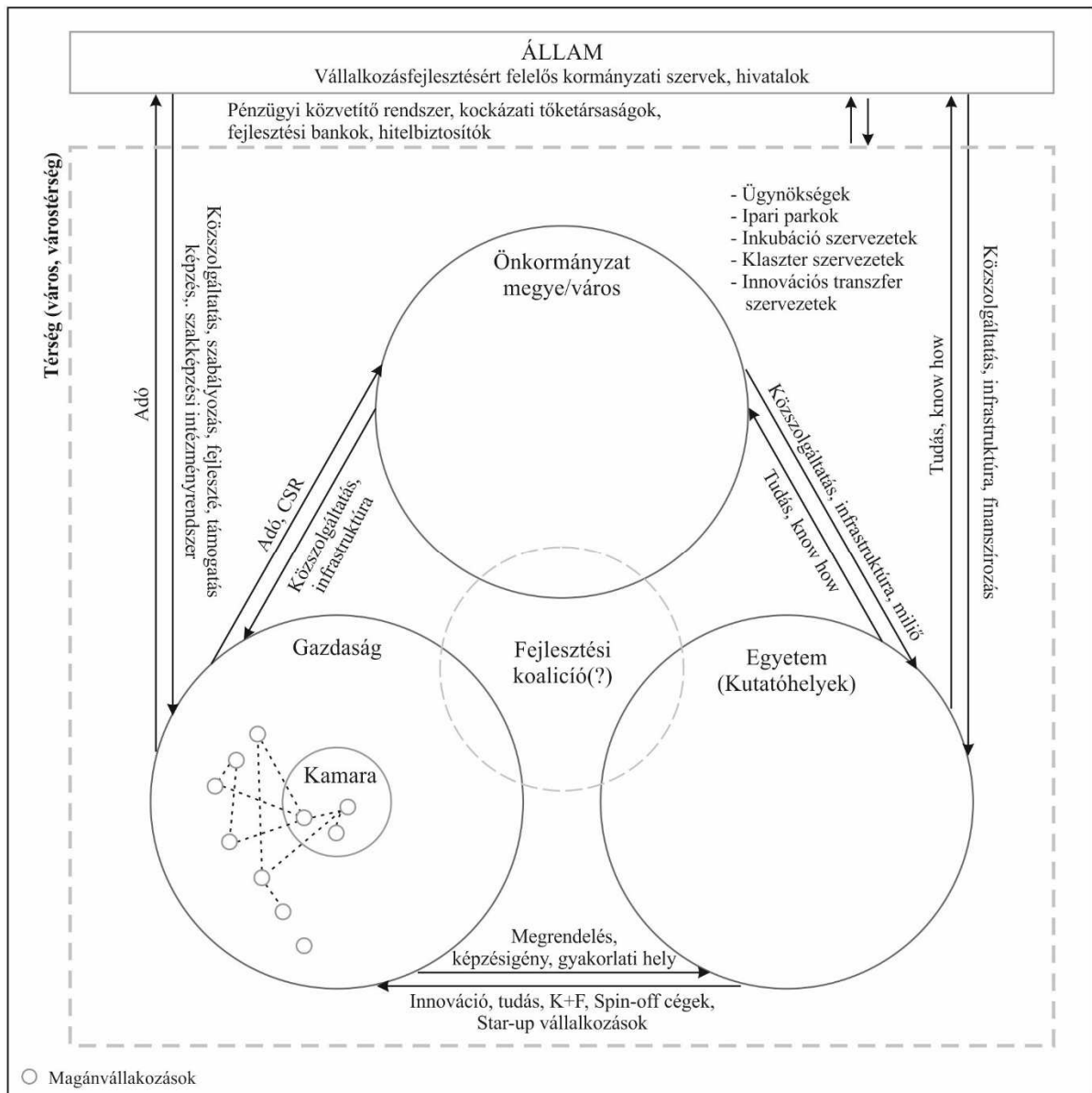
- A lokális intézményrendszer talán legfontosabb szereplői a megyei kereskedelmi és iparkamarák. Szerepükről később részletesen szólunk.

A teljesség igénye nélkül a fontosabb formális intézmények:

- állami iparpolitika, gazdaság- és vállalkozásfejlesztésértfelelős kormányzati szervek,
- fejlesztési bankok, hitelbiztosítók, export-import bank,
- pénzügyi közvetítő rendszer,
- kockázati tőketársaságok,
- állami és önkormányzati hivatalok,
- (megyei) kereskedelmi és iparkamarák és azok országos ernyőszervezete (MKIK),
- vállalkozói és szakmai szövetségek
- vállalkozói érdekképviseletek (VOSZ, Ipartestület, GYOSZ)
- vállalkozói központok (inkább a mikro- és kisvállalkozások jelenik célcsoportját),
- klaszterszervezetek,
- K+F+I, valamint innováció-transzfer szervezetek,
- ipari parkok, inkubációs szervezetek,
- fejlesztési és innovációs ügynökségek,
- kutatóintézetek,
- egyetemek,
- szakképzés és felnőttképzés intézményrendszere
- pályaaorientáció

Az intézményi környezet ebben az értelemben egy komplex, sok elemű rendszer, amelynek egyszerűsített modelljét mutatja a 2. ábra:

2.ábra: A gazdaságfejlesztés lokális intézményrendszerének sémája



Forrás: saját szerkesztés

Fenti formális intézmények mellett Lux (2018) számos meghatározó jelentőségű informális intézményelemet is felsorol, olyanokat, mint pl. az egyre többet kutatott társadalmi tőke és annak számos eleme: a társadalmi normák, a bizalom, az együttműködési készség, a kohézió stb. Ezek mellett képzettségi szintet, a tanulási képesség, a szakmai hagyományokat és a munkakultúrát. Ugyanebben a munkájában jegyzi meg, hogy az intézményi környezet elemei rövid távon exogén adottságnak tekinthetők, azonban hosszú távon fejleszthető, endogén tényezők. Amikor a tudatos építkezésre helyezzük a hangsúlyt alapvetően erre a nehéz, de sok esetben megspórolhatatlan feladatra gondolunk. Amennyiben a helyi intézményrendszerre

helyi erőforrásként tekintünk, talán könnyebben vesszük észre, hogy az más erőforráselemekhez hasonlóan fejleszthető.

