

## **A közép-európai városok pozíciója a magas szintű üzleti szolgáltatók lokációs döntéseiben**

### **Position of the Central European Cities Based on the Location Strategies of Advanced Producer Services**

**Döbrönte Katalin**

PhD hallgató, ELTE  
Földtudományi Doktori Iskola  
E-mail:  
dobronte.katalin@t-online.hu

A termelőtevékenység globálissá válása és az információs, kommunikációs technológiák elterjedése lehetővé tette, hogy a termelőtevékenység mellett a szolgáltató szektor is – elsősorban a magas hozzáadott értékű üzleti szolgáltatás – globálissá váljon. A tanulmány első fejezete az APS szektor bővülését, térbeli terjeszkedését vizsgálja a globalizált gazdaság összefüggésében, alapvetően Castells hálózatos társadalom elméletére, Friedmann világváros hipotézisére, Sassen Új Gazdaság modelljére és Taylor globális városokat vizsgáló módszertanára támaszkodva, valamint empirikus vizsgálatokkal bizonyítja a méretalapú városi hierarchiakat felváltó hálózati alapú rendszer fejlődését Közép-Európában. A tanulmány fő kérdése, hogy a magas hozzáadott értékű termelői szolgáltatók milyen módon pozicionálják Közép-Európát és mennyire módosítják ezek a közép-európai városhierarchiakat.

A tanulmány második fejezete a magas szintű üzleti szolgáltatók közép-európai lokációs stratégiáit vizsgálja, melyek rámutatnak, hogy Közép-Európa mennyire periférikus helyzetű, és mennyire tudott az európai gazdasági rendszerekbe integrálódni, illetve mely típusú cégek telephelyválasztása befolyásolja a térség szerepvállalási lehetőségeit. Erre alapozva meghatározható az egyes városok jelentősége a multinacionális menedzsment és a könyvvizsgáló cégek telephelyválasztásában. A tanulmány harmadik fejezete azt vizsgálja, hogy a magas szintű üzleti szolgáltatók döntései mennyire módosítják a közép-európai városhierarchiát, mely városokat emelik ki, és melyek a mögöttes magyarázó tényezők.

#### **Kulcsszavak:**

magas szintű  
üzleti szolgáltatók,  
városhálózat,  
Közép-Európa,  
városi hierarchiak,  
üzleti együttműködési  
hálózatok,  
globális gazdaság

The globalization of production activities and the development of the IC technologies enabled the service sector's globalization, and the organisation of its activities worldwide. The first chapter focuses on the spatial expansion of the advanced producer service sector (APS) in 16 Central-European countries based on Castells' network society theory, Friedman's World City Hypothesis and Sassen' New economy model and on the methodology elaborated by Taylor on Globalization and World City Research Network (GAWC 2001) for the examination of global cities, global hierarchies. The paper conducts empirical research how far the size-based urban hierarchy changes into a network based urban hierarchy in Central Europe.

The second chapter focuses on the Central European location strategies of advanced producer services. The analyses concentrates on questions whether the peripheric position of Central Europe has dissolved, in what extent it has integrated to European economic structures, and which service providers' location strategies influence the position of the examined region most. The third part of the paper examines what impact the location decisions of advanced producer services on the Central European urban hierarchy have, which cities can be identified as centers and peripheries, and what are the underlying factors.

**Keywords:**

Central Europe,  
urban hierarchies,  
advanced producer services,  
business cooperation  
networks, global economy

*Beküldve:* 2017. szeptember 25.

*Elfogadva:* 2018. január 10.

**Bevezetés**

A globalizáció jelensége az 1980-as évektől vált meghatározóvá, a termelőtevékenység világméretű eloszlása és összekapcsolódása egyrészt átrendezte a döntéshozatali kereteket, másrészt piacot teremtett a teljes körű üzleti szolgáltatást nyújtók számára. A termelés bővülésének feltételévé vált, hogy a stratégiai szolgáltató funkciókat az arra szakosodott multinacionális cégek végezzék. Ezeket a magas szintű üzleti szolgáltatókat, az úgynevezett APS cégeket (advanced producer services – továbbiakban

APS cégek) vizsgálja a tanulmány a közép-európai<sup>1</sup> térségben. Az 1990-es években a térség országainak nem csak a tervgazdasági mechanizmusokat kellett átalakítani és gazdaságukat átformálni a piacgazdasági struktúrához, hanem mindezt a globalizáció felgyorsult feltételrendszere mellett kellett végrehajtaniuk. Az APS cégek piacának globalizálódása megteremtette a feltételt a szektor térszerkezeti átrendeződésére, a globalizálódásra pedig az infokommunikációs technológiák elterjedése adott lehetőséget. A tanulmányban azt vizsgáltuk, hogy az APS cégek jelenlétével a globális gazdaságba bekapcsolódott közép-európai városok mennyire képeztek új centrumokat Közép-Európában, és mennyire képződtek új perifériák. Vizsgáltuk továbbá, hogy a nagyrégiók és azok városai mennyire tudtak a nemzetközi gazdasági együttműködésekhez kapcsolódni, milyen pozíciót töltenek be a metropoliszok, illetve a kis- és közepes városok a globális gazdasági hálózatokban. A magas szintű üzleti szolgáltatások közé Taylor (2001) vizsgálatai alapján a menedzsment, pénzügyi, jogi, reklám- és könyvvizsgáló szolgáltatások tartoznak, melyek közül a tanulmány a menedzsment-tanácsadó és a könyvvizsgálói ágazatokra koncentrált.

Az APS cégek működését a tanulmány Friedmann világváros hipotézisére, Sassen Új gazdaság modelljére, illetve Taylor városhálózat elméletére alapozva elemzi. A tanulmány empirikus elemzésében Taylor kutatásainak módszertanát tekinti kiindulópontnak és azt adaptálja Közép-Európára. Vizsgáltuk az APS cégek közép-európai lokációs stratégiáit, azt hogy hogyan jelenik meg Közép-Európa a telephely választásaik során, illetve ezek mennyire magyarázzák a közép-európai tér városhierarchiáját. Az empirikus rész elemzi továbbá az elvégzett vizsgálatok közép-európai városhierarchiákra gyakorolt hatását, tehát azt is, hogy tapasztalható-e átrendeződés az APS cégek centrumképző jellegéből adódóan.

