

FÜLÖP Gyula-BICSKEI Tímea-HALLGATÓ Ildikó

KÜLFÖLDI BERUHÁZÁSOK MAGYARORSZÁGON

- két régió összehasonlító elemzése

A Magyarországon működő külföldi tulajdonban levő vállalatok zömmel az átlag feletti termelékenységű régiókban találhatók. Eltérőek továbbá az egyes országrészek növekedési ütemei is. A szerzők tanulmányukban a növekedési ráták eltéréseinek okait, valamint a vállalati telephely kiválasztásának szempontjait kívánják feltárni, hogy meghatározhassák azokat a lehetőségeket, amelyekkel a vállalatok észak-magyarországi letelepedésre ösztönözhetőek.

A világgazdaság fejlődésének az utóbbi évtizedekben jelentkező egyik legmarkánsabb vonása a nemzetközi vállalatok szerepének dinamikus bővülése volt. Szerepük különösen akkor és ott értékelődik fel – mint például Magyarországon –, ahol és amikor a külföldi befektetésekhez fejlesztési várakozások kapcsolódnak. Számos egyéb pozitív hatás mellett elsősorban a Magyarországon letelepült nemzetközi vállalatoknak köszönhető, hogy a magyar exportban kimutathatóvá vált a szerkezetváltás, az eltolódás a magasabb feldolgozottsági fokú termékcsoportok felé. Ugyanakkor a kedvező exportstruktúra-váltás nagy importszükséglet mellett bontakozik ki, s így korlátozott a magyar hozzáadottértékre gyakorolt hatása is. Jellemző továbbá, hogy a Magyarországon működő, részben vagy egészen külföldi tulajdonban lévő vállalatok inkább azokban a régiókban találhatók, melyek átlag feletti termelékenységgel vagy profitabilitással rendelkeznek.

Van eltérés az egyes régiók növekedési üteme között is. Magyarország nyugati része sokkal több külföldi vállalatot vonz, mint a keleti országrész. Kutatásunkban a növekedési ráták eltéréseinek az okát kívánjuk feltárni, hogy meghatározhassuk azokat a lehetőségeket, amelyekkel ösztönözni lehet a vállalatokat az észak-magyarországi letelepedésre.

Kérdőív segítségével interjút készítettünk nemzetközi vállalatokkal Székesfehérváron, Miskolcon és vonzáskörzetében. Az interjúkon arra a kérdésre kerestünk választ, hogy milyen tényezők játszanak szerepet az adott vállalat telephelyének a kiválasztásában.

A vállalati felmérések során nyert adatokat elemeztük és következtetéseinket ennek alapján foglaltuk össze.

A beruházások alakulása és jellemzői

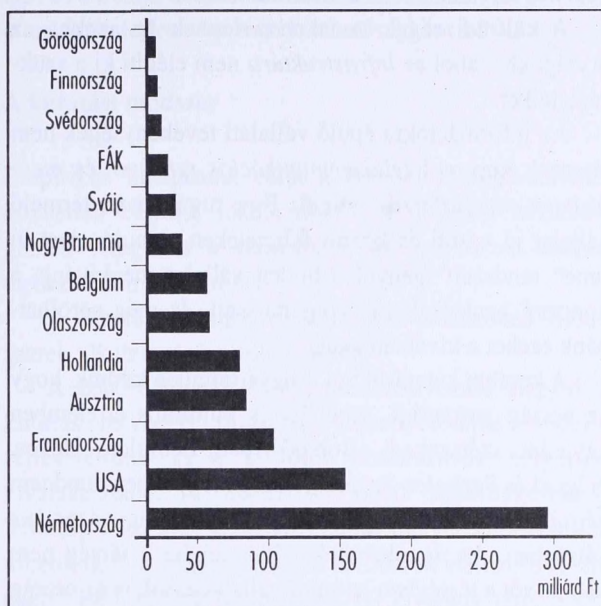
A *közvetlen tőkeberuházás* (Foreign Direct Investment) lehetővé teszi egy másik országban lévő vállalat tulajdonlását és ellenőrzését. Az előbbiekért cserébe a beruházó cég pénzügyi, termelési, menedzsment know-how-t és más erőforrásokat juttat el a másik országba. A külföldi cég többféle formában is megvalósíthatja beruházását. Így többek között megvásárolhat egy meglévő, régóta működő vállalatot, vagy teljesen új, úgynevezett zöldmezős beruházást hajthat végre. A közvetlen tőkeberuházás koncepciójának az a lényege, hogy megszerezzük, biztosítsuk az erőforrások ellenőrzésének, irányításának jogát egy másik országban. Ezzel szemben a *portfolió beruházások* (Portfolio Investments) esetében különböző pénzügyi eszközöket, részvényeket vásárol a befektető. Ez a befektetési mód alapvetően passzív beleszólási jogokat biztosít az elsővel szemben a cég