Az ábra három főszereplőjének mintegy metszetében létrehozható egy térségi fejlesztési koalíció. Az EU nyugati és északi államaiban a hatalommegosztás és a többszintű kormányzás intézményei érdemben járulnak hozzá a gazdasági teljesítőképesség növekedéséhez. A térségi szereplők közötti együttműködések minősége lesz egyre inkább meghatározó.

Egy ilyen térségi fejlesztési koalíció kialakítása és sikeres működtetése képes lehet a régió erőforrásait fejlesztve, a meghatározó vállalatok energiáit (tapasztalatait, világos igényeit) is felhasználva olyan támogató közeget teremteni és fenntartani, amely hatékonyan segíti a régióban (legyen ez a NUTS 2-es statisztikai régió vagy egy várostérség) beágyazott vállalkozások hosszú távú eredményes működését, és új vállalkozások vonzását is. A közösen kialakított programok minősége az adott régió versenyképességét is meghatározza.

A partnerség komolyan vétele nem spórolható meg. *A térségi gazdaság fejlődése, amely minden helyben működő vállalkozás érdeke, nem elszigetelt akciók és döntések eredménye, hanem számos piaci szereplő együttes játékának közös eredője.* Az együttműködések, a fejlesztési szereplők munkamegosztásának eredménye pedig olyan szinergia: az aktorok egymástól elszigetelt tevékenységeihez képest pozitív hozadék.

Az újraparosítást támogatni képes intézményi háttérrel Lux (2018) területi kontextusba ágyazva koherens rendszerként szemlélteti, amely mintegy innovációs folyamatként képes a gazdasági szerkezet átalakítására (3.ábra)

3.ábra: Az intézményrendszer szerepe az újraparosítás folyamatában



Forrás: (Lux, 2018. 118. o.)

A kis- és középvállalkozások fejlesztése a világ leggazdagabb és legszegényebb országaiban egyaránt jellemző. Természetesen az üzleti és pénzügyi szolgáltatások többsége a privát szolgáltatások közé tartozik - rájuk a piac általános szabályai érvényesek. Ennek

természetes feltétele, hogy a szolgáltatás valóban hasznos legyen a vállalkozó számára, hozama nagyobb legyen, mint a *tényleges* költsége.

Az állam (és területi szintjeinek) szerepe elsősorban a kedvező üzleti, gazdasági környezet megteremtése, a piaci kudarcok korrekciója és a jól szervezett, elérhető közszolgáltatások biztosítása. A kedvező üzleti környezet, amely kiszámítható viszonyokat és kedvező adózási környezetet is jelent egyszerre szolgálhatja a helyi vállalkozások megtartását (fejlesztését) és új vállalkozások vonzását. Térségi szinten ezzel a gazdaságfejlesztési tevékenységgel jóléti funkciókat is betölt. Hazai viszonyainkra ma az jellemző, hogy közszolgáltatásokban is megfigyelhető központosítás (pl. hulladékgazdálkodás, vízgazdálkodás, közoktatás, szakképzés) kisebb a helyi önkormányzatok szerepe, lehetősége, így a regionális gazdaság támogatásához a mozgástere.

A helyi vállalkozások fejlődését segítő szolgáltatásokat többféleképpen rendszerezhetők.

- *pénzügyi* szolgáltatások (hitelek, faktoring, eszköz alapú finanszírozás, garanciák, tőkebefektetés stb.),
- *fejlesztési szolgáltatások* (képzés, tanácsadás, marketing, innovációs tanácsadás, technológia-fejlesztés és -transzfer, üzleti kapcsolatok építése, kereskedelemfejlesztés stb.),
- *működési szolgáltatások*: a szokásos üzletmenet során rendszeresen igényelt szolgáltatások (könyvelés, jogi tanácsadás)
- *stratégiai szolgáltatások*, melyek inkább hosszabb távon befolyásolják a vállalkozás piaci helyzetét, versenyképességét, (új piacok és finanszírozási források feltárása, kapacitásfejlesztés, ingatlanfejlesztés stb.)

A vállalkozások működési helyzete, üzleti környezete

Alábbiakban a kutatás során készített interjúkban megfogalmazott véleményekre támaszkodva mutatjuk be, hogy az érintett vállalkozások a vizsgált várostérségekben hogyan értékelik az őket körülvevő üzleti környezetet. Vizsgáltuk:

- az elérhetőséget, a közlekedési adottságokat,
- a fizikai infrastruktúra állapotát,
- a helyben elérhető üzleti szolgáltatásokat és a közszolgáltatásokat, azok minőségét,
- a tőkekínálatot, a fejlesztési források elérhetőségét,

- az intézményi és üzleti hálózatokat, az együttműködési lehetőségeket,
- valamint azt is, hogy a vállalkozások milyennek ítélik kapcsolatukat a közszférával (önkormányzatok, hatóságok) és a szakmai szervezetekkel (kamarák, iparági szövetségek).

Mind a négy vizsgált térség *közlekedési lehetőségei* jók, valamennyi város autópályán elérhető, így ezt túlnyomó részben jónak, nem egyszer kiválónak értékelték a vállalatvezetők. Ugyan sokat javult a helyzet az M6, M60 megépülése óta, de a pécsi-baranyai vállalkozások közül többen érzik a földrajzi távolság hátrányait. A többség azonban itt is úgy fogalmaz, hogy érdemi akadályt ez nem jelent. Néhányan a vízi utak fejlesztését is szükségesnek látják, ennél azonban nagyobb probléma a vasúti szállítás körülményessége.