## **A globalizáció és az APS szektor térbeli terjeszkedésének összefüggései**

A posztindusztriális gazdaságban a termelés egyre kevésbé materializálható, a szolgáltatások szerepe a meghatározó. Jellemzője, hogy valós időben és világviszonylatban jelennek meg a gazdasági folyamatok, aminek infrastrukturális hátterét az információs és kommunikációs technológia, anyagi alapját a globalizálódó hálózati gazdaság adja (Castells 1996). A szolgáltatások sokszínűsége és magas fokú specializációja jellemzi a gazdaságot, ami együttműködést és információáramlást tesz szükségessé. Az APS cégek speciális szolgáltatást nyújtó multinacionális vállalatok, alapításukat és elterjedésüket a globalizáció folyamata tette lehetővé. Az APS cégek a termelő, az általános szolgáltatást nyújtó multinacionális vállalatok igényei alapján jöttek létre, terjedésükhöz

<sup>1</sup> A tanulmányban 16 országot vizsgáltunk, és egységesen Közép-Európaként utalunk rá a továbbiakban: Magyarország, Lengyelország, Csehország, Szlovákia, Ausztria, Románia, Bulgária, Moldova, Szlovénia, Horvátország, Bosznia-Hercegovina, Szerbia, Koszovó, Montenegró, Macedónia, Albánia. Ausztria gazdasági fejlődése eltér a többi országtól, az 1980-as és az 1990-es években meghatározó gazdasági közvetítő funkciója miatt mégis szerepel a vizsgálatban.

igazodóan jelentek meg az üzleti szolgáltatók, a reklám-/PR-/marketingügynökségek, a pénzügyi szolgáltatók, a jogi irodák, a könyvvizsgáló és tanácsadó cégek. A globalizáció folyamata egyre nagyobb rugalmasságot vár el a multinacionális vállalatoktól, ami tevékenységük minél kisebb egységekbe, minél nagyobb mobilitás faktorral történő szervezését követeli meg. A multinacionális vállalat fő célja az optimális erőforrás-kombináció kiválasztása, illetve a realizálható költségelőnyök megvalósítása. Az infokommunikációs technológia fejlődése volt az előfeltétele annak, hogy a termelő és az általános szolgáltató multinacionális vállalatok növekvő specializációt, a tevékenységeik határozott lokalizálását valósították meg, és bekapcsolódtak a globális munkamegosztásba (Felméry 2014). A multinacionális vállalatok elterjedésével a termelőtevékenység a legnagyobb városokba koncentrált, és ezeken a helyeken jelentek meg a termelővállalatokat kiszolgáló üzleti szolgáltatók. Ahogy a termelővállalatok növelték telephelyeik számát, úgy követték őket az üzleti szolgáltatók is annak érdekében, hogy továbbra is üzleti kapcsolatban maradhassanak velük. Így a termelővállalatok stratégiai döntéseire, lokációs stratégiáinak változására megindult az üzleti szolgáltató vállalatok multinacionális hálózatainak kialakulása. Az üzleti szolgáltatók tevékenysége miatt változott a világvárosi hálózat, értve ezen a globális reklámkampányokat, a szerződésrendszereket, az elektronikus kommunikációt és a személyes kapcsolati rendszereket az üzleti szolgáltató telephelyei között. (Taylor 2012)

A termelő és az általános szolgáltató multinacionális vállalatoknál meghatározó szempont az inputok és a piacok térbeli eloszlása, az inputárak, a szállítási és kommunikációs költségek, a kormányzati beavatkozások minősége, a hatályos adókulcsok, ösztönzők, az infrastruktúra kiépítettsége, az elérhetőség, a pszichikai távolság csökkentése, valamint a kutatás-fejlesztés, a termelés és a marketing gazdaságossága (Simai–Gál 2000). A felsorolt tényezők többsége hatással van az APS cégek lokációs döntéseire. A piacok eloszlása esetükben a termelő multinacionális vállalatok jelenlétét takarják, ami nem igényel fizikai egymásmellettiiséget, ugyanakkor egy olyan lokáció választását követeli meg, ahonnan egy nagyobb hatókörű, országon belüli piac lefedhető, és az utazással járó költségek alacsonyabbak egy új telephely létesítésénél. A kommunikáció operatív része az infokommunikációs technológia által biztosított, a személyes stratégiai tárgyalások az üzleti gyakorlat részei maradtak. Az APS cégeknél a kommunikációs költségek csökkentését a megfelelő információs és kommunikációs technológiák infrastruktúrája jelenti, mely versenyképessége a minél nagyobb sáv szélességben és sebességben nyilvánul meg. Az elérhetőség, mint tényező az APS cégeknél is meghatározó. Ahhoz, hogy az APS cégek a legoptimálisabb piaclefedést és irodaszámot határozhassák meg, szükséges a telephelyeik főközlekedési útvonalak mentén történő lokációja.

A különböző országokban működő termelővállalatok olyan szolgáltatásnyújtást igényelnek, mely országokon átívelő, a kulturális, számviteli és jogi rendszerek közötti különbségeket kezeli, magas szintű szervezettséget és ellenőrzést valósít meg, valamint a termelővállalatnak minden érintett országban alkalmazható szolgáltatást

kínál. A gazdasági tevékenységek komplexitása, a piacok terjeszkedése újfajta koordinációt, összehangolást igényel, erre a keresletre adtak választ az APS cégek a világméretű irodahálózataik felállításával, működtetésével. Ezek a szolgáltatások ma-gukban foglalják a pénzügyi és üzleti szolgáltatásokat, a kutatás és fejlesztést, a tervezést, az üzleti adminisztrációt, a menedzsment döntéshozatali és ellenőrzési feladatait is. Specializáltabb, magasabb minőségű tudásbázissal rendelkeznek a koordinációt igénylő területeken az APS cégek, mint a termelővállalatok, és saját vállalati hálózataikon keresztül a tranzakciós költségeket is csökkenteni tudják (Sassen 2005). A szolgáltatás speciális jellegéből adódóan növekvő hozammal rendelkeznek, és minél nagyobb piacon jelennek meg, annál hatékonyabban működnek (Taylor 2001).

A globalizáció ezzel összefüggésben egyes városok globális gazdasági szerepének erősödését hozta magával (Csomós 2015). A Naisbitt-paradoxon értelmében (Naisbitt 1994) minél magasabb fokú a gazdasági globalizáció, annál meghatározóbbá válnak a kisebb szereplők, tanulmányunkban a városok. Így a globalizáció folyamatában egyszerre vannak jelen az integráció és az autonómia folyamatai. A városi szereplők kompetitív előnyökkel rendelkeznek, és saját gazdasági hatásukat közvetlenül tudják érvényesíteni a világpiacra (Ushakov 2013). A városok jelentős tőke- és munkaerő-mobilitást valósítanak meg, fogadókészebbek az új tudásra és technológiára, az üzleti alapú szemléletre és megoldásra, mint az egyes országok. A globális városok köre azonban a városoknak csak egy szűk rétegét érinti, ami országonként is néhány város kiemelkedését és világszinten meghatározó csomóponttá válását jelenti. Nem minden gazdaságilag jelentős város globális, de az átalakuló termelési, kereskedelmi rendszerekhez minden városnak viszonyulnia kell a hálózatban való elhelyezkedésével. Ez jelenthet közvetlen szerepvállalást, de az országos vagy regionális struktúrákba való bekapcsolódást is (Ushakov 2013). Ezért a tanulmány nemcsak a ténylegesen globális szerepet betöltő városokra koncentrál, hanem bevonja azokat a városokat is a vizsgálatba, melyek a globális gazdasági folyamatokhoz való kapcsolódással országukban csomóponti szerepet látnak el.