irányításába. Igen szoros kapcsolat figyelhető meg az adott ország és régió gazdasági fejlődése, és a közvetlen tőkeberuházások között.

A külföldi működőtőke bejövele Magyarországra a térség többi országához viszonyítva kiugróan jó. Szűcs, 1998 tanulmányából kiindulva azzal számolhatunk, hogy ez a folyamat nem szakad meg, s továbbra is évente 1,5-2 milliárd dollár érkezik az országba, gyorsítva a gazdaság fejlődését. Ennek azonban az a feltétele, hogy az ország megőrizze politikai, gazdasági stabilitását. Szilárd, kiszámítható, átlátható gazdasági környezetet igényelnek a külföldi befektetők, akik korábban többször kifogásolták a szabályozás, főleg az adórendszer túl gyakori módosítását.

A privatizáció kapcsán beérkező külföldi tőke évenkénti mozgása alapján azt láthatjuk, hogy egyenletes növekedés után 1994-ben, a kormányváltás idején erős visszaesés következett be. Amikor aztán 1995-ben új lendületet vett a magánosítás, és megkezdődött a nagy energiaszolgáltatók privatizációja, hirtelen megnőtt a tőkebeáramlás, s az eddigi legmagasabb összeg, 4 milliárd 570 millió dollár jött be az országba. 1996-97-ben kiegyensúlyozottabbá vált a folyamat, s úgy tűnik, hogy 1998-ban is egyenletes lesz a behozatal (1. táblázat).

Külföldi befektetések országok szerint 1998-ban
(1990. 01.01-től halmozottan)



Forrás: IKIM/ÁPV Rt

A közvetlen külföldi befektetések alakulása
(millió USD)

	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998 I-V.
Készpénzben beérkezett külföldi tőke	1459	1471	2339	1147	4453	1983	2085	597
Tárgyi apport	155	170	142	173	117	57	22	3
Külföldi működőtőke összesen	1614	1641	2481	1320	4570	2040	2107	600

Forrás: MNB, IKIM, GM

Magyarországon a legnagyobb befektetőknek Németország és az Egyesült Államok számítanak, utánuk Franciaország és Ausztria következik. Japán ebben a statisztikában – amely a zöldmezős beruházásokat nem tartalmazza – azért nem szerepel, mert a japánok szinte kizárólag a zöldmezős beruházásokat részesítik előnyben (1. ábra). A privatizáció lezárulásával a zöldmezős beruházások gyors növekedésére lehet számítani. Napjainkban már erre a területre irányul a külföldi működőtőke több mint ötven százaléka.

1. táblázat

A külföldi tőke magyarországi befektetéseinek eredeti *motivációi* közül Herczeg, 1993 tanulmányából az alábbiakat emeljük ki:

- a magyar piacra történő behatolás, piaci részesedés megszerzése;
- új fogyasztók bekapcsolása az értékesítésbe;
- új beszállítói - kooperációs kapcsolatok keresése – a cég know-how-jának kiterjesztése;
- második vonalbeli technológiák továbbhasznosítása;
- elsősorban ún. „zöldmezős” beruházás-

soknál csúcstechnológiára alapozott részegység, félkész vagy késztermék telepítése.

Az eredeti motivációk közül is kiemelendő a relatíve olcsóbb magyar munkaerő, amely a szép lassan emelkedő bérköltségek és járulékos költségek miatt időközben jelentősen drágult.

A külföldi befektetők számára lényeges kérdés a *tőkemegtérülés*. Mérvadó a reálkamatoknál néhány százalékkal nagyobb, de nyolc-tíz % körüli árbevételarányos nyereség elérése.

Ha a külföldi befektető kockázatosnak látja a magyarországi befektetését, arra fog törekedni, hogy az minél előbb megtérüljön és csak minimális pénzeszközöket forgasson vissza a vállalkozásba.

