

Ványi Éva – Duró József – Várnagy Réka<sup>1</sup>

## HELYI GAZDASÁGFEJLESZTÉS ÖSSZEHASONLÍTÓ PERSPEKTÍVÁBAN: SZÉKESFEHÉRVÁR—VESZPRÉM—TATABÁNYA<sup>2</sup>

*Local Economic Development in Comparative Perspective: Székesfehérvár–Veszprém–Tatabánya*

**Dr. Ványi Éva**, egyetemi docens, Budapesti Corvinus Egyetem, Politikatudományi Tanszék [eva.vanyi@uni-corvinus.hu](mailto:eva.vanyi@uni-corvinus.hu)

**Dr. Dúró József**, egyetemi adjunktus, Budapesti Corvinus Egyetem, Politikatudományi Tanszék [jozsef.duro@uni-corvinus.hu](mailto:jozsef.duro@uni-corvinus.hu)

**Dr. Várnagy Réka**, egyetemi docens, Budapesti Corvinus Egyetem, Politikatudományi Tanszék [reka.varnagy@uni-corvinus.hu](mailto:reka.varnagy@uni-corvinus.hu)

*Tanulmányunk célja, hogy egy összehasonlító kutatás eredményeit felhasználva bemutassa a Közép-Dunántúli régió három megyeszékhelyének – Székesfehérvár, Veszprém és Tatabánya – hálózatosodási lehetőségeit, a helyi vállalkozásfejlesztés tekintetében.*

*A tanulmány alapjául szolgáló kutatás 2017–2018 között azt vizsgálta, hogy a három városban létezik-e egy-egy jellemző hálózatosodási minta a helyi gazdaságfejlesztési tevékenységükhöz kapcsolódóan. A szakirodalom a helyi gazdaságfejlődésre nagy hangsúlyt fektet az utóbbi években, a helyi gazdaság sikere meghatározó a nemzetgazdaságok sikere szempontjából is. A helyi gazdaságfejlődést azonban a megfelelő gazdasági adottságokon túl a helyi partnerségi hálózatok is meghatározzák. A klaszterirodalom a helyi gazdaság szempontjából fontos szereplők együttműködésének fontosságára hívja fel a figyelmet.*

*Magyarországon a helyi gazdaságfejlesztés az önkormányzatok feladata. Kutatásunk során tehát azt vizsgáltuk, hogy a kiválasztott városokban kik vesznek részt az önkormányzat mellett*

<sup>1</sup> A szerzők köszönetet mondanak az anonim bírálóknak a tanulmányhoz fűzött véleményükért.

<sup>2</sup> A tanulmány a Széchenyi 2020 program EFOP-3.6.1-16-2016-00013 „Intelligens szakosodást szolgáló intézményi fejlesztések a Budapesti Corvinus Egyetem székesfehérvári Campusán” című európai uniós projektje keretében készült.

*a helyi gazdaságfejlesztési koncepciók kidolgozásában és megvalósításában, kik azok, akik kimaradnak, és miért.*

*A kutatás alapján az egyes városokban különböző gazdaságfejlesztési partnerségi hálózatok működnek, azonban az mindhárom városra igaz, hogy alapvetően a kis- és közepes vállalkozások érzik legkevésbé megszólítva magukat a helyi gazdaságfejlesztés kapcsán.*

**KULCSSZAVAK:**

helyi gazdaság, gazdaságfejlesztés, Közép-Dunántúl régió, önkormányzat, partnerség, hálózatosodás, kis- és közepes vállalkozások

*The aim of our study is to present the networking capabilities of the three county seats of the Central Transdanubian Region, Székesfehérvár, Veszprém and Tatabánya, in terms of local business development, using the results of a comparative research.*

*The research investigated the question whether there are any typical networking patterns in the three cities related to the local economic development activities. The literature puts emphasis on local economic development in recent years, and the success of the local economy is also decisive for the success of national economies. However, in addition to the appropriate economic conditions, local economic development is also determined by local partnership networks. The cluster literature pays attention to the importance of cooperation between actors in the local economy.*

*In Hungary, local economic development is the task of local governments. In our research, we examined who is involved in the local development process and implementation of local economic development concepts in addition to the municipality in the selected cities, who are the ones left out and why.*

*According to the research findings, different economic development partnership networks operate in each city; however, it is true in all three cities that small and medium-sized enterprises feel the least addressed in relation to local economic development.*

**KEYWORDS:**

local economic development, Central Transdanubian Region, local government, partnership, networking, small and medium enterprises

## 1. BEVEZETÉS

A napjainkban is egyre gyorsuló technikai fejlődés érezhetően hatással van az élet minden területére. Korábbi időszakokban az innováció mint fogalom elsődlegesen a tudomány, a gazdaság, az ipari fejlődés területéhez kötődött, jelenlegi felgyorsult világunkban azonban az innováció, a fejlődés, a fejlesztés szinte az egyik kulcstényezőjévé vált az összes társadalmi alrendszernek. Az Európai Unió fejlesztéspolitikájának egyik kiemelt területe az intelligens szakosodás elősegítése, a kutatási és innovációs eredmények társadalmi-gazdasági hasznosításának elősegítése. A tagállamok intelligens szakosodási stratégiái (*smart specialisation strategy*) kiemelt fontosságú területként kezelik, hogy az innovációs folyamatokban erősödjön az állami és a magánszektor együttműködése, a különböző fejlesztések kiemelten építsenek a helyi erőforrásbázisokra, és bevonják a helyi közösség tagjait az őket érintő döntésekbe.

Az állami és a magánszektor együttműködésének – a kutatási-fejlesztési tevékenységen kívül – egy másik kiemelt területe a gazdaságfejlesztés, amely feladat a központi gazdaságtervezési teendőkön túl magában foglalja a lokális, regionális vagy területi szintű, helyi gazdaságfejlesztést is. Ez utóbbira az intelligens szakosodási stratégiák célkitűzései mentén a 2014–2020-as európai uniós tervezési ciklusban nagyobb hangsúly került, hiszen az intelligens szakosodási fejlesztések egyik kiemelt célja, hogy a helyi fejlesztések, innovációs programok illeszkedjenek a helyi adottságokhoz.

Magyarországon a helyi gazdaságfejlesztés jellemzően területi, települési fókuszú,<sup>3</sup> a helyi gazdaságfejlesztés a települési önkormányzatok kiemelt feladata. A Budapesti Corvinus Egyetemen 2017-ben indult, a Közép-Dunántúl régióban az intelligens szakosodás lehetőségeinek feltárására irányuló kutatás keretén belül a helyi gazdaságfejlesztési tevékenység egy sajátos aspektusával, a régió három megyeszékhelyének (Székesfehérvár, Veszprém és Tatabánya) gazdaságfejlesztéshez kapcsolódó hálózatosodási képességének vizsgálatával foglalkoztunk.

Jelen tanulmányunkban a három városra kiterjedő kutatás eredményeit kívánjuk közreadni összehasonlító keretben, bemutatva az egyes városok gazdasági jellegzetességeit, gazdaságfejlesztési lehetőségeit és problémáit, valamint a helyi gazdaságfejlesztési tevékenységük kapcsán feltárt hálózatosodási lehetőségeket.

## 2. A KUTATÁS ALAPKÉRDÉSEI ÉS MÓDSZERTANA

Napjainkban egyre nagyobb a verseny a jól működő vállalkozásokért, amelyek országos és regionális szinten egyaránt meghatározzák egy-egy terület gazdasági fejlettségét, és amelyek gazdasági teljesítményükkel jelentősen hozzájárulnak az adott terület közszolgáltatásai

<sup>3</sup> Pálné Kovács Ilona: A magyar önkormányzatok korlátai a helyi gazdaságfejlesztésben. *Tér és Társadalom*, 33. (2013), 2. 3–19.

színvonalához is. Éppen ezért különböző állami és szakmai szervezetek egyaránt fontos szerepet játszanak az üzleti vállalkozások bevonásában és megtartásában, működésük hosszú távú feltételeinek biztosításában, javításában. A kutatás ezeket figyelembe véve arra fókuszált, hogy a közsféra helyi reprezentánsai, a helyi önkormányzatok a kiválasztott településeken gazdaságpolitikai céljaik és programjaik kialakítása során keresik-e a kapcsolatot az érintett országos és helyi gazdasági szereplőkkel, figyelembe veszik-e véleményüket, ajánlásaikat, megfigyelhető-e a régióban valamilyen mintázat a köz- és az üzleti, valamint civil szféra kapcsolatrendszerében, ami kihatással lenne a régió vállalkozási környezetére.

A kutatás alapvető kérdése, hogy a kiválasztott ipari centrumokban a helyi önkormányzatok és az egyéb stakeholderek hálózatosodása, a közigazgatási és vállalati-szakmai szervezetekkel való széles kapcsolatrendszer építése, utóbbiak igényeinek becsatornázása a gazdasági döntéshozatalba elősegíti-e a vállalkozások betelepülését és hosszú távú működését az adott településeken. A kutatás hipotézise, hogy a Közép-Dunántúl régió központja, Székesfehérvár relatív, a másik két kiválasztott ipari centrummal összehasonlított gazdasági sikerességét nagymértékben befolyásolta és befolyásolja a hálózatosodási mintázata és képessége, a helyi politikai döntéshozók és helyi, valamint országos gazdasági-szakmai szereplők között kiépült, jól működő kapcsolati háló.

A kutatási kérdések és hipotézisek kapcsán a közsféra – gazdasági szféra – szakmai (civil) szervezetek közötti kapcsolati háló empirikus kutatása kvalitatív és kvantitatív elemeket egyaránt tartalmazott.

A vizsgálatok első lépéseként mindhárom városra vonatkozóan összegyűjtöttük a releváns statisztikai adatokat: az alapvető gazdasági mutatókon túl elemeztük a helyi önkormányzatok összetételét, valamint a településeken elérhető és a helyi gazdaságfejlesztés szempontjából potenciálisan bevonható szereplőnek tekinthető szakmai és civil szervezetek körét is. Ez utóbbi kör leginkább a megyei kereskedelmi és iparkamarákat jelenti, mivel az esetlegesen még jelen levő egyéb szakmai szervezetek (fiatal vállalkozókat tömörítő vagy valamely szakma képviselőjét ellátó kamarák) kevésbé jelennek meg a helyi gazdasági döntéshozatalban.

A helyi gazdasági környezet alaposabb megismerése érdekében először a helyi önkormányzati szektor és a településeken megtalálható gazdaságfejlesztő szervezetek megkeresésére került sor. A kulcsszereplőkkel készült feltáró jellegű, félig strukturált interjúkon keresztül, a kvantitatív vizsgálatok előkészítése céljából feltérképeztük a városok gazdasági-társadalmi és környezeti kontextusát. Az interjúk során feltártuk a helyi gazdaságfejlesztés főbb szereplőit és kérdéseit, illetve irányított kérdésekkel beazonosítottuk a válaszoló szervezetek helyi gazdaságfejlesztésben játszott szerepét és beágyazottságát is. A kvalitatív adatgyűjtés másik irányát a fókuszcsoportos kutatás jelentette. A célcsoportot itt a középvállalkozások jelentették, akiket egy-egy vállalkozói workshop keretében értünk el.