Mivel a szolgáltatások egymással komplementer viszonyban vannak, sok esetben együttműködés szükséges, ezért az üzleti szolgáltató lokációválasztásánál meghatározó a többi üzleti szolgáltató közelsége. A magasan képzett munkaerőt igénylő szolgáltatási tevékenységek, és a közöttük fennálló együttműködési igény is a nagyobb városokat jelöli ki telephelyként. Az információ rendelkezik egy jellemzően helyi árnyalattal is (Gehrig 2000), melyet a helyi kulturális viszonyok, a formális, az informális üzleti gyakorlatok és a helyi gazdaság preferenciái alakítanak. Az agglomerációs előnyök mellett a hálózati előnyök jelenléte is a nagyvárosokat emeli a gazdasági együttműködések központi helyszínévé. Globális szinten kapcsolódnak a telephelyek egymáshoz az infokommunikációs technológián keresztül, így a kommunikációs költségek háttérbe szorúlnak. Ez azonban feltételezi a megfelelő infrastruktúra kiépítettségét, ami ugyancsak a nagyvárosokban jelenik meg (Bourdeau-Lepage 2006). Látszólag az infokommunikációs technológia egyenlő esélyeket kínál a nagy-, illetve a kis- és

közepes városoknak az APS cégek lokációjaként, Sanguin (2014) vizsgálatai alapján a kibertér a centralizációt erősíti, a telekommunikációs infrastruktúra és a nagy metropoliszok társadalmi környezete előnyt élvez a nagyvállalati lokációban.

Ma már nemcsak a városok mérete határozza meg alapvetően a városhierarchiában betöltött szerepüket és a hálózati gazdasághoz való kapcsolódási lehetőségüket. Neal (2011) rámutatott arra, hogy az utóbbi évtizedekben több olyan kisváros is meghatározó pozíciót vívott ki magának, melyek a hálózati rendszerben kritikus csomópontokon helyezkednek el, és megfelelő externáliákkal rendelkeznek. A hálózati alapú gazdaság megfelelő alapot ad ahhoz, hogy az együttműködések funkcionális komplexitást érjenek el, és ezzel meghatározó pozíciót biztosítsanak a városi hierarchiában (Capello 2000). Castells-szel összhangban Hall (1992) is azt emeli ki, hogy a városok fejlődését egyre inkább meghatározza, hogy mennyire kapcsolódnak be a társasági áramlások hálózatába. Egy-egy város többféle hálózati együttműködés részese egyszerre, egyes hálózatokban kapcsolódhatnak egymáshoz, másokban függetlenedhetnek egymástól. Egy város komplex hálózati tere a hálózatok együtteséből, kombinációjából fakad (Nemes Nagy 2017).

Az új nemzetközi munkamegosztással, a termelési folyamatok globálissá válásával és a multinacionális vállalatok terjedésével a városhálózat néhány, kisszámú eleme központi maggá alakult a tényezők elosztásában és a globális városhálózatban (Friedmann 1986). Friedmann világváros hipotézisében kifejti, hogy a multinacionális vállalatok az első és a második szintű városok szintjén koncentrálnak. A központi csomópontvárosokról megállapítható, hogy a városnagyság és a gazdasági mutatók erősítik egy város pozícióját a városhálózati rendszerben (Derudder et al. 2012). A globalizációs korszakot megelőzően a központi terek innovációs központokká váltak, illetve gazdasági, adminisztratív eszközökkel függő helyzetbe kényszerítették a periféria településeit. Ily módon a centrum a perifériával együtt alkotott szerves térbeli rendszert, és ezek építették fel világviszonylatban a városhálózati rendszert. A 20. század második felében végbement változások, a gazdasági térszerkezet átalakulása, a technológiai innováció oda vezetett, hogy a városi gazdaságok elsősorban a városok közötti tényezők elérhetőségétől függenek, vagyis a fő erőforrások cseréje a városok közötti együttműködésekben múlik. Sassen Új gazdaság modelljében (1991) már amellett érvel, hogy a városi funkciók inkább hálózati, mintsem méretalapon szerveződnek, ami egyben a centrum–periféria értelmezés átalakulását is jelenti. Centrumként jelennek meg a hierarchia csúcsán azok a domináns városok, melyek a városközi kapcsolatok miatt áramló erőforrások alappontjaiként jelennek meg, és perifériaként azok a városok, melyek ezekbe a nemzetközi gazdasági áramlásokba nem tudnak bekapcsolódni.

## Az üzleti szolgáltatók lokációs döntései Közép-Európában

A magas szintű üzleti szolgáltatások földrajzával már az 1990-es évek eleje óta foglalkoznak (Daniels–Moulaert 1991). Az APS cégek közép-európai földrajzát az üzleti szolgáltatók lokációs döntései nyomán vizsgálhatjuk. Lokációs stratégián a multinacionális vállalatok vállalati egységeinek, értéklánc elemeinek szisztematikus elhelyezését, a változó világpiaci körülmények között azok újrendezését értjük a világgazdasági, és globális nemzeti kontextusban, melynek célja a komparatív előnyök minél szélesebb körű kihasználása (Simai–Gál 2000).

A magas szintű üzleti szolgáltatók földrajzát vizsgáló kutatók több országra kiterjedően elemezték az APS cégek lokációjának térbeli megjelenését (Beyers–Lindhal 1996, Coffey–Shearmur 1997, Bryson–Daniels 2002, Sharpe–Wernerheim 2003). Megállapították, hogy az 1970-es és az 1980-as években a globalizáció kezdeti szakaszában nemcsak a városhierarchia csúcsán álló városok képeztek lokációt, ekkor még a termelő multinacionális vállalathoz való közelség sok esetben lokációs tényezőként jelent meg. Azonban az infokommunikációs technológia, a közlekedési lehetőségek fejlődésével, illetve a széles sáv elterjedésével a közelség fogalma átalakult, ami az elérhetőséget helyezte előtérbe. Így az 1990-es évektől ismét egy erősödő koncentráció jellemzi az APS cégek telephely-létesítéseit a centrumokba, a városhierarchia csúcsán álló városokba. Az idézett kutatók a magas szintű üzleti szolgáltatások körét nem egységesen értelmezik, többen beleértik a tudásintenzív üzleti szolgáltatásokat is, melyek elsősorban az innovációkutatásokhoz tartoznak (Doloreux–Shearmur 2008).

Megjegyezzük, hogy az utóbbi időben a szolgáltatószektoron belül is megjelent a horizontális és vertikális működőtőke-beruházás közötti megkülönböztetés. A technológia fejlődése a szolgáltatási értéklánc széttörözöttségét is lehetővé tette, azokban az esetekben, ha megfelelőek a lokációs tényezők a fogadó országban, a multinacionális cégek szívesen alapítanak leányvállalatot, kihelyezett telephelyet a szolgáltató szektorban is. A vertikális beruházók számára a legfontosabb szempont a termelési tényezők költségeinek csökkentése, és jellemzően könnyen standardizálható, alacsonyabb bérköltségigényű szolgáltatáselemeket helyeznek át más országokba (Hardy et al. 2011, Sass–Fífeková, 2011). A tanulmányban elemzett magas szintű üzleti szolgáltatóknál horizontális beruházásról beszélhetünk, ahol az értéklánc nem bontható meg. A piacszerzés, piaclefedés a motiváció, de a szolgáltatások ezen szegmense kimondottan magasan kvalifikált és jól fizetett munkaerőt kíván.