A *fizikai infrastruktúra* tág fogalom. A közutak minősége a fővonalak szintjén (autópályák) rendben van, de a belső utak állapota, helyenként az ipari parkba vezető utak minősége gyakran jelenik meg kritikaként, s jelent kisebb, néhol komolyabb nehézséget. Pécs-specifikus probléma a vidéki alkalmazottak ingázása, itt a belső úthálózat mellett a közlekedési szolgáltatások fejlesztése nagyon fontos lenne, a Dél-Dunántúlon a belső összeköttetések és a munkaerőnek a mobilizálhatósága az tömegközlekedéssel lényegében megoldatlan, ami több vállalkozás számára is komoly akadály. Pécsen és térségében vannak gondok az ipari parki telephelyek árazásával, és fogadókészségével. Nem mindenhol tökéletes a csatornázás, de összességében a fizikai infrastruktúra minőségével kapcsolatos komoly kritikát csak két pécsi és egy Bács-Kiskun megyei vállalatvezető fogalmazott meg. Másutt ez a feltételrendszer inkább kiváló, minden igényt kielégítő értékelést kapott.

Helyben elérhető üzleti szolgáltatások tekintetében is inkább kielégítő a helyzet, s szintén Pécs térségében fogalmazódik meg több kritikus hang. A szolgáltatók azzal szembesülnek, hogy egy szint alatt a helyi gazdaságnak nincs abszorpciós képessége. A fejlett szolgáltatásoknak Baranya nem terep, mert amit nyújtanak, ahhoz kicsi, így tudnak megélni ezen a piacon. Ugyanakkor megoszlik a vállalkozók véleménye. Az Internet világában sok szolgáltatásnak nem is kell helyben lenni. Ami viszont a valódi üzleti fejlesztő szolgáltatásokat jelenti, vannak hiányosságok, pl. az innováció, az érdekérvényesítés területén. A helyi vállalkozók inkább azzal értenek egyet, hogy Pécsnek ezen a területen jó lenne előre lépni. Másutt inkább minden (vagy majdnem minden) szüksége szolgáltatás elérhető. Ha igazán szigorú szempontok szerint értékelünk, akkor mondhatjuk, hogy a nyugat-európai technológiai központok szolgáltatásainak mennyiségéhez és minőségéhez még mindenütt lehet fejlődni (tesztüzemek, mérőlaborok, 3D nyomtatás stb.)

A közszolgáltatások vonatkozásában hasonlóan megosztott a vállalkozók megítélése.

Igazán komoly akadályozó tényezőt a közszolgáltatások elérhetősége és minősége nem jelent a vállalkozásoknak, de több kritika is megfogalmazódott. S ismét Pécs szállította a több negatív véleményt. A közszolgáltatások magas árai az eredményességet is rontják (magasak a helyi adók, s ezek nincsenek visszaforgatva a gazdaság fejlesztésébe) A közszolgáltatások centralizációja is érezteti negatív hatását. A hulladék-kezelés, vízszolgáltatás tekintetében a helyi szolgáltató hatásköre beszűkült, miközben a központi szakmai irányítás akadozik. Ez nem egyszer számlázási bonyodalmakat okozott és szállítási időpontok csúszásához vezetett. A központosítás ellenére is van jelentősége az önkormányzatok felkészültségének jó menedzseri szemléletének. Erre példa a közszolgáltatások kiváló helyzete a bólyi ipari park területén. Összességében tehát sok az elégedett vállalkozó, de többen mondják, hogy a közszolgáltatások területén sok az „akadozás”. Ha azonban a településüzemeltetési feladatokon túl az oktatási (szakképzés) szolgáltatásokra térünk át, ott nagyon súlyos problémákkal találkozunk („kettes alá”). Ebben összetett a felelősség. Államnak, közoktatási és szakképzési intézményrendszernek, pályaaorientációs rendszernek is lépni kell.

Tőkekínálat, fejlesztési források elérhetősége: A külső források elérhetők, sőt inkább túlkínálat van. Ennek ellenére a felmérésben résztvevő vállalkozások között többen túl óvatosak a hitelekkel szemben. Tehát miközben a források elérhetőek, sok közepes méretű vállalkozásnál jelen van a tőkehiány problémája (ez ismételten inkább Pécs térségében jellemző). Gyakori a pályázati források bevonása a fejlesztésekbe. Jellemzően ezekben sincs hiány, bár időnként szerkezeti gondok akadnak. Gyakran úgy működik egy vállalkozás, hogy ha lehet, pályázik, ha esetleg nem nyer, akkor elhalasztja a fejlesztést. A pályázati rendszereknél a kritika az elhúzódozó folyamatokra és a túlzott adminisztrációra vonatkozik. A vizsgált cégek többségére, különösen a lassan (megfontoltan) haladó kockázatkerülő családi vállalkozásokra az óvatos, konzervatív magatartás jellemző, ezért nem ritka, hogy mérsékelten van jelen az idegen tőke a portfóliójukban. Néhány kritikus hang azért a banki hitelekkel kapcsolatban is megfogalmazható: a fővárosi back office-ok döntenek, ahol „nem szeretik a perifériákat, nem ismerik és nincs is ráhatásuk, ismeretlen kockázatokkal szembesülnek.” Összességében azért a legtöbb vállalkozás úgy látja, ha van jó projekt, ha van igény, akkor meg lehet találni a finanszírozási eszközöket.