A külföldi cégek vonakodva lépnek be azokba az országokba, ahol az *infrastruktúra* nem elégíti ki a szükségleteiket.

Az információkra épülő vállalati tevékenységek nem léteznek korszerű *telekommunikációs rendszer* és *megbízható energiaforrás* nélkül. Egy rugalmasan termelő vállalat jó vasúti és közúti feltételeken alapuló „just in time” rendszert igényel. Minden vállalat megkívánja a korszerű bankrendszer szolgáltatásait, és még sorolhatnánk ezeket a kívánalmakat.

A korábbi kutatásokból is egyértelműen kitűnik, hogy az ország gazdasági, szociális és kulturális értelemben egyaránt szétszakadt. Borsod-Abaúj-Zemplén, Heves, Nógrád és Szabolcs-Szatmár-Bereg megyékben majdnem kétmillió ember él egyre mélyülő gazdasági, szociális válságban. Az új tőkebefektetők számára a térség nem vonzó, sőt a térségben befutott vállalkozások is az ország más része felé indulnak el, azaz tovább fogy a tőke. Az elmúlt néhány év alatt egyes források szerint a Magyarországra beáramló mintegy 9,5 milliárd dollár tőke kilenczöred része a Dunántúlra, illetve Budapestre került.

A két iparkörzet bemutatása

Mindkét régió az elmúlt években jelentős átalakuláson ment keresztül. Azonban míg Székesfehérvár nemzetközi ipari központtá vált, Miskolc szemmel láthatóan lemaradt a kelet-magyarországi városok versenyében is.

Székesfehérvár és vonzáskörzete

Székesfehérvár Magyarország szívében, Budapesttől alig 60 km-re, a Nyugat-Dél-Kelet Európát összekötő főutak és vasútvonalak csomópontjában helyezkedik el. Az ország nyolcadik legnépesebb városa és közvetlen vonzáskörzetével együtt a legfejlettebb térségek egyike. Az egy főre jutó GDP alapján a negyedik helyen áll a magyar városok sorában. Fontos ipari, szellemi és kereskedelmi központ.

A rendszerváltás óta eltelt néhány év alatt a város akár a kelet-európai változások sikermodelljéül is szolgálhatna.

A gyökeres társadalmi-gazdasági átalakulás következtében a 90-es évek elején Székesfehérvár ipari

nagyüzemei gyakorlatilag összeomlottak, a munkanélküliség elérte a 30%-ot. A város azonban a bajok közepette hihetetlen vitalitásról tett tanúbizonyságot. A rendkívül előnyös adottságokra alapozott, átgondolt, befektetés-ösztönző városszervezés eredményeként a nagyléptékű beruházások sora jött létre a városban.

1990 óta mintegy 130 millió dollár külföldi működőtőke áramlott a városba. A befektetők fogadására európai normák szerint előkészített ipari parkokban gyakorlatilag korlátlan lehetőségek kínálkoznak bármilyen, nem környezetszennyező tevékenység számára.

Székesfehérváron hat nemzetközi, illetve országos főút vonal fut össze. Ez az egyetlen város az országban, ahol Budapestet elkerülve metszi egymást az Észak-Dél és Kelet-Nyugat irányú közlekedési tengely. Székesfehérvár kiemelt vasúti csomópont, nemzetközi fővonalak találkozóhelye.

A város infrastrukturális ellátottsága az utóbbi évek magyaránú fejlesztéseinek köszönhetően minden szempontból jó, európai színvonalú. A víz, az elektromos áram és a gáz a város minden részén rendelkezésre áll, a telefon-ellátottság szintén kifogástalan.

A kilencvenes években nagyléptékű stratégiai befektetések valósultak meg Székesfehérváron, mégpedig a legváltozatosabb formában. A *Ford*, a *Philips-Grundig*, az *IBM*, a *NOKIA*, a *Stollwerck*, a *Shell-Gas* és a *General Plastics* zöldmezős beruházással létesített gyárat, telephelyet. A *Parmalat* és az *ALCOA* az állami vállalatok privatizációjánál szerzett érdekeltséget a városban. A betelepült vállalkozások bővítik tevékenységüket. Jellemző az induló termékek leváltása új, technológiailag magasabb szintű termékekkel. Ez a termelési érték növelése mellett a bedolgozó háttér bővítését és az önálló fejlesztés igényének erősödését hozza magával. Az ipari termelés növekedése folyamatos, jóval meghaladja az országos átlagot. A város ipari termelése erősen exportorientált.