Taylor és kutatócsoportja fogalmazta meg azt a módszertant, mely a magas szintű szolgáltatókra alapozott városhálózati együttműködéseket vizsgálja (Taylor 2001). A globális gazdaság működését lehetővé tevő szolgáltatások széles körűek. A szakirodalom a magas szintű üzleti szolgáltatóknak a NACE besorolás alapján a NACE K64-65, illetve az M69, 70, 73-as csoportot tekinti (lásd Az Európai Parlament és a Tanács 1893/2006/EK rendelete (2006. december 20.)). A további vizsgálatokat száz magas szintű könyvvizsgáló és menedzsment-tanácsadó cég adatai alapján végeztük,

melyek közül 64 rendelkezett közép-európai jelenléttel. A legszélesebb körben a könyvvizsgáló cégek terjedtek el, és nemcsak a fejlett gazdaságokban jelennek meg, hanem részt vesznek a potenciállal rendelkező gazdaságok felkészítésében is a világ-gazdasági integrációra. A könyvvizsgáló cégek bevonása az elemzésbe igazolhatóan szélesíti a bekerülő városok halmazát. A menedzsment-tanácsadók foglalkoznak stratégiai tanácsadással, irányítással, ellenőrzéssel, szervezeti kérdésekre vonatkozó megoldásokkal, jelenlétük, elterjedésük a gazdasági fejlettség egy magasabb fokát jelzi (Derudder et al. 2012, Taylor 2012). A két szolgáltató típus rendszerint nem határolható el élesen, vállalati szinten e tevékenységek összefonódnak.

A vizsgálatba a közép-európai városokban ténylegesen működő cégeket választottuk ki. A 64 szolgáltató összesen 79 közép-európai városban van jelen, ezek a városok képezik a további vizsgálatok alapját. A tanácsadó cégek lokációs döntéseinek és az egyes szolgáltató cégek által képviselt arány vizsgálatára Taylor és a Globalisation and World City Research Network, a GAWC kutatócsoport (2001) által kidolgozott módszertant használtuk (Lang 2015). A tanácsadó cégek listájának összeállításához az irányadó rangsorolásokat tekintettük kiindulópontnak (Forbes, Vault, Global Consulting Network), az adatokat a tanácsadó cégek honlapjai biztosították.

Egy cég globális súlyát meghatározza, hogy világszerte hány irodával működik. Minél több országot fed le telephelyeivel, annál nagyobb ráhatása van (adott cég szolgáltatási értékének egyik tényezője) a globális gazdaság működésére (1. táblázat). A másik jelentős szempont, hogy az egyes APS cégek számára milyen arányt képvisel Közép-Európa (adott cég szolgáltatási értékének egyik tényezője) (1. táblázat). A vizsgált 16 országban az APS cégek jelenléte mutatja, hogy az adott szolgáltató döntéseiben a térség egységes „régióként”, vagy az egyes országok saját jelentőségüknek megfelelően szerepelnek-e. A képet tovább részletezi, hogy egy szolgáltató kizárólag a fővárosban nyit-e irodát, vagy az adott ország több városában is megjelenik-e. Azzal a feltételezéssel élünk, hogy minél több irodával rendelkezik egy cég globálisan, annál nagyobb a hálózat, tehát annál több kapcsolódási lehetőséget kínál. Az, hogy egy szolgáltató cég minden országban legalább a fővárosban irodát nyit, vagy csak bizonyos országok bizonyos városában, hatással van az adott városok, országok jelentőségére is, mivel számukra kínál lehetőséget a globális hálózati bekapcsolódásra.



1. táblázat

**Magas szintű könyvvizsgáló és menedzsment-tanácsadó cégek csoportosítása,  
2016**

Groups of advanced producer services, 2016

	Tanácsadó cégek típusai	Cégek száma az adott csoportban	Világszerte irodák	Jelenlét Közép- Európában	Adott cég szolgáltatási értéke (h)
1	Bain & Company, Capco, BAE Systems Applied Intelligence, HCL AXON, L.E.K.Consulting, Oliver Wyman, OC&C Strategy Consultants	7	14–53	1	4
2	Alvarez&Marsal, Gallup Consulting, Milliman, Mercer LLC, Cognizant Technology Solutions, Arthur D. Little, Simon-Kucher & Partners, Strategy&, Tefen Management Consulting, Towers Watson & Co., Tata Consultancy Services, Accenture, Altran Technologies, Horváth & Partners, The Boston Consulting Group, Crowe Horwath International, Appleton Group Alliance, IAPA	18	30–300	2–5	3, 6
3	BearingPoint, Roland Berger, AT Kearney, Hay Group, McKinsey & Company, CGI, Logica, Mott MacDonald Limited, Capgemini S.A, IBM Global Business Services, Computer Sciences Corporation, RSM US LLP, HP Enterprise Services, IMS Health Incorporated, Buck Consultants, The Cambridge Group, Praxity AISBL, Baker Tilly International, Leading Edge Alliance, Prime Global, AGN International, BKR International, MSI Global Alliance, DFK International, Morison KSi	25	50–500	6–19	2, 4, 6
4	Grant Thornton International Ltd, Hewitt Associates, AON Consulting Worldwide, BDO International, Deloitte Touche Tohmatsu Limited, Ernst & Young, KPMG, PwC, Geneva Group International, PKF International, Nexia International, Moore Stephens International, HLB International, Kreston International	14	500–700	20–37	3

Megjegyzés: Az adott cég globális irodái számának és a közép-európai jelenlét számának szorzata határozza meg a szolgáltatási értéküket (h).

A tanulmányban nem vettük figyelembe azt, hogy az egyes irodák hány fővel működnek, mert nem volt elérhető teljes körű adat. Ez egy további kutatási irány lehet.

Forrás: a tanácsadó cégek honlapjai alapján saját szerkesztés.

Az egyes APS cégek közép-európai jelenlétét tovább részletezik a tanácsadó cégek típusai. A stratégiai tanácsadó típusú cégek a vállalat stratégiai irányításához kapcsolódó kérdésekben vesznek részt, jellemzően globális jelenléttel dolgoznak. A komplex szolgáltatási csomagot nyújtó vállalatok globális tanácsadók, ők széles körű hálózati rendszerrel működnek, ami összefügg azzal, hogy szolgáltatási portfóliójuk sokrétű. A butik típusú cégek célzott szolgáltatást nyújtanak, ágazatra specializálódnak, vagy funkcionális szolgáltatást nyújtanak. Ebben a megközelítésben ezek a tanácsadó cégek kisebb számú, de globális szolgáltatást nyújtó irodahálózattal rendelkeznek (top-consultant.com). A korábbi három cégtípust kiegészíthetjük a könyvvizsgálói hálózatokkal. A könyvvizsgálói hálózatok független cégek partneri együttműködését jelentik, de működésükre jellemző a multinacionális vállalként működő szolgáltatók struktúrája. Az anyacég jellemzően egy vagy két irodával rendelkezik, és a globális működést a partnercégeivel együttműködve biztosítja. Működésükkel több kis- és közepes város integrálódhat a nemzetközi gazdasági hálózati együttműködésekbe, mely felkészíti az adott városi, térségi gazdaságokat a szélesebb körű nemzetközi gazdasági együttműködésekre, integrációra. Közép-Európában a könyvvizsgálói hálózatok által sok város került be a vizsgálatba, ami ezen városok gazdasági potenciálját jelzi. Megjegyezzük, hogy a különböző típusú magas szintű üzleti szolgáltatások működési mechanizmusa eltérő. Míg a könyvvizsgáló cégeknél a kizárólagos hálózati együttműködés a jellemző, addig a jogi szolgáltatás területén a szerződéses viszony. Számos APS cég azért nincs jelen egy adott városban, mert helyi ügyvédi irodákkal köt kvázi partnerirodai együttműködési szerződést, melyek megőrzik eredeti jogi státuszukat és nevüket (Csomós 2017).