A kvantitatív adatgyűjtés alapját egy, mindhárom város gazdasági szereplőire kiterjedő online kérdőíves felmérés jelentette, amelyre 2018 őszén került sor. A kérdőív kérdéseit az előzetes helyzetfelmérés és a feltáró interjúk adatai alapján állítottuk össze: az előzetes

vizsgálatok alapján jól kirajzolódott, hogy a három település sok hasonlóságot mutat a helyi gazdaságfejlesztés, a problémák és fejlesztési lehetőségek tekintetében egyaránt, ezekről a tanulmány későbbi részében részletesebben is lesz szó. Ugyanakkor az egyes városokban speciális szervezeti megoldások is vannak, voltak a gazdaságfejlesztést érintően, ezért az online kérdőív egyaránt tartalmazott mindhárom városra vonatkozó általános kérdéseket, valamint ezenkívül bekerültek város-specifikus kérdések és válaszlehetőségek is.

A kérdőív három blokkra osztva három típusú adatfelvételt célzott meg. Az első blokk a vállalkozások környezetének, illetve helyzetének feltárására irányult a kitöltők percepciói alapján, a második blokkban a vállalkozások önkormányzattal és más helyi szereplőkkel való kapcsolataira kérdeztünk rá, valamint arra voltunk kíváncsiak, hogy miként értékelik az együttműködések különböző formáit. A harmadik blokk a vállalkozások alapadataira (például a foglalkoztatottak száma, gazdasági tevékenység volumene) vonatkozott.

A kutatás során célunk volt, hogy az online kérdőíveket a városok gazdasági szereplői legszélesebb körével ki tudjuk tölteni. Veszprém esetében rendelkezésünkre állt egy online, 3188 cég elérhetőségét tartalmazó adatbázis, a másik két város esetében az adatokat a kutatócsoport gyűjtötte össze az Opten nyilvános cégadatbázis és a központi elektronikus cégnyilvántartó rendszer alapján. Ennek eredményeként Székesfehérvár 5773 vállalkozásához 4240 e-mail-cím, Tatabánya 2576 vállalkozásához 1426 e-mail-cím állt rendelkezésünkre. A veszprémi adatbázisban szereplő elérhetőségek ellenőrzése és adattisztítása után végül 2804 e-mail-címmel rendelkezünk erre a városra vonatkozóan. A kérdőívek kiküldése során mindhárom város esetében előfordultak hibás e-mail-címek, amikor az általunk elérhető nyilvános adatbázisokban rögzített elérhetőségek már nem működtek, így a kiküldött megkeresések kézbesíthetetlen jellel visszajöttek. Az online kérdőívek kitöltöttsége az alábbiak szerint alakult (1. táblázat).

**1. táblázat** • A kérdőívek kitöltési arányai településenként (Forrás: a szerzők összeállítása)

Település	Kitöltések száma	Összes vállalkozás		Megkérdezett vállalkozások		
		Vállalkozások száma*	Kitöltések aránya (%)	Kiküldött kérdőívek száma	Kitöltések száma	Kitöltések aránya (%)
Székesfehérvár	312	5 773	5,4%	3474	312	9,0%
Tatabánya	139	2 576	5,4%	1206	139	11,5%
Veszprém	204	2 804	7,3%	2 435	204	8,4%
Összesen	655	11 153	5,9%	7 115	655	9,2%

\*: az egyes városokban fellelhető vállalkozások számát az Opten cégjegyzék alapján állapítottuk meg

A táblázatból látható, hogy ugyan az egyes városokban elérhető összes vállalkozás számához mérten a kitöltések kisebb arányt mutatnak, a ténylegesen kiküldött kérdőívek kitöltöttsége mindhárom városban közel 10%-os. Ez az arány egy ilyen típusú kutatás kapcsán elfogadható, ha a kitöltések számát nézzük, látható, hogy többszáz helyi vállalkozás

válaszolt a kérdéseinkre, így a válaszokból kirajzolódó tendenciákat elemzésre alkalmasnak tartottuk. A kitöltött kérdőívek ágazati megoszlása illeszkedik a városok alapvető gazdasági profiljához. A kutatásban részt vevő vállalkozások döntő többsége a feldolgozóiparban, a kereskedelemben, a szakmai, tudományos, műszaki szektorban tevékenykedik. A kitöltő cégek 13%-a sorolta magát az egyéb szektorba (takarítócégeket, kisállatgondozást soroltak fel).<sup>4</sup>

Az online kérdőíves felmérés kitöltöttségi arányának ellensúlyozására, annak eredményeinek tesztelésére mindhárom városban lebonyolítottunk egy-egy fókuszcsoportos beszélgetést egy vállalkozói workshop keretében 2019. november hónapban. A workshopra a meghívót azoknak a kérdőívet kitöltő vállalkozásoknak küldtük el, amelyek a kérdőív kitöltése során előzetesen jelezték érdeklődésüket a témában egy további beszélgetésre. A fókuszcsoportokban 11-13 helyi vállalkozó vett részt városonként. A beszélgetések során a helyi vállalkozóknak bemutattuk az online felmérés eredményeit, és célzott kérdésekkel feltártuk a tendenciák érvényességét, valamint a helyi gazdasági szereplők bevonásának sajátosságait a helyi gazdaságfejlesztési tevékenységbe.

### 3. ELMÉLETI ALAPVETÉSEK

A helyi gazdaságfejlesztés irodalma széles, és érthető módon a téma határterület a politikatudomány, a közgazdaságtan és a területfejlesztési diszciplínák között. A helyi gazdaságfejlesztésnek a szakirodalomban nincs egységesen elfogadott definíciója,<sup>5</sup> inkább a különböző tényezők mentén írodik körül, mit értenek a kutatók a tevékenység alatt. Ugyanakkor az általánosságban megállapítható, hogy a helyi gazdaságfejlesztés Magyarországon a helyi önkormányzatok feladata.

A vonatkozó szakirodalom egyik sarkalatos pontja a helyi gazdaságfejlesztés vizsgálata kapcsán annak területi lehatárolása,<sup>6</sup> mit jelent a „helyi” fogalma egy adott vizsgálat kontextusában. Ennek értelmezése nyilvánvalóan függ egy adott ország, vizsgált gazdasági egység területi beosztásától, alapvető gazdasági szerveződési szintjétől, amely országonként más-más lehet. Jó példája ennek az Európai Unió maga is, amelynek alapvető tervezési egysége ugyan a régió, és a nemzetközi vizsgálatokban is többször jelenik meg a regionális gazdaság mint elemzési egység, de az egyes tagállamokban ettől eltérő gyakorlatok is vannak. Ugyanakkor a gazdaság szerveződése nem követi feltétlenül a közigazgatási határokat sem. A közép-európai államokban, így Magyarországon is a helyi gazdaságfejlesztési

<sup>4</sup> Feldolgozóipar: 5,5%; kereskedelem: 12,8%; építőipar: 14,5%; szakmai, műszaki, tudományos terület: 11,6%.

<sup>5</sup> Mezei Cecília: *Fejlesztési kényszerpályák*. Budapest, Dialóg Campus, 2019.; Farkasné Gasparics Emese: *Önkormányzati gazdálkodás*. Budapest, Dialóg Campus, 2018.

<sup>6</sup> Mezei i. m. (5. lj.); Lengyel Imre: A regionális versenyképességről. *Közgazdasági Szemle*, 47. (2000), 12. 962–987.

tevékenység alapvetően település-központú,<sup>7</sup> amelynek alapja a rendszerváltás után a térségre jellemző nagyfokú önkormányzati autonómia.

Magyarországon az önkormányzati törvény a települések számára előírja, hogy fejlesztési programjukat, benne gazdaságfejlesztési elképzeléseiket helyi fejlesztési tervekben rögzítsék,<sup>8</sup> amelyben tulajdonképpen a helyi politikai vezetés is érdekelt, hiszen a helyi munkahelyteremtés és a helyi jólét fenntartását célzó programok nagyban hozzájárulhatnak újraválasztásukhoz.<sup>9</sup>

A gazdaságfejlesztési tevékenység azonban a gyakorlatban sokszor túlterjeszkedik egy adott település közigazgatási határain. Tipikusan ilyen terület a települések munkaerő-vonzó-képessége: egy-egy ipari központ jellemzően a város határain túlterjeszkedően vonzza a munkaerőt. Ebben a tekintetben a helyi gazdaságfejlesztési tevékenység területi dimenzióban is addig tart, ahonnan még a település potenciálisan a vállalkozások számára biztosítani tudja a munkaerőt.<sup>10</sup> Jól látható ez például Székesfehérvár esetében is, amelynek vezetői a korábbi években akár kelet-magyarországi településekre is elmentek a helyi lehetőségeket bemutatni, potenciális esélyt kínálva az ottani munkavállalóknak.

A sikeres gazdasági teljesítmény elérésében a nemzetgazdaság helyett a regionális vagy kisebb területi szintre fókuszáló elméletek is hangsúlyozzák a helyi sajátosságok és a helyi kapcsolatrendszer fontosságát.<sup>11</sup> A települési önkormányzatok a helyi településfejlesztési tervekben és stratégiákban fogalmazzák meg a helyi gazdaságfejlesztésre vonatkozó elképzeléseiket, amelyek általában a helyi gazdaságszervezési feladatokat, a munkahelyteremtést, a helyi foglalkoztatás és a munkaerő biztosításának kérdéseit foglalják magukban.

A helyi önkormányzatok gazdaságfejlesztési tevékenységük keretében általában az alábbi tevékenységekre koncentrálnak:<sup>12</sup>

- a meglévő helyi gazdaság fejlesztése;
- a helyi szabályozási környezet megfelelő kialakítása;
- a helyi adottságokhoz illeszkedő adópolitika kialakítása;
- forrásbevonási lehetőségek feltérképezése, a forrásbevonás támogatása;
- a helyi, területi és a központi gazdaságfejlesztési elképzelések összehangolása;
- a helyi gazdaság működéséhez szükséges infrastruktúra kialakítása és karbantartása;
- vonzó befektetési környezet kialakítása;
- munkahelyteremtés;
- oktatási, képzési lehetőségek kialakítása.

<sup>7</sup> Mezei i. m. (5. lj.); Pálné i. m. (3. lj.)

<sup>8</sup> Farkasné i. m. (5. lj.)

<sup>9</sup> Mezei i. m. (5. lj.)

<sup>10</sup> Lengyel Imre: *Verseny és területi fejlődés. Térségek versenyképessége Magyarországon*. Szeged, JATE Press, 2003; Mezei i. m. (5. lj.)

<sup>11</sup> Lengyel (2000) i. m. (6. lj.); Mezei i. m. (5. lj.)

<sup>12</sup> Farkasné i. m. (5. lj.) 103.