A kereskedelem fejlődése ugyancsak lendületes. A több, mint kétezer kiskereskedelmi üzlet mellett az elmúlt években egyre-másra épülnek a városban az Európában jól ismert bevásárlóközpontok, gyorséttermek. Az önkormányzat minden eszközzel segíti a kereskedelmi hálózat és a szolgáltatások fejlődését.

Székesfehérvár lakossága 108 ezer fő. A keresőképes, 20-59 éves korosztály létszáma meghaladja a hatvanezeret. A húsz év alattiak létszáma mintegy harmincezerre tehető. A vidékiek (Székesfehérvár vonzáskörzetében élők) egynegyede Székesfehérváron tanul vagy dolgozik. Székesfehérváron nyolc ezer körüli a regisztrált munka-

nélküliek létszáma. Huszonöt százalékuk magasabb iskolai végzettségű.

Jól működik a városban a munkanélküliek újra-elhelyezkedését segítő képzési, átképzési, továbbképzési rendszer. A Székesfehérvári Munkaerő-fejlesztő és -képző Központ szinte naprakészen alkalmazkodik a munkaerő-piaci igényekhez. A képzési rendszer szintén rugalmasan követi a nagy munkáltatók elképzeléseit.

Miskolc és környéke

Miskolc Magyarország északkeleti részén fekszik. Borsod-Abaúj-Zemplén megye közigazgatási, gazdasági, kulturális és közlekedési központja. Lakosainak száma alapján Magyarország harmadik legnagyobb városa.

Ebben a városban a vaskohászat már az I. világháború előtt kialakult, mely magával húzta a szénbányászatot, és megteremtette a gépipart. A hatvanas, hetvenes évek ipari fejlesztéseinek hatására a város lakosainak száma jelentősen megemelkedett, a megnövekedett igények orvoslására hatalmas lakótelepek épültek.

Miskolc és térsége – mint az ország egyik legnagyobb nehézipari bázisa – az utóbbi évtizedben nehéz helyzetbe került, melyet az érintett iparágak világváltságán kívül a korszerűtlen termelési struktúra, a teljes egészében állami tulajdon, vezetői és finanszírozási hiányosságok idéztek elő. A helyzetet súlyosbította a keleti piacok drasztikus összeomlása is.

A régió egyes településein 1996-ban a munkanélküliség aránya meghaladta az ötven %-ot, de az országos átlaghoz képest a megyei szintű számok még ma is nagyon rossz képet mutatnak (17%).

Míg az ország nagy részében befejeződött a szerkezetváltás, a borsodi régióban gyakorlatilag még ma is tart.

Egy integrált szerkezet-átalakítási program bevezetése van jelenleg folyamatban, melyhez megfelelő pénzeszközök is rendelkezésre állnak. Ez a fejlesztés a rugalmasan alkalmazkodni képes, innovatív cégekre alapoz.

Ezzel kapcsolatban azonban felmerül a kérdés: mi kellene ahhoz, hogy növekedjen a befektetői kedv itt is? Valóban meg kell várni, hogy előbb a dunántúli országrész telítődjön befektetésekkel?

Ugyanakkor ennek a térségnek vannak kedvező adottságai is, amelyek vonzóvá tehetik a megyét. Ilyenek például: a keleti piacok közelsége, az euróregiósi lehetőségek kihasználása. Termékeny földek vannak, amely a mezőgazdaság modernizálását kívánja meg. Jelentős ipari kultúrával és hagyományokkal rendelkezik a térség. Ebbe tartozik a szabad és versenyképes áru

munkaerő-kapacitás, a Miskolcon működő oktatási, képzési és átképzési infrastruktúra magas színvonala.

A közelben található két híres történelmi borvidék, az egri és a tokaji, a vidék természeti adottságokban gazdag, a turizmus fejlesztése remek lehetőségként kínálkozik.

A kutatási módszer

Empirikus kutatásunk célja a borsodi régióba történő közvetlen külföldi tőkeberuházások növelési lehetőségeinek vizsgálata a székesfehérvári iparkörzet sikeres tapasztalatainak tükrében.

A kutatás különböző fázisaiban különböző módszerek alkalmazására volt szükség.