Az 1. táblázat alapján hét olyan tanácsadó cég van, amely Közép-Európában csak egyetlen országban van jelen, ezek vagy specializált és célzott szolgáltatást nyújtó vállalatok, vagy a térséget egy makrorégióként tekintő, egyetlen telephelyet megjelenítő tanácsadók, akik erőforrásaikat jellemzően koncentrálnak (1. csoportba tartozó cégek). A második és harmadik csoportba tartozó cégek száma a legmagasabb, a közép-európai makrorégió jövőbeli potenciálját elsősorban ezek a szolgáltatók befolyásolják.

A második csoportba tartozó tanácsadók többségében stratégiai tanácsadó cégek, de van közöttük komplex szolgáltatást nyújtó cégek is.

A harmadik csoport cégei stratégiai és komplex szolgáltatást nyújtó vállalatok. Ebben a csoportban szereplő tanácsadók világszintű irodáinak száma korrelációban van a térségben magasabb számban található irodák számával. A könyvvizsgálói partneri hálózatok ebben a csoportban vannak jelen legnagyobb számban.

A negyedik csoport vállalatai elsősorban komplex szolgáltatást nyújtó tanácsadók, melyek a közvetlen piacfedés stratégiáját alkalmazzák. 20–37 jelenléte mutatnak Közép-Európában, vagyis minden fővárosban megjelennek, de emellett országonként több városban is működtetnek irodát. Ezek a tanácsadók jelennek meg jellemzően a nyugat-balkáni országok fővárosaiban is. Azáltal, hogy a komplex szolgáltatási csomagot nyújtó cégek minden fővárost, és emellett további városokat is bevonnak a globális hálózataikba, biztosítják, hogy ne alakuljanak ki perifériák a térségen belül. Minden országot ily módon bekapcsolnak a globális együttműködésbe. Míg egyes

nyugat-balkáni országokban és Moldovában csak a főváros jelenik meg a városok között, addig a komplex szolgáltatást nyújtók további tíz országban nagyobb számú jelenléttel dolgoznak. Ugyancsak speciális tényező, hogy egy adott ország gazdaságát a helyi kis- és középvállalkozások, vagy a multinacionális vállalatok határozzák-e meg. Közép-Európában Ausztriánál emelhető ki erős kis- és középvállalkozói szektor, ami azt is jelenti, hogy ezek a vállalkozások magas szintű üzleti szolgáltatásokat nyújtanak a piacon. Ebbe az üzleti kultúrába, melyet magas bizalmi fok jellemez, nehezen tudnak a multinacionális APS cégek betörni. Ez egyben az osztrák városoknál egy nagyobb számú bekapcsolódást is eredményez (Csomós 2017).

2. táblázat

**A könyvvizsgáló és menedzsment-tanácsadó cégek csoportosítása összesített szolgáltatási értékük alapján, 2016.**

Groups of auditor and consultancy companies based on their cumulative service value, 2016

	Tanácsadó cégek csoportjai	Összesített szolgáltatási érték ( $F_j$ )	Közép-európai jelenlét
1.	Bain & Company, Capco, BAE Systems Applied Intelligence, HCL AXON, L.E.K.Consulting, Oliver Wyman, OC&C Strategy Consultants, Alvarez&Marsal, Gallup Consulting, Milliman, Mercer LLC, Cognizant Technology Solutions, Arthur D. Little, Simon-Kucher & Partners, Strategy&, Tefen Management Consulting, Towers Watson & Co., Tata Consultancy Services, Accenture, Altran Technologies, Horváth & Partners, The Boston Consulting Group, BearingPoint, Roland Berger, AT Kearney, Hay Group	4–18	26
2.	Crowe Horwath International, Appleton Group Alliance, IAPA, McKinsey & Company, CGI, Logica, Mott MacDonald Limited,	27–32	7
3.	Capgemini S.A, IBM Global Business Services, Computer Sciences Corporation, RSM US LLP, IMS Health Incorporated, Buck Consultants, The Cambridge Group, PKF International	40–52	8
4.	HP Enterprise Services, AGN International, BKR International, DFK International, Morison KSi, Grant Thornton International Ltd, Leading Edge Alliance, Prime Global, Hewitt Associates, AON Consulting Worldwide, BDO International, Deloitte Touche Tohmatsu Limited, Ernst & Young, KPMG, Nexia International, Moore Stephens International, Kreston International	60–84	17
5.	Praxity AISBL, Baker Tilly International, MSI Global Alliance, PwC, Geneva Group International, HLB International	96–114	6

Megjegyzés: Az adott szolgáltató közép-európai jelentőségét az összes vizsgálati városban való megjelenésük alapján, az összesített szolgáltatási értékkel jellemezzük ( $F_j$ ), (egyenlet:  $F_j = \sum h_{ij}$ ) (Taylor 2001)

Forrás: a tanácsadó cégek honlapjai alapján saját szerkesztés.

Ha az üzleti szolgáltatók összesített szolgáltatási értékét nézzük a 2. táblázat adatai alapján, akkor a szolgáltatók öt csoportba sorolhatók. A legmagasabb értékek – a legmagasabb összesített szolgáltatási értéket elérő cég értékének legalább 50 százalékát elérő cégek – a négyes és ötös csoportban találhatók, összesen 23 cég. Ezek jelenléte meghatározó a közép-európai városhálózat globális rendszerbe való kapcsolása szempontjából, ezek tudnak sok várost bekapcsolni a gazdasági áramlásokba. A 23 cég döntően komplex szolgáltatást nyújtó tanácsadó, illetve könyvvizsgálói partnerhálózattal rendelkező cég. Lokációs döntéseik jelentős hatással vannak Közép-Európára és annak szerepére a világméretű globális hálózatban. Az első csoportban található cégek az összes vizsgált cég 40%-t képviselik, míg a második és harmadik csoport cégei a teljes minta 23%-át. Mindhárom csoportról elmondhatjuk, hogy ezek a cégek elsősorban egy-egy várost emelnek be a nemzetközi együttműködésekbe, makrorégió szinten nincs értékelhető hatásuk.

### A közép-európai városhierarchia átalakulása

A tanulmány alapjául szolgáló 79 város között 14 ötszázezer főnél nagyobb volt. A térségben található 91 százezer főnél nagyobb városból 39-ben működik specializált üzleti szolgáltató, vagyis a vizsgált városok kevesebb mint felében, az 50–100 ezer fő közötti városoknál 149-ből összesen 13-ban, az 50 ezer főnél kisebb városoknál ugyancsak 13-ban. Ezekben a számokban visszatükröződik a közép-európai városhálózat sajátossága, a nyugat-európai értelemben vett középvárosok alacsony száma (500 ezer fő feletti nem fővárosok). Így a nyugat-európai erőteljes APS cégek koncentrációja módosulva jelenik meg Közép-Európában. Az Eurostat adatai alapján a 36 metropolisz város mindegyikében található APS cég, ugyanakkor a vizsgálat másik felében pótlólagos szempontok határozzák meg a lokációt. A könyvvizsgálói hálózatok lokációválasztásában kevésbé jelenik meg az APS cégekre jellemző koncentráció, ezek a hálózatok jellemzően egy APS cég jelenlétével vonnak be városokat a hálózatba, döntően a metropolisz városokon kívül. További lokációs tényezőként elsősorban a termelő multinacionális jelenlét említhető a kisebb városoknál.