Intézményi és üzleti hálózatokat, együttműködési lehetőségek terén megosztottak a vállalkozók. A nagyobb részük fontosnak és gyakorlatilag is sikeresnek tartja a különböző együttműködéseket, sőt szorgalmazza is (olykor sikertelenül, pl. az egyik egyetemmel való

együttműködést az egyetemi szervezeti struktúra merevsége miatt – legalábbis a vállalatvezető megítélése szerint – nem sikerült realizálni). Győrben és Kecskeméten az egyetemi kapcsolatok jól működnek, egyre gyakoribb a duális szakképzési rendszerben való részvétel, ennek pozitív hatásai vannak, de inkább szigetszerűek, így óvatosan általánosítanánk. A legtöbbet említett és a legtöbb pozitív hozadékat jelentő együttműködési forma a klaszterszervezetekben való részvétel. Itt a közös beszerzések, a szabad kapacitás felajánlások és az információcsere nagyon értékes tud lenni. A kooperációk sikerei pedig további lökést adnak a hálózatosodásnak.

A vállalatvezetők kisebb hányada azonban kritikus és elzárkózó. „Ez nem működött sose”, „a vállalkozói kultúra nem elég jó hozzá”. A vállalati kultúrát mindenképpen érdemes fejleszteni. A vezetőkön is sok múlik, hogy milyen módon tudnak hálózatokhoz kapcsolódni, abban tartósan sikeresen részt venni. Óvatosak, amikor nagyvállalat „erőlteti” a klaszteresedést attól tartva, hogy azt monopolizálni is akarják. A másik, az együttműködést nem kereső vállalatvezető az, aki a teljesen autonóm működést részesíti előnyben, ő ezért elzárkózik, nem keresi az együttműködési lehetőségeket. Bár összességében sokat javultak az együttműködési lehetőségek és készségek, A regionális léptékű szervezetek és programok (RFÜ, ROP) megszűnése fontos szereplőket emelt ki a rendszerből.

Kapcsolat a közszférával: A legjellemzőbb vállalati aktivitás (legalábbis a felmérésben résztvevők körében) a kamarákkal való közös munka és gondolkodás. A városi önkormányzatokkal való együttműködés jellemzően olajozott, csupán Pécsen fogalmaznak meg a vállalkozók kritikákat. A menedzser szemléletű, gazdaságfejlesztő fókuszú városvezetés sokat tud segíteni a térségi gazdaságban nagyon fontos szerepet betöltő hazai tulajdonú középvállalkozásoknak. Az önkormányzatoknak, akkor is, ha lehetőségük, mozgásterük csökken, ebben fontos e mellé szakértelmet rendelni, időt, kapacitást fordítani.

A vállalkozásokat körülvevő intézményi környezet nagyon röviden összegezve az alábbi jellegzetességeket mutatja:

- Az intézményi környezet lassan, régióként eltérő mértékben, de fejlődik.
- Az üzleti működéshez elengedhetetlen üzleti szolgáltatások és közszolgáltatások elérhetőek, a minőségi paraméterekben területi különbségek megjelennek.
- Az önkormányzati támogató közeg fontos, de nagyon változó képet mutat
- Az együttműködések lassan erősödnek, a hálózati kapcsolatok a vállalatok aktivitásától függően és részvételükkel generálódnak.

- Kiemelkedő a kamara szerepe (a teljes vállalkozói kör csupán 6-7% önkéntes tag, de a hazai tulajdonú közepes cégek jelentősen felülreprezentáltak⁴ a tagság körében, s többnyire ők azok, akik a kamarában való munkát természetes, részben öröklött módon evidenciaként kezelik)

A területi kereskedelmi és iparkamarák – potenciális kulcsszereplők?

E fejezet azokra a kamarai tevékenységekre fókuszál, amelyek a helyi/regionális vagy a makroszintű versenyképesség javításával, a gazdaságfejlesztéssel kapcsolatosak, egyúttal igyekszünk magyarázatot adni egyfelől arra, miért tekintjük az iparkamarákat részben a vizsgált vállalati kör, részben a térségi gazdaság fejlesztése szempontjából meghatározó szervezeteknek, másfelől miért tesszük a kulcsszerep elé a potenciális jelzőt, utána pedig kérdőjelet.

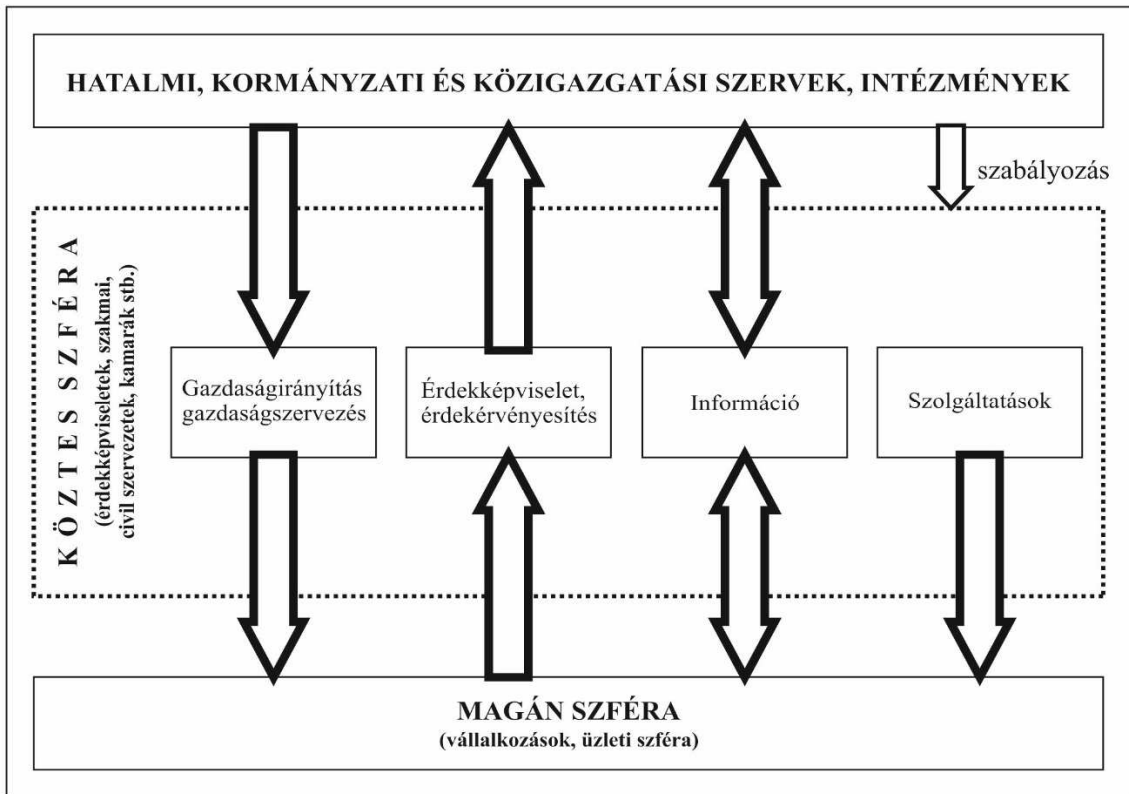
A gazdaság egésze lokális piacokból épül fel, a területi kamarák⁵ e lokális piacok fejlesztésében vállalnak szerepet. A kamarák a regionális gazdaságfejlesztésre alapvetően a helyi vállalkozások (sokoldalú, de nem közvetlen anyagi) támogatásán keresztül próbálnak hatni, abból kiindulva, hogy erős vállalkozói réteg és dinamikus, fejlett gazdaság egymástól nem elválasztható.