A felsorolásból kutatásunk szempontjából fontos kiemelni a helyi és a központi gazdaságpolitikai programok összehangolásának szükségességét. Magyarországon a helyi folyamatokat a rendszerváltás óta egyértelműen befolyásolják a nemzetgazdasági szintű fejlesztési célok és programok, különösen így van ez az Európai Unióhoz történt csatlakozásunk óta. A többségében forráshiányos önkormányzatok a nagyobb fejlesztéseket központi források igénybevételével tudták megvalósítani.<sup>13</sup> Az Európai Unióba való belépésünk után a kohéziós alapok rendszere is a központi fejlesztési forrásokból való finanszírozás irányába mutat. Különösen igaz ez a jelenleg érvényes programozási időszakban, amelyben az Európai Unió által előírt közös fejlesztési célokhoz kellett a helyi fejlesztési programokat is igazítani.<sup>14</sup>

Kutatási kérdésünk megválaszolásához röviden át kell tekintenünk a hálózatosodás vonatkozó elméleteit is. A vizsgált önkormányzatok hálózatosodási képességének vizsgálatához fontos a helyi szintű közpolitikai hálózatok feltárása. A közgazdaságtudományi irodalomban az 1990-es években jelent meg Michael Porter klaszterelmélete, amely a helyi gazdaságfejlesztésben a mai napig használt, gyakorlati modellként is működik.<sup>15</sup> Porter szerint különösen fontos a sikeres iparágak lokális beágyazottsága, mivel a gazdasági sikert nagymértékben elősegíti az, hogy a lokális gazdasági szereplők speciális előnyökkel rendelkeznek a helyismeret, a rugalmas reagálás és a helyi kapcsolati hálók, valamint erőteljes (akár érzelmi) motivációk révén.<sup>16</sup>

A klaszter Porternél egy adott területen alulról szerveződő kezdeményezés, amelynek tagjai nemcsak az adott terület vállalkozásai, köztük a termelők és beszállítói egyaránt, hanem az egyéb állami és nem állami szolgáltatók: a közigazgatás intézményei, egyetemek, állami ügynökségek, kereskedelmi szövetségek.<sup>17</sup> A klaszter tagjai kölcsönösen támaszkodnak egymásra innovációs tevékenységükben, amelyhez a települések az infrastruktúrát és a tudásbázist biztosítják. A klaszterben fontos a kapcsolati háló nemcsak a vállalkozások, hanem a kapcsolódó egyéb szereplők között is, hiszen ez biztosítja a terület, az adott iparág és tágabb értelemben a nemzetgazdaság teljesítményét.<sup>18</sup>

A politikatudomány a közpolitikai folyamatok elemzése kapcsán kezdett egyre hangsúlyosabban foglalkozni a szereplők hálózatosodásnak elemzésével. Ez a szemlélet a (köz)politikai döntéshozatal vizsgálatába beemeli a döntésben érintettek, a társadalmi hálózatok elemzését is. A szereplők úgynevezett közpolitikai háromszögekbe rendeződnek, amelynek a szűk értelemben vett politikai, állami résztvevők mellett egyenrangú tagjai a szakértők és az adott ügyben érintett szereplők (*stakeholders*) is. A közpolitikai hálózat

<sup>13</sup> Pálné i. m. (3. lj.); Kákai László – Vető Balázs: Állam vagy/és önkormányzat? Adalékok az önkormányzati rendszer átalakításához. *Politikatudományi Szemle*, 28. (2019), 1. 17–41.

<sup>14</sup> Ványi Éva: *Nagyvárosi network: hálózatosodási lehetőségek a helyi gazdaságfejlesztésben Székesfehérváron*. Kézirat. 2019.

<sup>15</sup> Lengyel (2000) i. m. (6. lj.)

<sup>16</sup> Mezei i. m. (5. lj.) 16.; Lengyel (2000) i. m. (6. lj.) 963.

<sup>17</sup> Michael E. Porter: Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy. *Economic Development Quarterly*, 14. (2000), 1. 15–20. 15.

<sup>18</sup> Uo.



(*policy network*) a közpolitikai háromszögek egyik fajtája, amelyben a szereplők egymással együtt értelmezik az adott közpolitikai döntési helyzetet, a résztvevők céljait, a hálózat szabályait, amelynek eredményeként a hálózaton belüli megegyezésként alakul ki a követendő közpolitikai irány.<sup>19</sup> E felfogás alapján a hálózatban részt vevőknek szükségük van egymásra a közös cél eléréséhez.<sup>20</sup>

A fentiek alapján látható, hogy bár helyi szintű gazdaságfejlesztésről beszélünk, amely tevékenység elsősorban a politikai vezetés feladata és jól felfogott érdeke, a folyamat sikerességéhez az elméletek alapján szükségesek az érintett egyéb szakmai és civil szereplők is. A 21. századi hálózatosodó társadalomban pedig különösen fontos annak a vizsgálata, hogy ezek a hálózatok valóban működnek-e, illetve valóban letéteményesei-e a sikeres gazdasági és/vagy politikai működésnek.

A tanulmány további részében a Közép-Dunántúl régió három megyeszékhelyén és egyben ipari centrumában elvégzett, a helyi gazdaságfejlesztésben megmutatkozó hálózatosodási lehetőségeket vizsgáló kutatás eredményeit közöljük. A helyi gazdaságfejlesztési tevékenység területi dimenzióját a kutatásban tehát a konkrét települések, Székesfehérvár, Veszprém és Tatabánya jelentették.

A tanulmány első részében, a városok gazdasági helyzetének ismertetése mellett bemutatjuk azokat a lehetséges hálózatosodási terepeket és szerepeket, ahol az önkormányzat találkozhat a gazdasági szereplőkkel, és amelyek mentén kialakulhat egy potenciális partneri viszony a szereplők között. A tanulmány második felében bemutatjuk a városban működő, a gazdasági döntéshozatalt meghatározó partnerségeket, valamint bizonyos területeken annak hiányosságait.

#### 4. SZÉKESFEHÉRVÁRI GAZDASÁGI HELYZETKÉP

Székesfehérvár a Közép-Dunántúl régió ipari központja. Gazdaságicentrum-jellege nem előzmények nélküli, az 1950-es évektől intenzív iparfejlesztés zajlott a városban, amely folyamatot a rendszerváltás utáni gazdasági visszaesés valamelyest visszavetette, de már az akkori városvezetés is jelentős erőfeszítéseket tett azért, hogy tudatos helyi gazdaságfejlesztési politikával segítsék a gazdasági átmenetben a székesfehérvári vállalkozások túlélését, valamint új, multinacionális cégek betelepülését. Az egyik, a mai napig is a székesfehérvári vállalkozásokat segítő program volt a Vállalkozásfejlesztési Alapítvány életre hívása, amely a kis- és közepes vállalkozások számára biztosított infrastrukturális támogatást a gazdasági átmenet éveiben, napjainkban pedig inkubátorházként működik,

<sup>19</sup> Ágh Attila: A közpolitika változó paradigmái: az érdekcsoportoktól a többszintű kormányzásig. *Politikatudományi Szemle*, 20. (2011), 1. 31–51.; Gajduschek György: Governance, policy networks – informális politikai szereplők a döntéshozatalban. *Politikatudományi Szemle*, 18. (2009), 2. 58–80.

<sup>20</sup> R. A. W. Rhodes: Policy Network Analysis. In Michael Moran – Martin Rein – Robert Goodin (szerk.): *The Oxford Handbook of Public Policy*. Oxford, Oxford University Press, 2006. 423–445.

a piacinál kedvezőbb áron biztosít a mai kor igényeinek megfelelő irodákat és a vállalkozások működtetéséhez szükséges egyéb szolgáltatásokat a városban.

Napjainkra Székesfehérvár az ország egyik leginkább iparosodott városa, Fejér megye legnagyobb munkaerővonzó települése. A település 100 ezer fős lakossága mellé közel 50 ezer főnyi ingázóval növelten működik a mindennapokban. A város munkaerőköre nemcsak az agglomerációjára, hanem az egész megyére, esetenként az egész Közép-Dunántúl régióra is kiterjed, akár versenyképességi problémákat is okozva ezzel a két városnak. A Központi Statisztikai Hivatal adatai szerint Székesfehérváron valamivel több mint 17 ezer regisztrált vállalkozás volt a vizsgált időszakban, a ténylegesen működő vállalkozások száma 10 ezret tesz ki, ezeknek közel 80%-a kis- és közepes vállalkozás. A munkanélküliség a városban a kutatás idején kifejezetten alacsony volt, a vállalkozások kifejezetten munkaerőgondokkal küzdöttek ebben az időszakban. A 2019. III. negyedéves adatok szerint Fejér megyében mindössze 2,9%-os, Székesfehérváron ennél némileg alacsonyabb volt a munkanélküliségi ráta. A Nemzeti Foglalkoztatási Szolgálat településsoros munkanélküliségi adatai alapján a városban 2019 decemberében 1290 nyilvántartott munkanélküli volt. Ezt összevetve a lakosság 2019. január 1-jei népességadataival a munkanélküliség 1,3%-os volt a városban.

A várost földrajzi elhelyezkedése is predestinálja az iparicentrum-szerep betöltésére: az M7-es autópályán és vasúton is jól megközelíthető, fontos főutak érintik, repülőtere is van.

A városban hét ipari park működik, közel 80%-os kihasználtsággal, ez a kutatás időszakában (2017–2019) ideálisnak volt mondható, ezt a város gazdasági életében érintett vezetői is megerősítették. Az erre az időszakra jellemző munkaerőpiaci problémák, amelyekre később utalni fogunk, ezt a kapacitást teszik, tették lehetővé. A város önkormányzati vezetőivel készített interjúk alapján ez a kihasználtsági szint a kutatásunk idején ideálisnak volt mondható. Az ipari parkok infrastruktúrája megfelelő, a város az infrastruktúrát folyamatos fejlesztések mellett biztosítja. Az ipari parkok jellemzően a multinacionális nagyvállalatoknak biztosítanak helyet, de mellettük a helyi kis- és közepes vállalkozások is meghatározó gazdasági szereplői a városnak, már csak számosságuk miatt is, ahogyan azt a fentebb idézet adat is mutatja. Számukra a fentebb említett inkubátorház tud az ipari parkokhoz hasonló előnyöket biztosítani, mivel a város egy könnyen megközelíthető részén, a város jelentősebb közútjaihoz közel helyezkedik el. A város legnagyobb cégei az ipari parkokban található meg. A teljesség igénye nélkül a legnagyobb adózók közé tartozik az Arconic Kőfém Kft., a Denso vagy a Videoton.

A gazdasági infrastruktúráján kívül a város a helyi vállalkozások működését és működtetését egyéb szolgáltatásokkal is segíti. Székesfehérvár vezetése különös gondot fordít a városban működő közép- és felsőfokú oktatási intézmények fejlesztésére az itt megtelepedett cégek munkaerőigényének kiszolgálása céljából. A város vezetése egyaránt folyamatos kapcsolatot tart az oktatási intézmények és a vállalatok vezetőivel, és egyfajta közvetítőszerepet is ellát a felek között: a cégek munkaerőigényéhez illeszkedő képzések fontosságát folyamatosan megerősíti a város vezetése, illetve konkrét ösztöndíj- és pályaaorientációs programokkal elő is segíti az oktatási intézmények, a tanulók és a cégek igényeinek egymásra találását. A szakképzés, ennél fogva a középfokú végzettségű szakemberek iránti

igény tekintetében fontos szerepet tölt be a helyi szereplők között a megyei kereskedelmi és iparkamara is, amely nemcsak szervezi a szakképzés jogszabályban meghatározott feladatait, hanem közvetíti is a vállalkozások igényeit a helyi döntéshozók felé.