A szakirodalom alapján (Pain et al. 2013) mindössze négy-öt olyan város (Bécs, Budapest, Varsó, Prága, Bukarest) található Közép-Európában, amely be tud kapcsolódni a globális együttműködésekbe. Az elemzés szempontjából nem a globális jelentőség meghatározása az elsődleges cél, hanem a közép-európai városok vizsgálata, azon városok feltérképezése, melyek valamilyen szinten kapcsolódni tudnak a magas szintű üzleti szolgáltatók hálózatába. Egy APS cég jelenléte egy városban már annak a jele, hogy a helyi gazdaság dinamikusan fejlődik, és van a városban vagy vonzáskörzetében multinacionális vállalati telephely, vagy jelentős nemzetközi kapcsolatokkal rendelkező gazdasági bázis, ami piacot teremt egy APS cég számára. Ez egyúttal azt is jelzi, hogy a globalizáció megjelenik az adott városban és nemzetközi gazdasági hálózatokba kapcsolja be a várost (Csomós 2011). A 79 városból 34 olyan

város volt, ahol legalább 5 APS cég van jelen (43%), 28 olyan város volt (35%), ahol egyetlen APS céges jelenléte mutatható ki, ezek nagyrészt könyvvizsgálói hálózatoskat képviselnek. Ez jelzi összességében Közép-Európa fontosságát az üzleti szolgáltatók döntéseiben, és a globális gazdasági hálózatokba való bekapcsolódási képesség mértékét, korlátait, illetve mutatja a térség részleges periférikus jellegét még napjainkban is. A tanulmány további részében azokkal a városokkal foglalkoztunk, ahol legalább 5 APS cég jelenléte tapasztalható. Így a közép-európai tér városhierarchiájának csúcán álló 34 város elemzését végeztük el a megadott szempontok alapján.

A három korábbi vizsgálati szempont összegzésével – vagyis a jelenléti érték, a város szolgáltatási értéke és a város hálózati kapcsolatainak abszolútértéke – állapítható meg az APS cégek lokációs stratégiája Közép-Európában. Az összesített APS mutató azonos súllyal veszi figyelembe az egyes résztényezőket. Az adatokat a 3. táblázat mutatja be.

3. táblázat

**APS érték Közép-Európa vizsgált városaiban, 2016**  
Advanced producer service values in cities, 2016

Sorrend	Város	APS cég jelenlétének száma	Szolgáltatási érték $C_i$	Városok közötti áramlások mennyisége $N_a$	Hálózati kapcsolatok APS lokációs index
1	Varsó	50	159	9 131	0,92
2	Bécs	47	195	9 446	0,98
3	Budapest	41	150	8 668	0,82
4	Bukarest	41	143	8 935	0,81
5	Prága	40	141	8 493	0,80
6	Pozsony	30	107	7 187	0,60
7	Szófia	29	112	7 507	0,63
8	Belgrád	27	105	6 941	0,59
9	Zágráb	24	96	6 262	0,53
10	Ljubljana	20	75	5 413	0,42
11	Wrocław	18	70	4 442	0,38
12	Krakkó	17	70	4 854	0,39
13	Salzburg	14	50	3 962	0,29
14	Graz	13	45	2 781	0,24
15	Poznan	13	41	2 748	0,22
16	Innsbruck	12	42	2 943	0,23
17	Szkopje	11	44	3 340	0,25
18	Szarajevó	11	41	3 385	0,24
19	Brno	11	40	2 736	0,21
20	Linz	11	37	2 926	0,21

(A táblázat folytatása a következő oldalon.)

(Folytatás.)

Sorrend	Város	APS cég jelenlétének száma	Szolgáltatási érték $C_i$	Városok közötti áramlások men- nyisége $N_a$	Hálózati kapcsolatok APS lokációs index
21	Klagenfurt	10	34	2 584	0,19
22	Tirana	8	31	2 673	0,18
23	Katowice	7	45	3 080	0,22
24	Podgorica	7	30	2 437	0,17
25	Kolozsvár	7	26	1 985	0,14
26	Temesvár	7	20	1 448	0,11
27	Kisinyov	6	24	1 458	0,13
28	Lodz	6	21	2 012	0,12
29	Várna	6	19	1 184	0,09
30	Pristina	5	19	1 705	0,11
31	Eisenstadt	5	18	1 577	0,10
32	Ostrava	5	17	1 093	0,08
33	Kassa	5	17	1 493	0,10
34	Gdansk	5	15	765	0,07

Módszertani megjegyzések: A Taylor által kidolgozott hálózatelemzési módszertant alkalmaztuk, bizonyos pontokon módosítva (Taylor 2001). Taylor alapvetően három aspektusból vizsgálta az APS cégeket és a globális városhálózatba kapcsolódó városokat. Mérte a városok szolgáltatási értékét a jelenlevő APS cégek jelentősége alapján, a várospárok közötti áramlások mennyiségét, illetve egész Közép-Európa hálózati kapcsolatait. A szolgáltatási érték a csomópont nagyságát határozza meg a hálózaton belül,  $n$  cég és  $m$  város mátrixaként, a városon belüli teljes megjelenő tevékenység alapján ( $C_i = \sum h_{ij}$ ). Az áramlások mennyisége a városok közötti céges kapcsolódások összességét képviseli, melyből a hálózati kapcsolódás számolható ( $r_{abj} = v_{aj} \cdot v_{bj}$ ,  $r_{ab} = \sum r_{abj}$ ,  $N_a = \sum r_{ai}$ ). A hálózati kapcsolódás egy adott város összes többi közép-európai várossal való céges kapcsolódásának összegzésékeként jelentkezik. A hálózati kapcsolat pedig a legnagyobb kapcsolódást mutató város értékének arányában határozható meg.

1. ábra

APS érték Közép-Európa vizsgált városaiban  
Advanced producer service values in cities



Forrás: a tanácsadó cégek honlapjai alapján saját szerkesztés.

Megállapítható (1. ábra), hogy Bécs, Varsó, Budapest, Prága és Bukarest Közép-Európában bekapcsolódott a globális folyamatokba az elmúlt évtizedekben, és az APS cégek kijelölték a gazdasági potenciállal rendelkező városokat, ami a városhierarchia némi módosulásához vezetett. Varsó mennyiségi, Bécs azonban minőségi elsőbbséget élvez: a jelenléti érték Varsó esetében, a szolgáltatási érték, a hálózatba való bekapcsolódás mértékét kifejező érték Bécs esetében magasabb (3. táblázat, 1. és 2. sor). Megjegyezzük, hogy ez a megállapítás a menedzsment és a könyvvizsgáló cégek vonatkozásában igaz, amennyiben a pénzügyi szolgáltatókat is bevonjuk a vizsgálatba, a kép árnyaltabbá válik, és Varsó makrorégiós vezető szerepe rajzolódik ki (Csomós 2017, Gál–Kovács 2017). Országokként nem képződik periféria, de a bekapcsolódó másodlagos városok pozíciójában és földrajzi elhelyezkedésében már jelentős különbségek mutatkoznak. Az APS cégek elterjedését az információs technológia fejlődése tette lehetővé. Fontos kérdés, hogy vajon a szolgáltatók működésében a földrajzi távolság milyen szerepet tölt be. Esetünkben kimutatható, hogy a túlzott földrajzi közelség negatívan hat az adott város pozíciójára, ami rámutat az