Ahhoz, hogy a kamarai működés és szolgáltatási struktúra lényegét megértsük, fontos *Farkas* (2000) modellje (4. ábra), amely jól világítja meg a kamarai szervezet köztes szférában elfoglalt helyzetét és az ebből eredő kétirányú kapcsolatokat.

⁴ a milliárd feletti cégeknél a kamara önkéntes tagjai reprezentációja 50% feletti

⁵ A kamarai rendszer két szinten jelenik meg: a területi kamarák tagvállalkozásai és a helyi gazdaság érdekeit hivatottak képviselni, számukra nyújtanak szolgáltatásokat, míg az országos kamara a gazdaságpolitika vonatkozásában fogalmaz meg a makrogazdaság egészét érintő javaslatokat.

4. ábra: A kamara köztes helyzete a gazdaságszervezés rendszerében



Forrás: Farkas, 2000. 6. o.

A jelentős hagyományokkal rendelkező nyugat-európai gazdasági kamarák a gazdaságfejlesztésben meghatározó szerepet játszanak. Szerves és töretlen fejlődésük eredményeként a „köztes szféra” meghatározó intézményeivé váltak, kielégítik a piacgazdaság hatékony működése érdekében rájuk háruló funkciókat: a mikroszféra és a makroszféra közötti információáramlás biztosítása mellett mindkét szféra kiszolgálásában részt vesznek (Póla, 2004). Ágazati érdekképviseleti⁶ tevékenységük mellett széles körű szolgáltatásokat nyújtanak tagjaik számára. Kiemelten fontos szerepük az információterjesztés, valamint a vállalkozói elvárások és vélemények összegyűjtése, majd közvetítése különböző közgazdasági, közigazgatási fórumok, döntéshozók felé. A közjogi önkormányzatként (köztestületként) működő intézmények működési struktúrájukból adódóan képesek a regionális gazdaság érdekeinek képviseletére: alulról szerveződnek és jelennek meg az egyes érdekcsoportok. Az EU több országában a gazdasági kamarák repülőtereket, kikötőket, kiállítási és vásárközpontokat, szakképző iskolákat üzemeltetnek. A modern piacgazdaságban tehát a

⁶ Nem értelmezhető érdekképviseletként (nem monopolizálhat) annyiban, hogy egyéni vállalkozói érdekeket nem, csak közös, a térségi gazdaság egészének érdekében járhat el. Feladata tehát a (térségi) gazdasági szereplők általános és együttes érdekeinek artikulálása és képviselete.

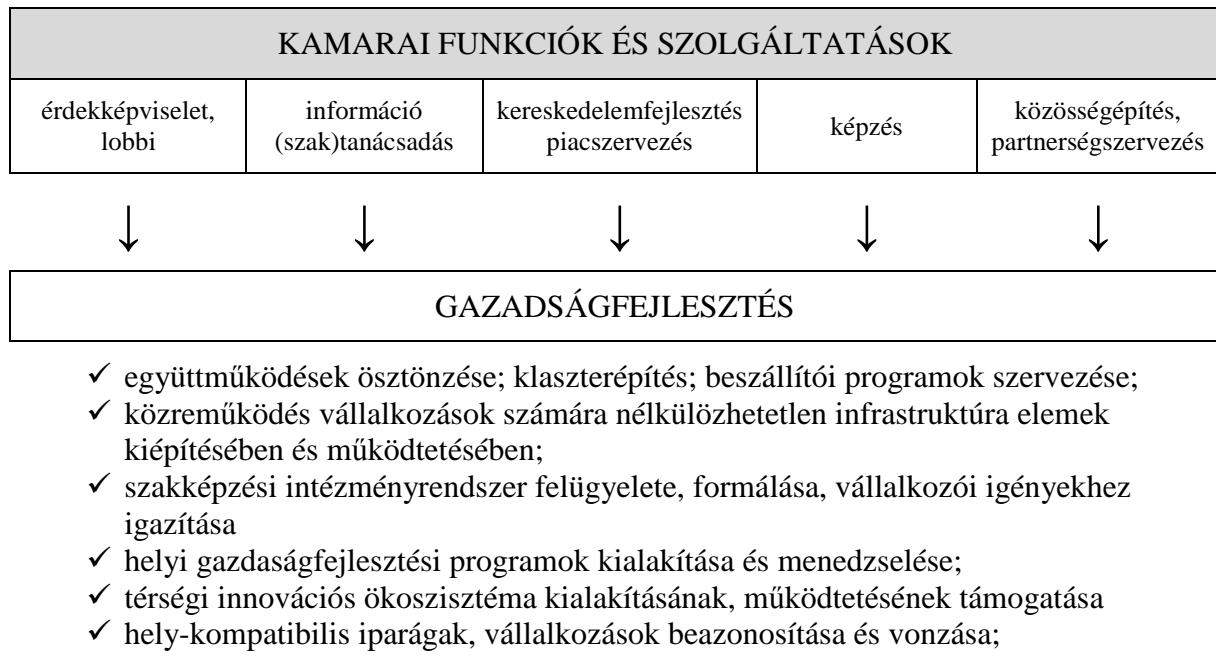
kamarák mással aligha helyettesíthető szerepet töltenek be az üzleti szféra képviselőiben (*Hegedűs, 1999*).