A városban működő felsőoktatási intézmények (Óbudai Egyetem, Budapesti Corvinus Egyetem, Kodolányi János Egyetem) képzési portfóliója is illeszkedik a város gazdasági életéhez. A két fővárosi intézmény székesfehérvári kampusza olyan képzéseket hirdet itt, amely szakmákra a helyi gazdasági szereplőknek szükségük van. A város vezetése a helyi felsőoktatás szerveződésében is aktív szerepet játszik, a felek között itt is aktív közvetítő, illetve folyamatosan támogatja a felsőoktatási intézmények fejlesztési elképzeléseit.

Székesfehérvár az utóbbi időben iparicentrum-jellege mellett egyre nagyobb hangsúlyt fektet a kulturális centrumként való megjelenésére is. A városvezetés felismerte, hogy az ideérkező új cégek és munkavállalók egyaránt igénylik nemcsak a mindennapok működését elősegítő városi infrastruktúrát, a megfelelő munka- és lakókörnyezetet, hanem azon túlmenően a rekreációs szolgáltatásokat is. A városvezetés ezért egyre nagyobb részt vállal a kulturális élet szervezéséből, egyre több kulturális program érhető el a városban, ezenkívül ösztönzi az egyéb szolgáltatások, jó minőségű rekreációs programok, sport-, wellness-, éttermi szolgáltatások fejlesztését is a városban. Ugyanakkor az egyre jobban növekvő gazdasági centrum kutatásunk idejére elérte növekedési határait: elsősorban a megnövekedett autóforgalom miatti közlekedési infrastruktúra alulfejlettsége, valamint a lakhatási problémák megoldatlansága jellemzi a várost.

## 5. VESZPRÉMI GAZDASÁGI HELYZETKÉP

A gazdasági helyzet tekintetében a Veszprém megyei adatok egy, az országos átlagnál jobb helyzetben levő térség képét vetítik elénk: a 2019. I. félévi adatok alapján a megyének 341 ezer lakosa van, közöttük az aktivitási arány az országos átlaghoz közel azonos, 62,2%, a foglalkoztatottak száma a 2018. II. negyedévihez képest bővült, a foglalkoztatási arány 61,5%. A munkanélküliek száma és aránya jelentősen csökkent 2019 első félévében a 2018. II. negyedévihez képest, a munkanélküliségi ráta jóval az országos alatt volt, 1,1%, ami a Közép-Dunántúl régióban is alacsonynak számít. Ez összesen 91 700 alkalmazásban lévő és 2019 júniusában 6 049 nyilvántartott álláskeresőt jelent, akik közel fele nő, 12%-a 25 év alatti, és alig 5%-uk pályakezdő. A megyében a gazdasági szervezetek száma meghaladja a 60 ezret, ezek közül jelentős, 70% az önálló vállalkozók aránya.<sup>21</sup>

A megye székhelye Veszprém, ahol 6 100 vállalkozás működik, amelyeknek túlnyomó része a KKV-k körébe sorolható. A városban a 250 főnél nagyobb vállalkozások száma 11, nettó árbevétel alapján ezek közül kiemelkedik a Continental Automotive Hungary Kft., a Valeo Auto-Electric Magyarország Kft. és a Vöröskő Kft. A vállalkozások egyes

<sup>21</sup> Regisztrált vállalkozások száma Veszprém megyében. 2019. Elérhető: [www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat\\_evkozi/e\\_qvd024c.html](http://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_evkozi/e_qvd024c.html) (A letöltés dátuma: 2020. 12. 17.)

csoportjai nagyon differenciált profillal rendelkeznek: a kisvállalkozások többsége a szolgáltató szektorban tevékenykedik, a középvállalkozások között az építőipari cégek dominálnak, míg a nagyvállalatok leginkább az autóiparhoz, gépgyártáshoz és a vegyiparhoz köthetők. Míg a nagyvállalatok jellemzően külföldi tulajdonban vannak, és magyar leányvállalatként vannak jelen a városban, a kis- és középvállalkozások túlnyomó része magyar tulajdonban van. Az egyes gazdasági szektorok működése nem független egymástól, direkt és indirekt összefüggések is kimutathatók: a középvállalkozások között domináns építőipari vállalkozások részt vesznek a nagyvállalati beruházások megvalósításában, illetve az ingatlanpiac fellendüléséből származó konjunktúrában, de akár a kapcsolódó önkormányzati beruházásokban is. A kisvállalkozások között az építészeti irodák és a környezetihátás-vizsgálatokkal foglalkozó cégek számának növekedése is részben ennek a fejlődésnek a következménye. A városban folyó gazdasági tevékenység nagyban hozzájárul ahhoz, hogy a térségben Veszprém város gazdasági mutatói is a megyeihez hasonlóan jónak számíthatnak: a munkanélküliségi ráta alacsony, a foglalkoztatottak között magas a diplomások aránya, míg az egy főre jutó GDP az országos átlag 70%-a.

Összességében tehát egy gazdaságilag jó számokat produkáló térség és város képe bontható ki előttünk, azonban érdemes egy kis területi kitekintést is tennünk a megyén kívülre is: a kutatás során készült mélyinterjúk során Veszprém megye és Veszprém város helyzetének értékelésekor visszatérő elemként jelent meg Székesfehérvárra és Győrrre való hivatkozás. A győri gazdasági fejlődés modelljét áttekintve Rechnitzer több sarokpontot is azonosít, többek között a sikeresen privatizált vállalatokat, a helyi, újító szellemű befektetőket, a város életébe több dimenzióban is sikeresen integrálódó nemzetközi nagyvállalatokat és az újgazdaság vállalkozásait,<sup>22</sup> amelyek közül nem mindegyik elem azonosítható Veszprémben. Az összevetés Veszprém földrajzi elhelyezkedése kapcsán fontos: a körülötte található városok sok esetben konkurenciaként jelennek meg, különösen a humán erőforrásért folytatott versenyben – „be vagyunk zárva Székesfehérvár és Győr közé”, hangzott el az egyik kutatási interjúban.

A város működésének megértéséhez a gazdasági mutatókon túl érdemes kitérni a város egyéb strukturális jellemzőire is, amelyek közvetve befolyásolják a gazdaság fejlődését: elhelyezkedését tekintve a város a Veszprémi-fennsíkon épült, domborzata szempontjából meghatározóak a Séd és mellékvizei, amelyek több városrészt tagolják Veszprémet, komoly szintkülönbségeket alakítva ki a városon belül. A város elsőszámú iparterülete az északnyugaton fekvő Iparváros, mellette azonosíthatók még más ipari-gazdasági területek mint a Déli Intézményközpont és a Videoton Ipari Park.

A domborzati viszonyok megnehezítik a hatékony közlekedési rendszer létrehozását a városban. A város kívülről, közúton Budapest és Győr felől is jól megközelíthető, a külső útgűrűnek köszönhetően kikerülhető a városi forgalom. A város mobilitási tervéhez készült elemzés szerint a vasúti közlekedés nem hangsúlyos a városban, mert az állomás

<sup>22</sup> Rechnitzer János: A győri gazdaság pályapontjai a rendszerváltozástól napjainkig. In Lados Mihály (szerk.): *A gazdaságszerkezet és vonzáskörzet alakulása*. Győr, Universitas-Győr Nonprofit Kft., 2014. 128.

és a városközpont távol esik egymástól, és a vasúti kapcsolatok száma és minősége alacsony. A város jelentős munkaerőpiaci központ, naponta több mint 15 ezren járnak be dolgozni, illetve jelentős a bejáró diákok száma is. A helyközi buszjáratokat jellemzően ők, a bejáró diákok és a dolgozók használják. A helyi autóbushálózat használóinak száma csökken, részben a szolgáltatás rossz színvonala miatt. A dolgozók jelentős része gépkocsival közlekedik, ami az infrastruktúra hiányosságai miatt – különösen a Jutasi úti lakótelepet és az Ipartelepet összekötő belső körgyűrű hiánya miatt – torlódásokat okoz a városban és a külvárosokban, jellemzően műszakváltás idején. Az ipari körzetekben ehhez jelentős teherforgalom is járul, ezeken a területeken hiányos az infrastruktúra (közvilágítás hiánya) és sok esetben a parkolás sem megoldott.<sup>23</sup>

A városban lakhatási problémák is jelentkeznek. A Veszprém megyében épített lakások száma 2019 I. félévében elmaradt a Fejér megyei számoktól: 231 veszprémi lakásra jut 319 Fejér megyei. A 10 ezer lakosra jutó épített lakások száma 6,8, ami az országos átlaghoz közelít.<sup>24</sup> Veszprém város domborzati viszonyai miatt kevés a beépíthető belterület, ezért sok lakásépítés a város vonzáskörzetében valósul meg. Az ingatlanárak és bérleti díjak emelkedése Veszprémben is érzékelteti hatását.

A város kulturális jellemzőket tekintve kifejezetten jó ismérvekkel rendelkezik: Veszprém egyetemváros, a Pannon Egyetem és a Veszprémi Érseki Hittudományi Főiskola működik itt, a középfokú oktatási intézmények között találunk országos szinten is elismerteket. A városban színház működik, évente több fesztivált szerveznek, és kiemelendő, hogy a város megnyerte 2023-ra az Európa Kulturális Fővárosa címet. A város kézilabdacsapata nemzetközi szinten is elismert, a Modern Városok program keretében kibővül a 2008-ban megnyitott Aréna, és mellette uszoda is épül.

## 6. TATABÁNYAI GAZDASÁGI HELYZETKÉP

Tatabánya gazdasági fejlődését meghatározta a 19. század végétől folyó szénbányászat. Maga a település is bányatelepként jött létre, és mind Tatabánya, mind az akkor még környező települések – Alsógalla, Felsőgalla, Bánhida – nagyban függtek a szénbányásztól. Emellett az építőiparhoz kapcsolódó iparágak (például cementgyár) jelentek meg. Tatabánya lakossága is növekedésnek indult, már az I. világháború előtt elérte a 20 ezer főt, a II. világháborúra pedig 30 ezer fő fölötti népességről lehet beszélni. Noha a bányatelep és a falvak összevonása már a két világháború között fölmerült, erre végül 1947-ben került sor. Tatabánya 1950-ben megyeszékhely lett, ettől kezdve még erőteljesebb fejlődésnek

<sup>23</sup> *Veszprém, megyei jogú város fenntartható városi mobilitási terve 1.0.* 2017. Elérhető: [www.veszprem.hu/veszpremieknak/onkormanyzat/strategiak-programok-koncepcioik/5931-fenntarthato-varosi-mobilitasi-terv-sump](http://www.veszprem.hu/veszpremieknak/onkormanyzat/strategiak-programok-koncepcioik/5931-fenntarthato-varosi-mobilitasi-terv-sump) (A letöltés dátuma: 2020. 12. 17.)