APS cégek centrumképző szerepére. Fővárosokat vizsgálva Pozsony esetében megállapítható, hogy Bécshez, Prágához, illetve Budapesthez való közelsége negatíván hat a magas szintű üzleti szolgáltatók pozsonyi telephely választására, és kisebb jelentőségű, mint a többi visegrádi ország fővárosáé. Ezt alátámasztja, hogy egyrészt Pozsonyban alacsonyabb az APS cégek száma, másrészt csak olyan APS cég jelenik meg, amely Prágában és Varsóban is jelen van, harmadrészt mindössze két olyan APS cég van a harmincből, mely nem nyitott irodát Bécsben. Ugyanakkor Szófia szerepe kiugró, Pozsonyt megelőzi a rangsorokban, melyet földrajzi pozíciója erősebben indokol, mint gazdasági jelentősége. A másodlagos városok szintjén, vagyis a nem fővárosok körében Graz és Salzburg szerepére hívjuk fel a figyelmet. Graz földrajzi közelsége Bécshez Salzburgot juttatja előnyösebb helyzetbe a magas szintű üzleti szolgáltatók lokációját tekintve. Míg a jelenléti érték hasonló, a szolgáltatási értékben sem jelentős az eltérés, addig a hálózati bekapcsoltságban Graz értéke 70%-a Salzburg értékének. Krakkó és Wroclaw szerepe kiemelkedő a másodlagos városok között, megelőzve az osztrák tartományi központokat. Érdeemes Szkopje és Szarajevó pozícióját is értékelni, az összesített index szerint 14. és 16. helyen állnak. Fővárosként nagyobb a kapcsolódási értékük, mint az APS cég jelenlét és szolgáltatási érték vonatkozásában. A nyugat-balkáni periféria fejlődési potenciállal rendelkező fővárosait testesítik meg, hálózati jelenlétük gazdasági fejlődésüket erősítheti. Ha a másodlagos városok kiemelkedését vizsgáljuk, megállapítható, hogy a nyugat-balkáni országok és Moldova mellett csak Magyarország nem szerepel fővároson kívüli várossal a korábbi rangsorban. Ennek magyarázatát Magyarország monocentrikussága, fővárosának a fővárosközpontú közép-európai országokat is meghaladó felülreprezentáltsága jelenti.

## **Összegzés**

Összességében megállapíthatjuk, hogy Közép-Európa továbbra is félperiférikus helyzetű. A vizsgált 16 országból mindössze 5 főváros nevezhető globális városnak, és tud teljeskörűen bekapcsolódni a nemzetközi magas szintű üzleti szolgáltatói áramlásokba. Félperiférikus helyzetét támasztja alá, hogy bár a bekapcsolódó városok száma jelentős, és országonkénti eloszlása viszonylag egyenletes a 9 jelentősebb gazdasági teljesítményű országban, ugyanakkor az APS lokációs indexek eloszlásában a fővárosok és nem fővárosok között meglehetősen nagy a szakadék. A másodlagos városok megjelennek, részesei a gazdasági áramlásoknak, de teljesítményük csak a fővárossal együtt értékelhető. Az APS cégek megjelenése egy városban már egyértelműen a globalizáció jeleként értékelhető, és visszajelzés a helyi, nemzetközi kapcsolódásokkal rendelkező gazdaság dinamikus fejlődéséről. A fővárosok kiemelkedő szerepét a képzett munkaerő, a gazdasági teljesítmény és az elérhetőségi tényezők magas szintű koncentrációja mellett az adminisztratív, kormányzati központ szerepük is indokolja. Az APS cégek a multinacionális termelő és szolgáltató vállalata-



tokon túl a kormányzatoknak és más állami intézményeknek is nyújtanak szolgáltatásokat, melyek döntően a fővárosokban találhatók. Közép-Európán belül a nyugati sávban fekvő másodlagos városok bekapcsolódása megjelenik a lengyel, az osztrák és a cseh nagyvárosoknál. Moldova és a Nyugat-Balkán hat országa – nem sorolva ide Szlovéniát és Horvátországot – rendelkezik a leggyengébb integrációval a gazdasági hálózatokban, lényegében csak fővárosuk jelenik meg, az is gyenge kapcsolódással. Ugyanakkor fontos, hogy a magas szintű üzleti szolgáltatói lokációk miatt – elsősorban a komplex szolgáltatást nyújtó, a piacokat közvetlenül lefedő stratégiát követő vállalatok révén – országok szintjén nem jelentkezik a térségben periféria. A másodlagos városok bekapcsolódási képességét gazdasági bázisukon túl több tényező is árnyalja. Azon országokban, ahol a főváros excentrikus földrajzi elhelyezkedésű – Bécs, Pozsony, Szófia – ott a másodlagos városok felértékelődnek lokációs potenciálként. További befolyásoló tényező az országok többségében a kis méret, a fővárosok és a másodlagos városok közötti kis távolság. Ezek a távolságok egy napon belül megjárhatók, ami önálló iroda nyitását csak egy nagyobb helyi vagy térségi piac jelenléte esetén indokolja. Lengyelországnál a nagyobb lépték, a gyengébb infrastruktúra és elérhetőség, valamint az 500 ezer főt meghaladó városok nagyobb aránya is alátámasztja az APS cégek nagyszámú jelenlétét Varsón kívül is.

Együttesen vannak jelen a közép-európai térben a méretalapú városi hierarchiák és a hálózati alapú városi hierarchia rendszerek. Sok tekintetben a korábbi méretalapú kiemelkedő városok alkalmazkodni tudtak az átalakuló gazdasági kihívásokhoz, és a castells-i értelemben vett információs gazdaságban is központi szereplőkké váltak. Ezek a városok Közép-Európában a metropolisz városok, illetve további másodlagos nagyvárosok. Azonban több nagyváros nem tudott az APS hálózatokba bekapcsolódni, amit jelez, hogy nem sikerült a globalizálódó gazdaság kihívásaihoz alkalmazkodni, és nem sikerült még megfelelő szerkezetváltást megvalósítani, vagyis nem rendelkeznek olyan helyi vagy térségi iparral, ami nemzetközi beágyazottságú lenne. A tanulmány a legalább öt APS cég jelenléttel rendelkező városokat rangsorolta, ami már eléri azt a kritikus tömeget, mely a városokat több nemzetközi szolgáltatói hálózatba kapcsolja, ezeknek egymással is kialakulnak kapcsolódásai. Fontos megemlíteni azon városokat is, melyekben egyetlen APS cég van jelen, többségükben egy könyvvizsgálói hálózat. Azok a városok, melyek még a globális áramlásokba való bekapcsolódás küszöbén állnak, potenciállal rendelkeznek, esetükben érvényesülhet az APS cégek centrumképző szerepe. Ide tartozik például Debrecen, Marosvásárhely, Arad, Plovdiv vagy Split is. A méretalapú városi hierarchiákból a hálózat alapú városi hierarchia rendszerbe való átalakulást támasztja alá, hogy a vizsgált 79 városból 26 százezer fő alatti népességű. Közép-Európára jellemző nagyszámú kis- és középvárosi jelenléttel összefüggésben a 26 városból 13 ötvenezer fő alatti népességű. Ezen városoknak sikerült leginkább azokat a Capello (2000) által említett externáliákat biztosítani, melyek lehetővé tették számukra a gazdasági áramlásokba való integrálódást (Besztercebánya, Eisenstadt, Varasd, Újvidék).