Magyarországon a fejlődés nem volt töretlen, a kamarák más okokból is, de részben ezért is gyengébben beágyazott, kevésbé hatékony szereplői területi gazdaságfejlesztés intézményrendszerének. Működési logikájuk azonban nagyon hasonló nyugat-európai társaikéhoz. Ennyiben mindenképpen érdemes a gazdaságfejlesztésben meglévő potenciáljukra építeni. A gazdasági kamarák Magyarországon is *köztestületi* formában működő szervezetek. Mivel közjogi köztestületek (és nem magánjogi egyesületek), ezért törvényi felhatalmazás alapján látnak el közfeladatokat. Meghatározott gazdasági célok megvalósítása érdekében tagjaik által megalakított önkormányzati szervezetben, az *önigazgatás* elve alapján működnek, tevékenységük fő célja pedig tagjaik jövedelmezőségének, és a régió versenyképességének növelése.

A továbbiakban azokra a kamarai tevékenységekre, szolgáltatásokra fókuszálunk, amelyek a hazai ipari középvállalatok és a térségi gazdaság fejlesztése szempontjából meghatározók lehetnek. (... ábra). Láttuk, hogy ez a vállalati kör vezetői az átlagnál sokkal aktívabban a kamarai munkában, a térségi üzleti közösség életében. Sokkal pozitívabban viszonyulnak a kamara működéséhez, szolgáltatásaihoz, mint a hazai vállalkozók többsége. Megítélésünk szerint ennek egyik oka, hogy ezek a cégvezetők a leginkább elkötelezettek az üzleti közösség irányában, a másik, hogy ez az a vállalati kör, amely a leginkább képes kihasználni a kamarai intézményrendszer lehetőségeit. A kamara tradicionális erejét, aktív tagjait a helyi társadalomba beágyazott vállalkozások jelentik. Azok az üzletemberek, akik túl személyes érdekeiken a helyi közösség érdekeiért is tevékenykednek⁷. Sok esetben persze felismerve azt, hogy a közérdek és az önérdék hosszú távon egybevág (*Póla, 2010*). Ezek a típusú elköteleződések a globalizáció erősödésével veszítenek erejükből. Egyre kevésbé van jelen a társadalomban és a helyi vállalkozásokban az a hagyományos lokális polgári értékrendszer, amelynek alapja a környezetemért, városomért, a helyi társadalomért érzett felelősség. Különösen nem jellemző ez a multinacionális vállalati körre.

⁷ Ezt a filozófiát követő üzletemberekre ma is számos példa említhető, de a kamara múltjában ez a fajta lokális kötődés erősebb, szinte természetes volt. Ezek a típusú üzletemberek azt vallják, hogy a helyi üzleti közösséghez tartozni azért is érdemes, mert olyan bizalmi háló is kiépül általa, amely nem forintosítható, de nagyon fontos érték egy vállalkozás számára.

5.ábra: Kamarai funkciók és a gazdaságfejlesztés kapcsolata



Forrás: saját szerkesztés

A különféle üzleti hálózatok kialakításában a gazdasági kamaráknak katalizátor szerepe lehet, különösen akkor, ha tagjaik között tudják mind a meghatározó KKV-k és a nagyvállalatok jelentős részét (automatikus tagság mellett ez a kamarai szerepkör is hatékonyabban valósulhatna meg). Optimális esetben így a kamara keretei között gyorsulhat fel az az információáramlás és kapcsolatépítési folyamat, amelyek segíthetik területi és/vagy ágazati klaszterek kialakulása, megerősödése lehet.

A kamara kapcsolati tőkét is jelent. Kialakulóban van egy olyan együtt gondolkodás a vállalatok körében, ami lehetővé teszi azt, hogy koncentráltan cselekedjenek, az érdekeket összehangolják. A kamara ennek ösztönzésére alkalmas: érdemi (hiteles, aktuális és gyorsan beszerezhető) információval rendelkezik. Hálózatos formában működő vállalkozókat segítő szervezet ilyen humán és tárgyi infrastruktúrával nem nagyon van jelen az intézményi környezetben. Ez pozitív és a kamarák kulcsszerepét húzza alá.