<sup>24</sup> Épített lakások száma. KSH adatforrás, 2019. Elérhető: [www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat\\_evkozi/e\\_zrs003b.html](http://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_evkozi/e_zrs003b.html) (A letöltés dátuma: 2020. 12. 17.)

indult. A szénbányászat bővülésével párhuzamosan a város lakosainak száma is rohamosan nőtt, az 1980-as évek közepére elérte a 80 ezer főt is.

A rendszerváltást követően a város számos komoly gazdasági nehézséggel szembesült. A legfontosabb a bánya bezárása volt, amellyel párhuzamosan a szénbányászatra támaszkodó nehézipar is komoly hanyatlásnak indult. A város lakossága ma alig haladja meg a 65 ezer főt, miközben a munkanélküliség leküzdése bő másfél évtizedet vett igénybe. Az önkormányzat 1996-ban hozta létre a Gazdaságfejlesztő Szervezetet (GFSZ), amely non-profit egységként máig működik, feladata pedig kizárólag a tatabányai gazdaságfejlesztés. A városvezetés fő célja a munkanélküliség visszaszorítása mellett az volt, hogy Tatabánya ne kerülhessen még egyszer a rendszerváltást követő évekhez hasonló helyzetbe. Ezt úgy kívánták elérni, hogy a gazdasági szerkezetet diverzifikálták, több, egymástól teljesen független ágazatot és iparágat sikerült a megyei jogú városban meghonosítani. 2019-re oda jutott a város, hogy a bő 47 ezer fős munkavállalási korú népesség (15-64 év) alig több mint 2,5%-a (1223) volt álláskereső, egy évnél hosszabb ideje pedig mindössze 227-en voltak munka nélkül. A munkaerőhiány orvoslására az önkormányzat munkásszállást építtetett, és beindította a *Tatabánya, Ahol Otthonra Találsz* elnevezésű programot.

Tatabánya fekvése szinte ideális. A főváros akár közúton, akár vasúton egy órán belül elérhető, miközben a város mellett halad az M1-es autópálya és a Budapest-Bécs vasútvonal. Mindemellett a megye többi fontos gazdasági központja – Esztergom, Komárom, Oroszlány – is könnyen elérhető, nem véletlen, hogy az esztergomi Suzuki-gyárban folyó autógyártáshoz kapcsolódó számos üzem (gumi, kocsiüveg) már Tatabányán telepedett le. Tatabányán belül a tömegközlekedéssel voltak korábban problémák, azonban a nagyvállalatok által jelzett gondokat (buszmenetrend) az önkormányzat orvosolta.

A munkaerőért jelentős verseny alakult ki Székesfehérvárral és – az interjúk alapján kisebb részt – Győrrel is. Ez utóbbi azért is érdekes, mert bár Győr valóban messzebb van a várostól (70 km), azonban az autópálya megléte és a vasútvonal miatt mind közúton (körülbelül 40-45 perc), mind tömegközlekedéssel (40-50 perc) könnyebben elérhető, mint a közelebb (60 km) fekvő Székesfehérvár (közúton 50-60 perc, tömegközlekedéssel közel másfél óra). Az interjúkban a 60 km-re fekvő Budapest (autópályán 40 perc, tömegközlekedéssel akár 45 perc) egyáltalán nem jelent meg mint a munkaerő megszerzését célzó versenytárs.

Tatabányán a turizmus – szemben a két másik vizsgált megyeszékhellyel – kevésbé jelentős, mivel a város rövid múltra tekinthet vissza. Legfőbb értékének a Gerecse közelsége tekinthető, amely elsősorban a természetjárókat vonzza. A város sportélete is csupán árnyéka az 1980-as évekének, a labdarúgócsapat régóta nem elsőosztályú, jelenleg a legtöbb látogatót a férfikézilabda vonzza. Felsőoktatási intézménye ugyan van a városnak (Edutus Egyetem), ám ezen intézmény képzéseinek jórésze Budapesten is elérhető.

Ami a legnagyobb árbevétellel rendelkező cégeket illeti, Tatabányán ez 2018-ban az egészségügyi problémákhoz kapcsolódó termékeket gyártó Coloplast Kft. volt, megelőzve a gumiabroncsok készítésére specializálódott Bridgestone-t és a gépjárműalkatrészeket gyártó Delphit. Ugyanakkor fontos kiemelni, hogy szemben Székesfehérvárral és Veszprémmel, Tatabánya nem emelkedik olyan mértékben ki ipari központként saját

megyjéből sem. A legnagyobb árbevétellel rendelkező cégek között épp úgy található esztergomi (Suzuki, Tyco Electronics), komáromi (PCE Paragon Solutions), oroslányi (BorgWarner) és bábolnai (IKR) székhelyű vállalkozás is.

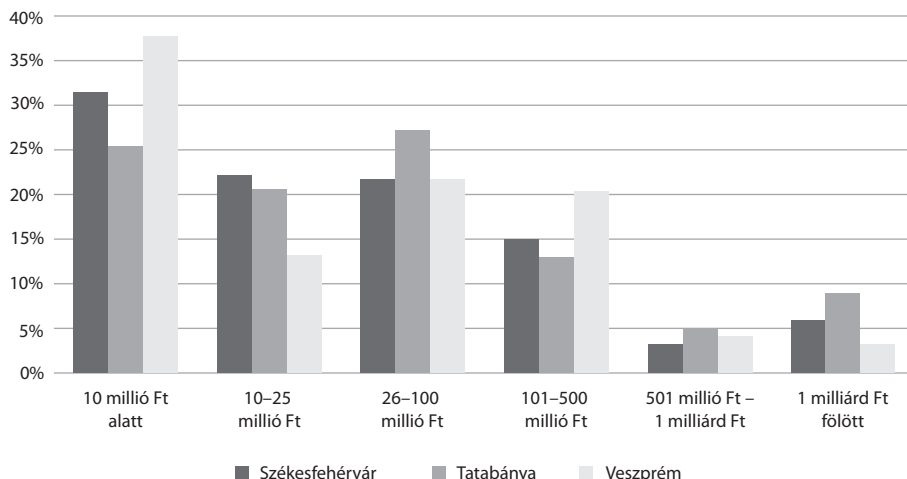
## 7. A RÉSZT VEVŐ GAZDASÁGI SZEREPLŐK JELLEMZŐI

A 2. táblázatban jól látható, hogy a kérdőívet döntően (80%) mikro- és kisvállalkozások töltötték ki. Ez azonban annak fényében nem meglepő, hogy a KSH adatai szerint országos átlagban a 10 főnél kevesebbet foglalkoztató vállalkozások teszik ki az alapsokaság több mint 97%-át. Így viszont elmondható, hogy a nagyobb méretű vállalkozások enyhén felülreprezentáltak a mintában. Az ugyanakkor viszonylag könnyen belátható, hogy a nagyobb és/vagy több embert foglalkoztató cégek a nagyobb településeken koncentrálnak, ráadásul vélhetően a válaszadási hajlandóságuk is magasabb, így nem meglepő, hogy a vizsgált három megyeszékhelyen vett mintában ezek a vállalkozások enyhén felülreprezentáltak. A kutatást azonban ez olyan szempontból segítette, hogy így ezekről a cégekről is valós, biztos lábakon nyugvó megállapításokat tehetünk.

**2. táblázat • A vizsgált vállalkozások mérete az alkalmazottak számának megoszlása alapján (Forrás: a szerzők összeállítása az online kérdőíves felmérés alapján)**

Alkalmazottak száma	Székesfehérvár	Veszprém	Tatabánya	Összesen	Magyarország (KSH szerint)
1–9 fő	81,4%	81,8%	76,7%	80,6%	97,3%
10–49 fő	12,7%	14,3%	16,5%	14,0%	2,3%
50–249 fő	5,1%	3,2%	3,9%	4,3%	0,4%
250 fő és a feletti	0,8%	0,6%	2,9%	1,2%	0,1%

Ami a vizsgált vállalkozások bruttó árbevételét illeti, a kép már jóval kevésbé egyértelmű. Természetesen az évi 500 millió feletti árbevételt produkáló cégekből nincs túl sok – a foglalkoztatottak számához hasonlóan itt is enyhén felülreprezentált Tatabánya –, ám a közbülső kategóriákból (10–25, 26–100, 101–500 millió Ft) is viszonylag nagy számban kerültek cégek a mintába. Ez – hasonlóan a foglalkoztatottak számához – két okból lehetséges. Az egyik az, hogy a nagyobb vállalkozások válaszadási hajlandósága magasabb, a másik pedig, hogy a nagyobb árbevétellel rendelkező vállalkozások jellemzően nagyobb méretű településen tevékenykednek.



**1. ábra • A vizsgált vállalkozások mérete bruttó árbevétel alapján (százalék)**  
*(Forrás: a szerzők összeállítása az online kérdőíves felmérés alapján)*

Összességében elmondható, hogy a vizsgálat idején jellemző gazdasági környezetben (gazdasági növekedési időszak, munkaerőhiány) a Közép-Dunántúl régió cégei helyzetüket alapvetően kedvezően látták. A vállalkozások jelenlegi helyzetére és jövőbeli kilátásaira vonatkozó kérdéseinkre többségében pozitív válaszokat kaptunk a három városban. Székesfehérvár és Veszprém vállalkozásai közel hasonló arányban jeleztek vissza jó és közepes helyzetet a vizsgálat időpontjában: a székesfehérvári vállalkozók 44,8%-a, míg a veszprémiek 42,4%-a értékelte jónak a jelenlegi helyzetét, míg közepesnek a székesfehérváriak 40,4%-a, a veszprémiek 43,4%-a. Tatabányán a jó és a közepes válaszok aránya egyaránt 40% alatt maradt (36,8% és 38,3%). Ugyanakkor Tatabányán volt a legnagyobb az aránya azon vállalkozóknak, akik a helyzetüket nagyon jónak értékelték (9,8%). Ez a válaszadók közel 10%-a, kétszerese a másik két városban megfigyelhető aránynak. A prosperáló gazdasági helyzetet jelzi vissza az is, hogy a vállalkozásoknak csak egy kis része (3–5% közötti arány az egyes városokban) válaszolt úgy, hogy nagyon rossz a vállalkozása helyzete a lekérdezés idején.

A vállalkozások jövőbeni kilátásaira vonatkozó kérdés alapján is hasonló kép rajzolódott ki a három városról. A gazdasági kilátásokat illetően (nem változik, romlik, javul) inkább pozitív várakozásaik voltak a gazdasági szereplőknek. A válaszadók 12–15% közötti arányban vártak csak mindössze romló helyzetet, a legkisebb arányban Veszprémekben (12,6%), Tatabánya és Székesfehérvár vállalkozásai 15-15%-ban vártak kedvezőtlenebb helyzetet. Összehasonlítva a három település adatait, Tatabányán volt a legnagyobb a pozitív várakozás, a vállalkozások közel fele (47,7%) javulást várt a cég helyzetét illetően. Veszprémekben és Székesfehérváron ez az arány 40% körüli. Ennek megfelelően a két városban valamivel nagyobb volt az aránya azon vállalkozásoknak (46–47%), amelyek nem



vártak változást gazdasági kilátásaikat illetően, míg Tatabányán ez az arány 40% alatti volt (37,9%).