## IRODALOM

- BEYERS, W.–LINDHAL, D. (1996): Explaining the Demand for Producer Services: Is Cost-driven Externalization a Major Factor? *Papers in Regional Science* 75 (3): 351–374. <https://doi.org/10.1007/bf02406758>
- BOURDEAU-LEPAGE, L. (2006): Advanced Services and Regional Integration. The Potential of Regions in East Central and Eastern European Countries *Die Erde* 137 (1): 223–240
- BRYSON, J.–DANIELS, P. (2002): Manufacturing Services and Servicing Manufacturing: Knowledge-based Cities and Changing Forms of Production *Urban Studies* 39 (5/6): 977–991. <https://doi.org/10.1080/00420980220128408>
- CAPELLO, R. (2000): The City Network Paradigm: Measuring Urban Network Externalities *Urban Studies* 37 (11): 1925–1945. <https://doi.org/10.1080/713707232>
- CASTELLS, M. (1996): *The Rise of the Network Society: The Information Age: Economy, Society, and Culture* Volume I. Blackwell Publishers, Oxford.
- COFFEY, W.–SHEARMUR, R. (1997): The Growth and Location of High-Order Services in the Canadian Urban System, 1971–1991 *Professional Geographer* 49 (4): 404–418. <https://doi.org/10.1111/0033-0124.00087>
- CSOMÓS, GY. (2011): A közép-európai régió nagyvárosainak gazdaságirányító szerepe *Tér és Társadalom* 25 (3): 129–140.
- CSOMÓS, GY. (2015): The ranking of cities as centres of the Hungarian economy, 1992–2012 *Regional Statistics* 5 (1): 66–85 <https://doi.org/10.15196/RS05104>
- CSOMÓS, GY. (2017): A kelet-közép-európai városok pozicionálása a posztindusztriális gazdasági térben: egy empirikus elemzés az APS cégek irodáinak területi koncentrációja alapján *Tér-Gazdaság-Ember* 5 (1): 44–59.
- DANIELS, P. W.–MOULAERT, F. (1991): *The Changing Geography of Advanced Producer Services* Belhaven Press, London.
- DERUDDER, B.–HOYLER, M.–TAYLOR, P. J.–WITLOX, F. (eds) (2012): *International Handbook of Globalization and World Cities* Edward Elgar, Cheltenham, UK.
- DOLOREUX, D.–SHEARMUR, R. (2008): Urban Hierarchy or Local Buzz? High-Order Producer Service and (or) Knowledge-Intensive Business Service Location in Canada, 1991–2001 *The Professional Geographer* 60 (3): 333–355. <https://doi.org/10.1080/00330120801985661>
- FELMÉRY, Z. (2014): Globalizáció, gazdaságföldrajz és multinacionális vállalati stratégia In: Czakó, E. (2014): A globális értékláncok – a multinacionális vállalat, mint globális gyár, Műhelytanulmányok, Corvinus Egyetem
- FRIEDMANN, J. (1986): The World City Hypothesis *Development and Change* 17 (1): 69–83. <https://doi.org/10.1111/j.1467-7660.1986.tb00231.x>
- GÁL, Z.–KOVÁCS, S. Zs. (2017). The role of business and finance services in Central and Eastern Europe In: LUX, G.–HORVÁTH, GY. (Eds.) *The Routledge Handbook to Regional Development in Central and Eastern Europe* pp. 44–65., Routledge, Abingdon.
- GEHRIG, T. (2000): Cities and the Geography of Financial Centers In: HURIOT, J.-M.–THISSE, J.-F. (eds.) *Economics of Cities. Theoretical perspectives* pp. 415–445., Cambridge University Press, Cambridge.

- HALL, P. (1992): *Urban and Regional planning* Routledge, London.
- HARDY, J.–SASS, M.–FIFEKOVA, M. (2011). Impacts of horizontal and vertical foreign investment in business services: The experience of Hungary, Slovakia and the Czech Republic *European Urban and Regional Studies* 18 (4): 427–443.
- NAISBITT, J. (1994) : *Global Paradox* William Morrow & Co, New York.
- NEAL, Z. P. (2011): From Central Places to Network Bases: A Transition in the US Urban Hierarchy, 1900–2000 *City and Community* 10 (1): 49–75. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6040.2010.01340.x>
- NEMES NAGY, J. (2017): Tér, függés, kohézió, hálózatok *Területi Statisztika* 57 (1): 3–23. <https://doi.org/10.15196/TS570101>
- SANGUIN, A-L. (2014): End of Geography or revenge of geography? Human societies between a smooth, spiky or flat world *Bollettino della Societa Geografica Italiana Roma Serie* 13, 7: 445–460.
- SASS, M.–FIFEKOVA, M. (2011): Offshoring and outsourcing business services to Central and Eastern Europe: some empirical and conceptual considerations *European Planning Studies* 19 (9): 1593–1609. <https://doi.org/10.1080/09654313.2011.586196>
- SASSEN, S. (1991): *The Global City: New York, London, Tokyo* Princeton University Press, Princeton.
- SASSEN, S. (2005): The Global City: introducing a Concept *Brown Journal of World Affairs* 9 (2): 27–43.
- SHARPE, C.–WERNERHEIM, M. (2003), 'High-Order' Producer Services in Metropolitan Canada: How Footloose are They? *Regional Studies* 37 (5): 469–490. <https://doi.org/10.1080/0034340032000089040>
- SIMAI, M.–GÁL, P. (2000): *Új trendek és stratégiák a világgazdaságban* Akadémiai Kiadó, Budapest.
- TAYLOR, P. J. (2001): Specification of the world city network *Geographical Analysis* 33 (2): 181–194. <https://doi.org/10.1111/j.1538-4632.2001.tb00443.x>
- TAYLOR, P. J. (2012): Interlocking network model In: DERUDDER, B.–HOYLER, M.–TAYLOR, P. J.–WITLOX, F. (eds): *International Handbook of Globalization and World Cities* pp. 51–63., Edward Elgar, Cheltenham, UK.
- LANG, T. (2015): Socio-economic and political responses to regional polarisation and socio-spatial peripheralisation in Central and Eastern Europe: a research agenda *Hungarian Geographical Bulletin* 64 (3): 171–185. <https://doi.org/10.15201/hungeobull.64.3.2>
- USHAKOV, D. (2013): *Global Cities as Drivers of World Economy Globalization* International Conference on Education, Law and Humanities, Johannesburg, South Africa

#### INTERNETES HIVATKOZÁS

- PAIN, K.–VINCIGUERRA, S.–HOYLER, M.–TAYLOR, P. (2013): *Europe in the world city network* Applied Research Project 2013/1/1, The ESPON 2013 Programme, TIGER, Territorial Impact of Globalization for Europe and its Regions, Final Scientific Report, Working Paper 3. (letölve: 2018. január) [https://www.espon.eu/sites/default/files/attachments/TIGER\\_working\\_paper\\_3\\_-\\_city\\_network.pdf](https://www.espon.eu/sites/default/files/attachments/TIGER_working_paper_3_-_city_network.pdf)

HONLAPOK

[www.eurostat.hu](http://www.eurostat.hu)

[www.forbes.com](http://www.forbes.com)

[www.topconsultant.com](http://www.topconsultant.com)

[www.vault.com](http://www.vault.com)