A területi iparkamarák között jelentősek az aktivitásban mutatkozó különbségek. Az általunk vizsgált térségekben működők az erősebb, az átlagnál aktívabbak közé tartoznak, ezért alábbi pozitívumok – valószínűleg és sajnos – a teljes kamarai hálózatra általánosan nem érvényesek. A a vizsgálatunkba bevont kamarai szervezetek a fontosabb kihívásokat (lásd 2.2 fejezet) jól érzékelik és lehetőségeikhez, erőforrásaikhoz mérten igyekeznek olyan programokat kidolgozni, amelyek segítik az érintett vállalkozásokat programokkal, jó gyakorlatokkal. A teljesség igénye nélkül ilyen jellemző aktivitások az alábbiak:

- *Innovációs folyamatok erősítése, innovációs ökoszisztéma kialakításának katalizálása:*
Az innovációs kihívás nyilvánvaló kényszer is (multiktól való függés kivédése, munkaerőpiaci nehézségek, piaci verseny). Néhány kamara felmérésekkel segíti a folyamatokat, képet próbálnak alkotni arról, hogy milyen nehézségekkel küzdenek az ipari innovációk területén a vállalkozások. A tapasztalatok szerint a fejlesztések jelentős része saját forrásból történik, ezért a kamarák próbálnak lobbizni annak érdekében, hogy ehhez több pályázati forrást lehessen rendelni. Annál is inkább, mert az I40-val a cégek túlnyomó többsége saját erőből már nem fog tudni megbirkózni.
Az innovációs folyamatok erősítése érdekében innovációs klubok, egyetemi kapcsolatok erősítése említhető még az aktivitások között. Jó példa erre a győri kamara részvételével működő Felsőoktatási és Ipari Együttműködési Központ (FIEK), amely innováción keresztül próbál fontosabb inkubációs feladatokat elvégezni.
- *A digitalizáció, a folyamatinnovációk fontosságának tudatosítása:* A Modern Városok Program keretei között az Információs és Kommunikációs Technológiák (IKT) projekt is támogatja ezt a folyamatot, tehát állami források bevonásával, kamarai működtetés mellett valósul meg. Pl. IKT tanácsadókat delegálnak vállalkozások mellé. E mellett több kamara előadásokat szervezett (pl. a Google Dunaújvárosban) a témában segítve a felkészülést. Van olyan kamara, ahol díja A kamara ebben a programban komoly szerepet vállal. Pozitív, hogy az erősebb közepes cégek jellemzően túl vannak a digitalizáción, ahogy az is, hogy jelentős az érdeklődés is. Nagyon fontos, hiszen digitalizáció nélkül az I40 sem működhet.
- *Szakképzés:* E területen törvényi felhatalmazásánál fogva is aktív a kamara, ugyanakkor egyelőre úgy tűnik, nem képes az érdemi javulást eredményező változások kikényszerítéséhez. A lényegében hiányzó pályaaorientációs intézmények helyén saját akciókkal, programokkal próbál részt venni (tulajdonképpen működtetni) ebben a folyamatban. A munkaerőpiaci problémák oldásában egyes, kamara által menedzselt klaszterszervezet is próbál megoldásokat keresni. A versenyképes ipar magasan képzett munkaerőt igényel, viszont kevés munkaerőt, így az újraiparosítás egy régió munkaerőpiaci problémáit önmagában nem oldja meg!
- *Generációváltás:* Valamennyi vizsgált térség kamarájában érdemben kezdtek foglalkozni ezzel a kihívással. Előadás sorozatok, jól menedzselt projektek bemutatása szerepel a listán.
- *Ipar4.0:* Jelenleg a felismerés és a kihívás tudatosításának fázisában járunk. Az I4.0, a magas szintű automatizálás alapvető fejlődési irány, a munkaerő piaci problémákra a

hatékonyságot növelésével próbálnak reagálni. A vállalati kultúra is ebbe az irányba mozdulhat el. Ugyanakkor ez térségi szinten komoly – a maival ellentétes előjelű – munkaerőpiaci problémákhoz vezethet. Érdeemes erre időben felkészülni.

Bizonyára található olyan kamarai funkció, szolgáltatás, gazdasággal kapcsolatos közfeladat, amelyek megszervezésére, ellátására hasonló, vagy akár nagyobb hatékonysággal más szervezetek is képesek. De nincs még egy olyan intézmény, amely lényegében *minden* gazdasághoz kapcsolódó feladat, szolgáltatás tekintetében megbízható teljesítmény nyújtására képes. A gazdasággal kapcsolatos feladatok, funkciók tekintetében olyan komplexitás jellemzi a kamarai intézményrendszert, ami a meglévő funkciók közötti *szinergiák* miatt jelentős energiák mozgósítására teszi alkalmassá. Ezért lenne érdemes az *autonóm* kamarai rendszer megerősítésére, ehhez azonban politikai akarat mellett erősebb vállalkozói bizalom és támogatás is szükséges. Ennek feltétele pedig, hogy érdemi tevékenysége jól látható legyen.

Mindeközben a hazai kamarai rendszer komoly dilemmája a (hiányzó) kötelező tagság. A közjogi és a magánjogi modell közötti lebegés következménye, hogy vagy magánjogivá alakul (egyesületi szabályozás) vagy erőteljesen betagozódik az állami szervezetbe. „Fennáll a veszélye annak, hogy a szervezet tényleges működését tekintve nem lesz más, mint a társadalom és az államhatalom közötti „hajtósíj”, mely a politikai hatalmat az állam intézményeiben birtokló céljaira szervezi tagságát” (Fazekas, 2014. 145. o.) Ezt jó lenne elkerülni.

Összegzés

A hazai ipari középvállalkozások néhány kedvező jel mellett számos kihívással néznek szembe. A két legnagyobb probléma az innovációs teljesítmény gyengesége, és a megfelelően képzett munkaerőhiány. Ezek mellett pedig számos fontos kihívással (I4.0, digitalizáció, generációváltás, hatékony win-win együttműködések kialakításához leküzdendő bizalomhiány stb.) is meg kell küzdeni a jelentős versenyhelyzetben működő, gyakran nem elég tőkeerős cégeknek.

Számos szervezet (piaci, állami, önkormányzati, vegyes) van jelen, amely különböző pontokon és mértékben a KKV-k fejlődését hivatott támogatni. Néhány kedvező jel ellenére azonban úgy látjuk, nem megfelelő határfokú a gazdaság- és vállalkozásfejlesztési intézményrendszer. A szükségesnél kevesebb forrás jut pl. innovációra, holott az innováció területén való elmaradás a hazai vállalkozások fejlődésének, a nagyobb hozzáadott érték előállításának egyik legnagyobb akadály. Ebből az elégtelen mennyiségű forrásból is kevés célozza a

középvállalkozások fejlesztését Amit a helyi és központi kormányzat tehet, hogy az intézmények közötti hatékony együttműködések kialakítása, a szerepek tisztázása mellett *megfelelő körülményeket terem*t a sikeres vállalkozások létrehozásához, fenntartásához.