Összességében a három város gazdasági szereplőiről elmondható, hogy az adatfelvétel időpontjában többségében jól prosperáló és gazdasági helyzetüket illetően pozitív jövőképet diagnosztizáló képet jeleztek vissza az online kérdőíves felmérés eredményei alapján.

## 8. HÁLÓZATOSODÁSI LEHETŐSÉGEK A HELYI GAZDASÁGFEJLESZTÉSBEN

Kutatásunk elsősorban arra a kérdésre kereste a választ, hogy a Közép-Dunántúl régió három megyeszékhelye működtet-e, és ha igen, milyen partnerségi hálózatokat a helyi gazdaságfejlesztést illetően. Kirajzolódik-e a vizsgált önkormányzatok esetében valamilyen hálózatosodási mintázat, megfigyelhetők-e akár más településeken is adoptálható jó gyakorlatok a helyi gazdaságfejlesztésben?

A kérdést az interjúkon, az online kérdőíves felmérésen és a fókuszcsoportos beszélgetéseken keresztül több oldalról is elemeztük. Az online kérdőíves felmérés és a városok gazdasági vezetőivel készített interjúk összevetése után vegyes kép rajzolódik ki előttünk a három város tekintetében.

A kérdés vizsgálata azon európai uniós alapelveken túl, hogy a fejlesztési döntések lehetőleg az érintett szereplők partneri bevonásával szülessenek meg, az érintett településeken azért is fontos, mert az online kérdőívre adott válaszok alapján a kis- és közepes vállalkozások helyi kötődése különösen erős a településeken.

### 3. táblázat • Mi alapján döntött a vállalkozás adott településen való elindítása mellett? (Forrás: a szerzők összeállítása az online kérdőíves felmérés alapján)

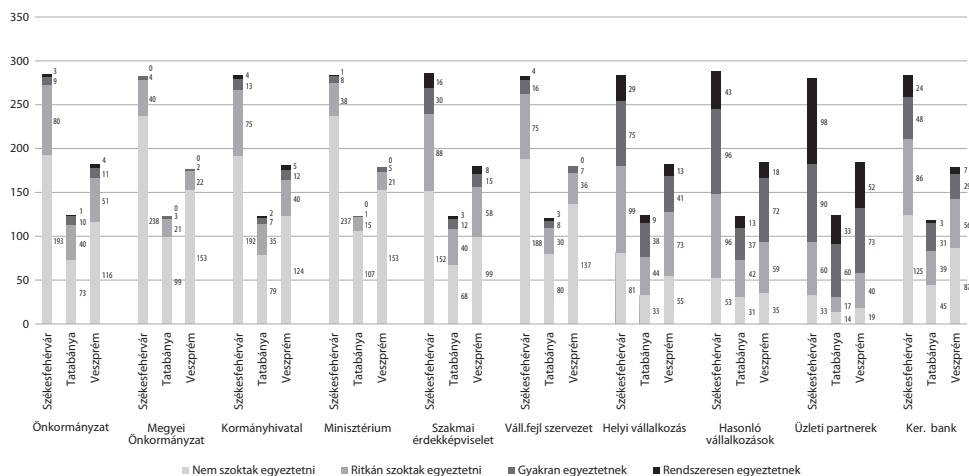
	Székesfehérvár	Tatabánya	Veszprém	Összesen
1.	Személyes helyi kötődés (77,3%)	Személyes helyi kötődés (75%)	Személyes helyi kötődés (79,8%)	Személyes helyi kötődés (77,6%)
2.	Kedvező infrastruktúra (23,7%)	Megelőzően meglévő üzleti kapcsolati háló (21,2%)	Megelőzően meglévő üzleti kapcsolati háló (18,7%)	Kedvező infrastruktúra (19,5%)
3.	Kedvező üzleti kapcsolati háló (17,3%)	Kedvező infrastruktúra (19,7%)	Kedvező infrastruktúra (13,1%)	Megelőzően meglévő üzleti kapcsolati háló (18,2%)
4.	Jó közlekedési feltételek (16,9%)	Jó közlekedési feltételek (18,2%)	Egyéb (10,1%)	Jó közlekedési feltételek (13,8%)
5.	Megelőzően meglévő üzleti kapcsolati háló (16,6%)	Egyéb (12,1%)	Piaci rés betöltése (8,6%)	Kedvező üzleti kapcsolati háló (12,8%)

Ahogy a 3. táblázat is mutatja, a vállalkozások adott településen való elindítása mellett mindhárom városban a legnagyobb arányban (a válaszadók 2/3-a) a személyes helyi kötődést jelölték meg. A gazdaságfejlesztés szempontjából fontos egyéb szempontok – mint a kapcsolati háló, a megfelelő infrastruktúra vagy a jó közlekedési feltételek – a személyes kötődéshez képest elenyésző arányban jelentek meg a kis- és közepes vállalkozások esetében. Ugyanakkor a nagy ipari parkokban található multinacionális cégek telephelyválasztását viszont inkább az utóbbi feltételek megléte motiválta. A két gazdasági szereplői kör eltérő telephelyválasztási motivációi azonban mutathatnak ugyanabba az irányba: akár a helyi kötődés, akár a kedvező egyéb feltételek is adhatják az alapját annak, hogy a helyi gazdaságfejlesztési tevékenységbe aktívan is bekapcsolódjanak.

Az online kérdőíves felmérés alapján az egyes városokat összehasonlítva az alábbi kép rajzolódik ki.

### 8.1. A gazdasági szereplők egyeztetési terei

Kérdőíves felmérésünkben megkértük a vállalkozásokat, jelöljék meg nekünk, milyen gyakran szoktak egyeztetni az állami, helyi és megyei önkormányzati, illetve a helyi gazdasági szereplőkkel. A 2. ábra részletesen szemlélteti az adatokat az egyes városokra lebontva.



2. ábra • A vállalkozások kapcsolattartási szinterei a három városban (Forrás: a szerzők összeállítása az online kérdőíves felmérés alapján)

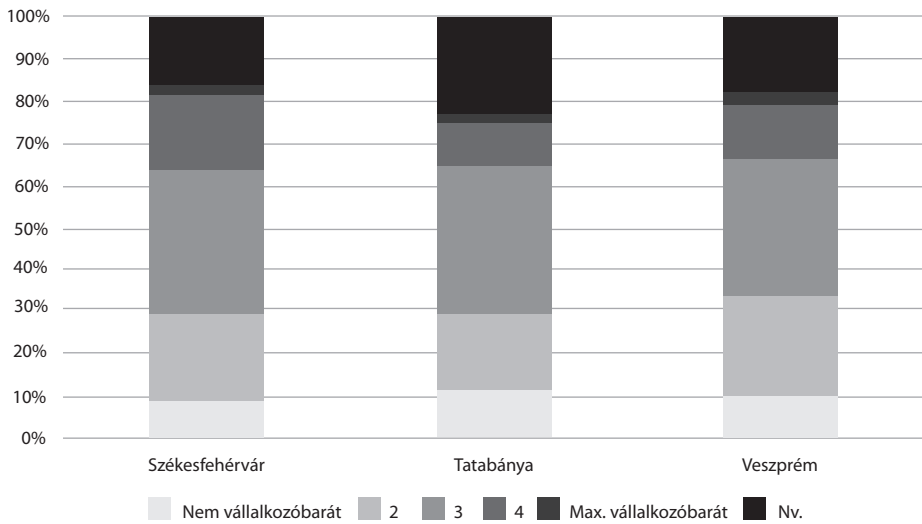
Az adatok rámutatnak, hogy a kis- és közepes vállalkozások döntő többsége saját működésével kapcsolatban jellemzően nem egyeztet sem a központi igazgatás szerveivel (minisztériumok és kormányhivatalok), sem a helyi igazgatás szintjeivel, a helyi és a megyei önkormányzatokkal. Ugyanakkor az adatok azt is megmutatják, hogy azok, akik egyeztetnek

a központi és a helyi igazgatás szerveivel, inkább a hozzájuk közelebb álló szintet keresik fel mindhárom városban: a minisztériumokkal a válaszolók több mint 80%-a egyáltalán nem egyeztetet, a fennmaradó vállalkozások is csak ritkán. A helyi szinten is elérhető kormányhivatalokkal sem rendszeres az egyeztetés ugyan, de arányaiban nagyobb, a cégek 22–28%-a ritkán egyeztet ezekkel a hivatalokkal. Ezeket a tendenciákat megerősítik a városokban készült interjúk is: a Fejér Megyei Kereskedelmi és Iparkamara elnöke a vele készített interjúban külön hangsúlyozta, hogy a 2011-es önkormányzati törvénnyel bevezetett változások miatt a cégek hivatalos ügyeinek nagy része a kormányhivatalok alá került, így érthető ez a tendencia. A minisztériumokkal pedig a magyar rendszerben jellemzően a városok politikai vezetői, a polgármester és/vagy az alpolgármesterek tartják a kapcsolatot egy-egy gazdasági döntés kapcsán, ezt a székesfehérvári és tatabányai interjúk szintén megerősítették, míg a veszprémi interjúk arra mutattak rá, hogy a formális kommunikációs csatornák mellett fontos az informális csatornák szerepe is, hiszen ezeken a településeken a vállalkozók jellemzően ismerik egymást és a politikai döntéshozókat is. Ezt támasztja alá az üzleti partnerekkel, hasonló vállalkozásokkal, és ha kisebb mértékben, de a helyi vállalkozásokkal való kapcsolattartás relatív fontossága is (lásd lentebb).

Kutatásunk alapkérdése kapcsán fontos, hogy a cégek a helyi igazgatási szinten is hasonló módon tartják a kapcsolatot az egyes szervekkel. A saját ügyeiket illetően tőlük távolabb levő megyei önkormányzattal alig egyeztetnek gazdasági ügyekben (a nem egyeztetek válaszok aránya 80–86% között szór), és a helyi önkormányzattal is csak ritkán, a válaszadók közel 30%-a mindhárom városban ezt jelezte vissza. Habár valamivel kisebb mértékben, mint a három város átlagai a helyi önkormányzati egyeztetést illetően, ez a tendencia rajzolódik ki Tatabányán is, ahol a város egy külön önkormányzati szervet működtet a város vállalkozóival való kapcsolattartásra és a hivatalos ügyek intézésére: a kérdőívet kitöltő cégek 71%-a nem egyeztetet a Gazdaságfejlesztő Szervezettel, és a többi válaszadó is csak ritkán (19,5%).

A kis- és közepes vállalkozások tekintetében tehát a helyi gazdaságfejlesztést illetően kevésbé jellemző az egyeztetés, a tudatos hálózatépítés az önkormányzatokkal. A kérdőívből az is jól kirajzolódik, hogy a cégek inkább egymással, leginkább a helyi vállalkozásokkal, a közvetlen üzleti partnereikkel és az azonos szektorban tevékenykedő cégekkel egyeztetnek gazdasági tevékenységüket illetően. Az adatok alapján a vállalkozások egymás között gyakrabban, rendszeresebben egyeztetnek gazdasági kérdésekben, mint a központi vagy a helyi igazgatás szervezeteivel. A gazdasági szereplők egyeztetésére vonatkozó válaszok között a hivatalokkal szemben a nem egyeztetésre vonatkozó válaszok szerepeltek a legkisebb arányban mindhárom városban.

Felvetődik a kérdés, hogy ha a hazai és a nemzetközi szakirodalom egyaránt pozitívan értékeli egy-egy település gazdaságfejlesztési tevékenységében a partneri hálózatok működését és működtetését, miért nem épültek be ezek a hazai helyi gazdaságfejlesztési tevékenységbe. A három megyeszékhely tekintetében azért is érdekes ennek a kérdésnek a vizsgálata, mert a kérdőív adatai alapján a cégek inkább vállalkozóbarátnak tartják saját településeiket mindhárom városban (3. ábra).

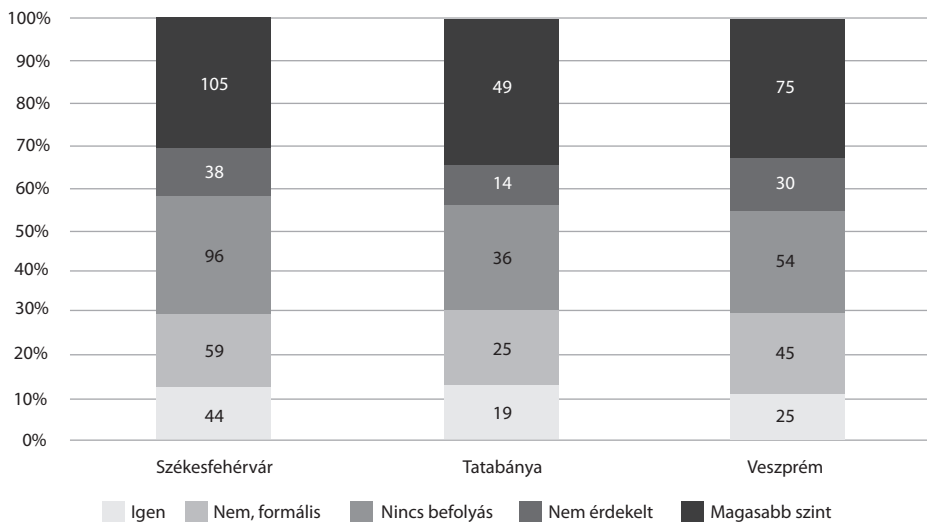


**3. ábra** • Az önkormányzatok és a vállalkozások kapcsolatának értékelése a három városban (Forrás: a szerzők összeállítása az online kérdőíves felmérés alapján)

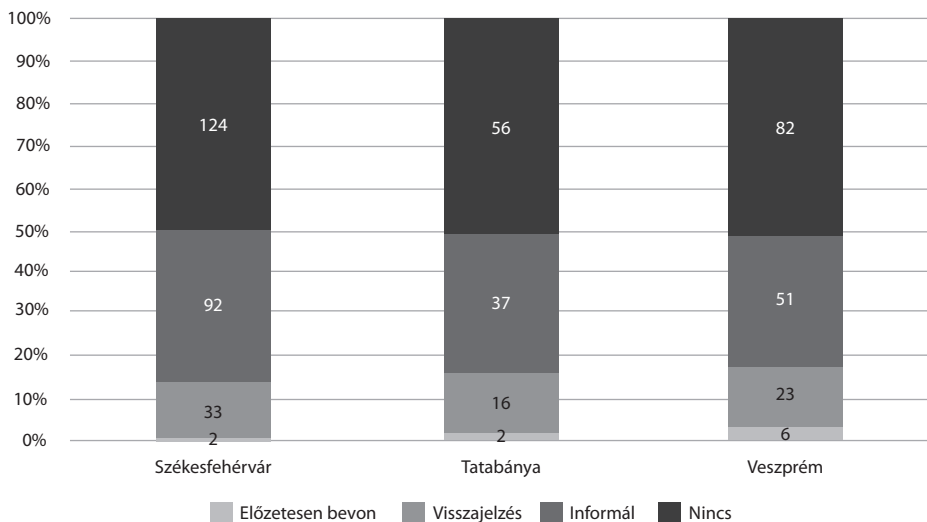
Ugyanakkor az online kérdőíves felmérés eredményei alapján mindhárom városban kettős kép rajzolódik ki a helyi önkormányzatok és a gazdasági szereplők közötti lehetséges partnerségről. Láthatóan a cégek eleve szkeptikusak a helyi egyeztetéseket illetően, hiszen arra a kérdésre, hogy mennyire tekintik a helyi gazdasági döntéshozatal szempontjából sikeresnek a cégek és az önkormányzatok közötti egyeztetéseket, mindhárom városban a legnagyobb arányban (a válaszok közel 30%-ában) azt a választ kaptuk, hogy nem sikeresek, hiszen egy-egy döntés eleve magasabb szinten születik meg, mint az ő lehetséges egyeztetési szintjeik (4. ábra).

Az ábra alapján a helyi szintű gazdaságfejlesztési döntések kapcsán is többségében azt jelzik vissza, hogy a kis- és közepes vállalkozások csak formálisan vagy egyáltalán nem érzik magukat bevonva a döntéshozatalba. Mindössze a cégek mintegy 15%-a érzi a helyi önkormányzattal folytatott egyeztetéseket eredményesnek (Székesfehérvár: 14%, Tatabánya: 13,6%, Veszprém: 12,3%). A válaszok háttérében megtalálható az a már fentebb is jelzett tendencia, hogy a helyi cégek alapvetően nem egyeztetnek az önkormányzatokkal a gazdasági működésüket illetően, ahogyan ezt az 5. ábra egy másik kérdés kapcsán is megerősíti.

Ezenkívül az adatok azt is mutatják, hogy a helyi cégek nem érzik a városvezetés részéről az igényt a partnerségre, arra, hogy bevonják őket a gazdasági döntéshozatalba: az önkormányzatok a vállalkozások szerint mindhárom városban inkább csak informálják a vállalkozásokat. Elenyésző mértékben érkezett a kérdésünkre az a válasz, hogy a gazdasági szereplőket közvetlenül bevonják az önkormányzatok a helyi gazdaságfejlesztési döntésekbe, és a visszajelzés lehetőségét is csak közel 15%-os arányban jelölték meg a válaszadók városként.



**4. ábra** • Az önkormányzatok és a vállalkozások közötti egyeztetések eredményei a döntéshozatal szempontjából a három városban (Forrás: a szerzők összeállítása az online kérdőíves felmérés alapján)



**5. ábra** • Az önkormányzatok és a vállalkozások közötti együttműködés értékelése a három városban (Forrás: a szerzők összeállítása az online kérdőíves felmérés alapján)

A fenti adatok szintén azt erősítik meg, hogy a kis- és közepes vállalkozások szemszögéből a Közép-Dunántúl régió három megyeközpontjában, amelyek egyben a régió három nagy ipari centrumát is jelentik, a feltételezett hálózatosodás nem működik.

Árnyaltabbá teszük azt a képet az önkormányzat képviselőivel és hivatalnokaival, valamint az iparkamara képviselőjével készített interjúk. Székesfehérvár vezetése az interjúk alapján kifejezetten sok energiát fordít arra, hogy a város önkormányzata kiépítsen egy gazdaságfejlesztési partnerhálózatot a város gazdasági fejlődésének biztosítása érdekében. Ezt szolgálja a *Fehérvári Szenátus* nevű testület, amelynek tagjai között a helyi cégek vezetői mellett elméleti gazdasági szakemberek és helyi civilek is megtalálhatók. A szervezet a város gazdaságfejlesztésére vonatkozóan rendszeresen konzultál a városi vezetőkkel és szakmai javaslatokat is megfogalmaz számukra. Egy más típusú partnerségi kört jelent a városban a 2017-ben újraindított *Gazdasági-Önkormányzati Párbeszéd Tanács*, amelyben Székesfehérvár vezetése a Fejér Megyei Kereskedelmi és Iparkamara vezetésével egyeztet rendszeresen a várost érintő gazdasági ügyekről, lehetséges fejlesztési irányokról. A szakmai kamarának ezenkívül egy állandó, szavazati joggal rendelkező tagja van a székesfehérvári képviselő-testület Gazdasági Bizottságában. Ezen a fórumon keresztül a helyi vállalkozók így közvetve részesei lehetnek a gazdasági döntéshozatalnak. Az iparkamara részvétele a gazdasági bizottsági döntésekben képviselőt biztosít a kis-, közepes és nagyvállalatoknak egyaránt. Ez azért is fontos, mert az online kérdőíves felmérés mellett a székesfehérvári vállalkozókkal történt fókuszcsoporthoz beszélgetések is azt erősítették meg, hogy a város hálózatépítési törekvései inkább a székesfehérvári nagyobb cégekkel értelmezhetők, a kis és közepes cégek nem érzik magukat bevonva a helyi gazdaságfejlesztési tevékenységbe. A veszprémi városvezetés is törekszik a rendszeres kommunikáció csatornáinak kiépítésére, havonta-kéthavonta egyeztetett a városban jelen levő gazdasági szereplőkkel, ahol sok esetben szakértők bevonásával előre meghatározott tematika mentén vitattak meg programokat vagy ismertettek fejlesztési projekteket. Az egyeztetések szervezési feladatait az önkormányzat keretében működő Stratégiai Iroda látja el, amelynek munkatársai a vállalkozások nyitottságáról számoltak be. Ezek a fórumok nemcsak az önkormányzati és gazdasági szereplők közötti kommunikációt segítették, hanem a vállalatok egymás közötti kommunikációját is. Hasonló fórum Tatabányán nem igazán működik, mivel itt a Gazdaságfejlesztő Szervezet tartja a kapcsolatot közvetlenül a vállalkozásokkal. A GFSZ vezető beosztású tagjaival készült interjúkból az a kép bontakozott ki, hogy a városban elsősorban a közép- és nagyvállalatok jeleznek problémákat, ezeket pedig az önkormányzat igyekszik orvosolni (például munkásszállás vagy buszmenetrend).

A szereplőkkel történt beszélgetésekből azonban kettős kép rajzolódik ki ebben a tekintetben: Székesfehérvár város vezetése valóban jól kiépített kapcsolatokkal rendelkezik a városban megtalálható nagyobb, többségében multinacionális cégek felé, és láthatóan a város gazdaságfejlesztési politikájának meghatározó tényezője a nagy cégek igényeinek kielégítése (infrastruktúra, kultúra, szórakozás, hivatali ügyintézés, képzett munkaerő). Ugyanakkor ezek a cégek sokszor a városi innovációs tevékenységük tervezése, szervezése, bevonható partnerek keresése kapcsán eleve az önkormányzathoz fordulnak, hogy segítsen koordinálni projekteket. Jellemző példája ennek az Alba Innovár, amely egy helyi

cég és az Óbudai Egyetem közös együttműködésében valósul meg. Ebben a folyamatban a cég és a felsőoktatási intézmény az önkormányzat közvetítésével talált egymásra, és a fejlesztési folyamathoz a város is kapcsolódott az oktatóközpont infrastruktúrájának biztosításával.