A hazai ipari közép vállalkozások fejlesztése bizonyos szempontból újraiparosítási stratégia eleme. Ez azonban korántsem a tradicionális ipar felélesztését jelenti, sokkal inkább egy kreatív és komplex gazdaság- és vállalkozásfejlesztési program hozadéka. Van bázis, amin növelhető az aktivitás, azonban a képzettségi struktúra és színvonal jelentős akadályt jelent. Célorientáltan, az (előre jelzett) kereslethez, stratégia választásához igazodóan kell hatékony szakképzési rendszert teremteni.

Újra kell fogalmazni, hogy mi is a teendő, mert könnyen lehet, hogy nem többet, nem jobban, hanem *mást* kell tenni, mint eddig. Ha ezt nem ismerik fel a nemzeti, regionális és lokális intézmények, akkor biztosan nem lehet tartósan versenyképes a vizsgált vállalati szféra.

Irodalom

- Andor László (2003): Polgári és újbaloldali nézetek a globalizációról. In: Lenkei G. (szerk.): Globalizáció. Európai Unió, Gazdaságpolitika. *Stratégiai Füzetek 13.* MeH Stratégiai Elemző Központ, Budapest. 15-49. o.
- Bajmócy Zoltán (2011): Bevezetés a helyi gazdaságfejlesztésbe. Jate Press, Szeged.
- Bajmócy, Z. – Lukovics, M. (2009) Subregional Economic and Innovation Contribution of Hungarian Universities, in: Bajmóczy, Z. & Lengyel, I. (eds.) *Regional Competitiveness, Innovation and Environment.* pp. 142–161. JATE Press: Szeged.
- Enyedi György (2000): Globalizáció és a magyar területi fejlődés. *Tér és Társadalom.* 1.sz. 1-10. o.
- Farkas György. 2000: Kamarák és vállalkozói érdekképviseletek az integrációs felkészülésben. Osiris Kiadó. Budapest.
- Fazekas Marianna (2014): Karok és rendek. In: Patyi András – Lapsánszky András: Rendszerváltás, demokrácia és államreform az elmúlt 25 évben. Ünnepi kötet Verebélyi Imre 70. születésnapja tiszteletére. Budapest, Wolters Kluwer, 2014. 140-143. o.
- Gál Zoltán (2016): Az egyetem és a város. In: *Educatio* 2. sz. pp. 220-233.
- Grosz András (2005): Klaszteresedés és klaszterorientált politika Magyarországon - potenciális autóipari klaszter az észak-dunántúli térségben. *Doktori értekezés.* Pécs: PTE KTK, Regionális Politika és Gazdaságtan Doktori Iskola, 2005.
- Hegedűs Miklós (1999): *Az osztrákok így gondolják.* Világgazdaság. In: Dél-Dunántúli Gazdaság 4. 1999. pp. 3-4.
- Hrubi László (2004): A megyék gazdaságfejlesztési szerepe. In: Pálné Kovács I. (szerk.): Versenyképesség és igazgatás (tanulmányok a regionális versenyképesség igazgatási feltételeiről) MTA RKK, Pécs. 161-180. o.
- Hrubi László (2002): Globalizáció és regionalizáció a gazdaságban – új regionális fejlesztési követelmények. In: Kassay J. (szerk.): A kulturális térségek szerepe a regionális fejlesztésben.

In: Lux Gábor (2019) (szerk): Ipari közép vállalatok és területi versenyképesség. Dialóg Campus Kiadó, Budapest–Pécs.

Válogatás a II. Székelyföld Konferencia előadásaiból. Székelyföld 2000 Munkacsoport, Csíkszereda. 31-48. o.

Lengyel Imre (2010): Regionális gazdaságfejlesztés. Versenyképesség, klaszterek és alulról szerveződő stratégiák. Akadémiai Kiadó, Budapest.

Lengyel Imre (2006): A regionális versenyképesség értelmezése és piramismodellje. In.: *Területi Statisztika* 2. pp. 131-147.

Lengyel Imre (1999): Régiók versenyképessége. JATE Gazdaságtudományi Kar, Regionális és Alkalmazott Gazdaságtan Tanszék

Lux Gábor: Újraiparosodás Közép-Európában. Dialóg Campus, Pécs, 2017. p. 328

Mezei Cecília (2006): A helyi gazdaságfejlesztés fogalmi meghatározása. In. *Tér és Társadalom*. 4. sz. pp. 85-96.

MKIK GVI: A GVI 2019. áprilisi negyedéves konjunktúrafelvételének eredményei.

https://gvi.hu/files/researches/573/nkonj_192_elemzes_190531.pdf Letöltés: 2019. július 11.

Pálné Kovács Ilona. (2008): Helyi kormányzás Magyarországon. Dialóg Campus, Pécs, 2008.

Póla Péter. (2004): A gazdasági kamarák szerepe a gazdaságfejlesztésben. In: Pálné Kovács I.: Versenyképesség és igazgatás, MTA RKK, Pécs, 2004. pp. 91-114.

Póla Péter. (2010): Problémák és dilemmák a magyarországi gazdasági kamarai rendszerben. In: Dobák M. – Kardos J. – Strasz P. – Zachar P. K. (szerk.): Társadalmi érdekérvényesítés a XX. században. L'Harmattan, Bp, 2010. pp.: 239-253.

Vancsik János: (2019): A kkv szektor versenyképességének vizsgálata klaszterek segítségével. Doktori disszertáció. Pannon Egyetem. Veszprém, 2019.