Nagyobbrészt kimaradnak ugyanakkor az együttműködésekben a kis- és közepes vállalkozások, őket valóban nehezebben éri el az önkormányzat. Ugyanakkor Székesfehérvár esetében nem mondható el, hogy nincs erre törekvés: az önkormányzat a honlapján keresztül 2018 óta biztosítja az online konzultáció lehetőségét, gazdasági konzultációra hívva és biztatva a helyi kis- és közepes vállalkozásokat. Habár a lehetőség e kör számára 2018 októberére óta rendelkezésre áll, a székesfehérvári vállalkozókkal tartott fókuszcsoportos beszélgetés alapján a vállalkozók többsége nem tudott erről a lehetőségről. Ezzel együtt a helyi gazdaságfejlesztésben való aktívabb részvételben ez a kör is kifejezte az igényét: szeretnének és tudnának aktív partnerként közreműködni a gazdasági döntéshozatalban. Tatabányán is hasonló tapasztalatokkal szembesültünk az interjúk és a fókuszcsoport során. A kisvállalkozásokat a GFSZ nehezen éri el, ez a réteg gyakran eleve távolságtartó, sőt ellenséges az önkormányzati szereplőkkel szemben. Jó példa erre, hogy a workshop szervezésekor volt olyan vállalkozó, aki akkor jelezte részvételi szándékát, amikor megtudta, hogy nem lesz jelen senki az önkormányzattól. Ugyanakkor a fókuszcsoportban volt olyan vállalkozó, aki a helyi KKV-k esetében a vállalkozói kultúra hiányát is megemlítette, nevezetesen azt, hogy nagyon sok esetben nincs tudatosság a vállalkozások jövőtervezésében, és sokszor a saját lehetőségeikkel (például pályázatok, segítség) sincsenek tisztában. A meginterjúvolt veszprémi közép- és nagyvállalkozások egy része rámutatott, hogy az egyeztetések megvalósulását hátráltatja a vállalkozások közötti erős verseny (többek között a munkavállalókért) is, ami részben az egyéni érdekérvényesítés felé mozdítja a vállalkozókat, akik sokszor a személyes, akár informális kapcsolatfelvételi lehetőségeket keresik.

## 9. KONKLÚZIÓ

Kutatásunk az előzetesen felállított hipotézist, amely szerint van jól kiépített hálózat a vizsgált önkormányzatok és a gazdaság többi helyi szereplője között, nem igazolta. Ennek két oka van. Az egyik, hogy az önkormányzatok döntően a nagyvállalatok bevonására törekedtek, a velük való egyeztetés, eszmecsere, információáramlás biztosított, folyamatosnak tekinthető. Éppen ezért hálózatosodásról sem igazán lehet beszélni a vizsgált megyeszékhelyek esetében. Székesfehérváron teljesen egyértelmű, hogy minden hasonló fórumot az önkormányzat kezdeményez, hoz létre és működtet. Tatabányán döntően a nagyvállalatok, illetve az érdekszervezetek (MKIK, VOSZ) jelzik a problémákat a GFSZ felé, ezekre az önkormányzat igyekszik reagálni, míg Veszprémben az aktív kamara mellett az önkormányzat direkt módon is igyekszik megszólítani a helyi vállalkozásokat, de ez a tevékenység leginkább a nagyvállalatokra korlátozódik.

Ahogy az az interjúkból és a fókuszcsoportos vizsgálatokból is kiderült, a mikro- és kisvállalkozások háttérbe szorulása/kerülése két fő okcsoportra vezethető vissza.

Az egyik – és ezt döntően maguk az érintett vállalkozások hangsúlyozták – az, hogy nem érzik, hogy bármilyen befolyásuk lehetne a döntésekre, illetve több esetben eleve ellenségesen állnak az önkormányzathoz. Ennek oka az, hogy korábban úgy érezték, nem kapják meg a megfelelő segítséget. Az érme másik oldala – és ezt az önkormányzati szereplőkön kívül néhány vállalkozó is megjegyezte –, hogy számos kisvállalkozás nem is igazán tud a lehetőségeiről, nem tájékozódnak. Ennek részben a vállalkozói kultúra alacsony szintje, részben viszont a kapacitáshiány – nevezetesen nincs rá idő vagy ember – az oka. E helyzet feloldása azonban nehezen képzelhető el a kisvállalkozások oldaláról induló, bottom-up folyamatként, egyértelműnek tűnik, hogy ezen leginkább az önkormányzatok tudnának változtatni. Ez különösen igaz annak fényében, hogy a vállalkozásoknál, részben az erőforrásokért folytatott verseny miatt nem jelent meg törekvés a helyi gazdasági térhez való aktív kapcsolódásra.

A helyzet feloldása érdekében egyelőre a székesfehérvári önkormányzat a másik két város előtt jár. Ahogy arra korábban rámutattunk, a városvezetés komoly energiákat mozgósít annak érdekében, hogy hálózatot építsen a város gazdasági szereplői között. Ennek érdekében jött létre a Fehérvári Szenátus és a Gazdasági-Önkormányzati Párbeszéd Tanács. Ugyanakkor a kisvállalkozások elérése továbbra is nehézkes. Tatabányán ezt a problémát csak fokozza, hogy az érdekszervezetek – mind az iparkamara, mind a VOSZ – gyengék Komárom-Esztergom megyében, így rajtuk keresztül is nehézkes a leginkább kiszolgáltatottnak tekinthető kisvállalkozói réteg elérése. Veszprém megyében ugyan erősek és jól szervezettek az érdekszervezetek, különösen a Veszprém Megyei Kereskedelmi és Iparkamara, azonban itt is inkább a nagyobb vállalkozásokkal való kapcsolattartás a jellemző, és ugyan a törekvés megvan a kisvállalkozások felé való nyitásra, megyei szintre kitekintve ez nagyon diverz portfóliójú vállalkozásokat jelent, ami nehezíti az érdekartikulációt és aggregációt is.

Összességében az látszik, hogy a hálózatosodás elsősorban a kisvállalkozások passzivitása, elzárkózása miatt nem jött eddig létre. Ennek azonban nem feltétlenül az az oka, hogy a vizsgált időszakban (2017–2019) hatalmon lévő városvezetések nem fordítanak kellő figyelmet a vállalkozások gondjaira. Sokszor előfordul, hogy igenis van rá próbálkozás, azonban ez leginkább a KKV-szektor, és különösen a kisvállalkozások felől érezhető bizalmatlanság miatt gyakran szinte teljesen eredménytelen marad. Ebből a helyzetből leglátványosabban – és talán a leginkább eredményesen – a székesfehérvári önkormányzat próbál kitörni a kamarával való szoros együttműködéssel, az inkubátorház létrehozásával vagy épp egyeztetőforumok létrehozásával. Kérdés azonban, hogy a kisvállalkozások bizalmát sikerül-e meg- vagy visszaszerezni.



## FELHASZNÁLT IRODALOM

1. Ágh Attila: A közpolitika változó paradigmái: az érdekcsoportoktól a többszintű kormányzásig. *Politikatudományi Szemle*, 20. (2011), 1. 31–51.
2. Épített lakások száma. KSH adatforrás, 2019. Elérhető: [www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat\\_evkozi/e\\_zrs003b.html](http://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_evkozi/e_zrs003b.html) (A letöltés dátuma: 2020. 12. 17.)
3. Farkasné Gasparics Emese: *Önkormányzati gazdálkodás*. Budapest, Dialóg Campus, 2018.
4. Gajdusчек György: Governance, policy networks – informális politikai szereplők a döntéshozatalban. *Politikatudományi Szemle*, 18. (2009), 2. 58–80.
5. Kákai László – Vető Balázs: Állam vagy/és önkormányzat? Adalékok az önkormányzati rendszer átalakításához. *Politikatudományi Szemle*, 28. (2019), 1. 17–41. DOI: [10.30718/POLTUD.HU.2019.1.17](https://doi.org/10.30718/POLTUD.HU.2019.1.17)
6. Lengyel Imre: A regionális versenyképességről. *Közgazdasági Szemle*, 47. (2000), 12. 962–987.
7. Lengyel Imre: *Verseny és területi fejlődés. Térségek versenyképessége Magyarországon*. Szeged, JATE Press, 2003.
8. Mezei Cecília: *Fejlesztési kényszerpályák*. Budapest, Dialóg Campus, 2019.
9. Pálné Kovács Ilona: A magyar önkormányzatok korlátai a helyi gazdaságfejlesztésben. *Tér és Társadalom*, 33. (2013), 2. 3–19. DOI: <https://doi.org/10.17649/TET.33.2.3088>
10. Porter, Michael E.: Location, Competition and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy. *Economic Development Quarterly*, 14. (2000), 1. 15–20. DOI: <https://doi.org/10.1177/089124240001400105>
11. Rechnitzer János: A győri gazdaság pályapontjai a rendszerváltozástól napjainkig. In Lados Mihály (szerk.): *A gazdaságszerkezet és vonzáskörzet alakulása*. Győr, Universitas-Győr Nonprofit Kft., 2014. 104–129.
12. *Regisztrált vállalkozások száma Veszprém megyében*. 2019. Elérhető: [www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat\\_evkozi/e\\_qvd024c.html](http://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_evkozi/e_qvd024c.html) (A letöltés dátuma: 2020. 12. 17.)
13. Rhodes, R. A. W.: Policy Network Analysis. In Michael Moran – Martin Rein – Robert Goodin (szerk.): *The Oxford Handbook of Public Policy*. Oxford, Oxford University Press, 2006. 423–445.
14. Ványi Éva: Nagyvárosi network: hálózatosodási lehetőségek a helyi gazdaságfejlesztésben Székesfehérváron. *Politikatudomány Online*, (2020), 2.
15. *Veszprém megyei jogú város fenntartható városi mobilitási terve 1.0*. 2017. Elérhető: [www.veszprem.hu/onkormanyzat/strategiak-programok-koncepcio/5931-fenntarthato-varosi-mobilitasi-terv-sump](http://www.veszprem.hu/onkormanyzat/strategiak-programok-koncepcio/5931-fenntarthato-varosi-mobilitasi-terv-sump) (A letöltés dátuma: 2020. 12. 17.)

**Dr. Dúró József** közgazdász-politológus. Politikatudományi PhD-fokozatát a Budapesti Corvinus Egyetem Politikatudományi Doktori Iskolájában szerezte. A Politikatudományi Tanszék munkájában oktatóként, kutatóként vesz részt 2012 óta. Kutatásai fókuszában az euroszepticismus és az európai jobboldali radikalizmus témakörei állnak.

**Dr. Ványi Éva** történész-politológus. Politikatudományi PhD-fokozatát a Budapesti Corvinus Egyetem Politikatudományi Doktori Iskolájában szerezte. 2009 óta tagja a Politikatudományi Tanszék közösségének, 2020 októbere óta tanszékvezető. Kutatásai a kormányzás témája köré csoportosulnak, foglalkozik a magyar kormányzati elittel, a kormányzati döntéshozatallal, a politika és a bürokrácia kapcsolatával.

**Dr. Várnagy Réka** közgazdász-politológus. Politikatudományi PhD-fokozatát a Budapesti Corvinus Egyetem Politikatudományi Doktori Iskolájában szerezte. 2009 óta vesz részt a Politikatudományi Tanszék munkájában oktatóként és kutatóként. Munkájának fókuszában a parlamenti politika, az ellenzéki pártok és a nők politikai részvételének kutatása áll.