A szakirodalom előzetes tanulmányozása alapján a kutatás tervezési fázisában koncepcionális modellt fejlesztettünk ki a külföldi beruházások helyének kiválasztásához (2. ábra). A modell összefüggéseinek leírására kérdőívet szerkesztettünk, melyet személyesen töltöttünk ki a vállalatoknál. A kérdőívek elemzése során kapott információk segítségével fel kívántuk tárnunk a két régió közötti azonosságokat, a szembetűnő különbségeket és ezek hátterét.

Végül javaslatokat dolgozunk ki a nemzetközi vállalatok észak-magyarországi tőkerészesedésének növelési lehetőségeire.

Modellalkotás – a szerkezeti struktúra

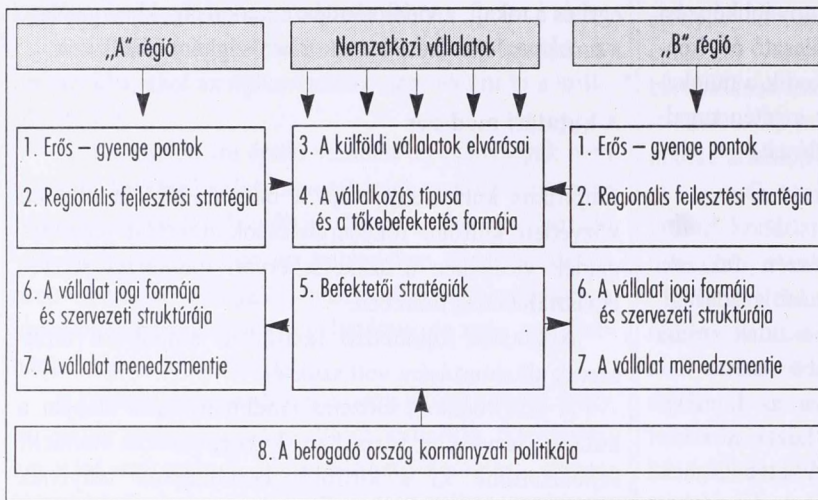
Az 2. ábrán szemléltetett modell nyolc részből áll. Kiindulópontja a régió az adottságaival, melyek egy része erősség, más része pedig gyengeség. Adott a helyi intézményi hálózat is, aminek saját elképzelése, stratégiája van a régió fejlesztésére vonatkozóan. Ezt biztosítják az egyes régiók a külföldi befektetőknek. Emellett a nemzetközi vállalatok, amelyek az országunkba tőkét kívánnak behozni, elvárásokat fogalmaznak meg a befektetés körülményeivel, hozamával kapcsolatban. Megvizsgálják, hogy az ország mely részében kedvezőek a beruházási feltételek, található-e számukra megfelelően kvalifikált munkaerő, fejlett infrastruktúra.

A nemzetközi vállalatok beruházásainál a tőkebefektetés formája nagymértékben meghatározza a létrehozandó vállalkozás típusát.

A befektetők stratégiai céljai különböző irányvonalat követnek, azonban valamennyi a régió, illetve az ország versenyelőnyeit használja ki.

2. ábra Regionális fejlesztési stratégia

Modell a külföldi beruházás helyének kiválasztásához



A kiválasztott iparkörzetben a nemzetközi vállalat saját érdekei szerint határozza meg az új vállalat jogi formáját, alakítja ki szervezeti struktúráját és menedzsmentjét.

A kormányzati politika a rendszerváltás utáni években egyforma prioritásokat biztosított az ország valamennyi régiójának. A közelmúltban azonban olyan kezdeményezésekbe kezdtek, amelyek nagyobb hangsúlyt helyeznek az elmaradottabb régiókra, jelentősebb mértékű támogatást nyújtanak részükre.

Erős-gyenge pontok

Az erős és gyenge pontok feltárásával egy régió vagy egy gazdasági egység esetén feltérképezhetők a szándékozott változtatásokat segítő és akadályozó tényezők.

A régióra kidolgozandó gazdasági stratégia kezdeményező és pozitív megközelítésű kell, hogy legyen az erős pontok minél teljesebb körű hasznosításával.

A képességek reális felmérése a régióelemzés egyik fő diagnosztikai lépése.

A célok, feltételezések és a jelenlegi regionális stratégia befolyásolja a külföldi vállalatok reakcióinak valószínűségét, időzítését, természetét és intenzitását.

Amikor az erős-gyenge pontok feltárását végezzük, akkor a hangsúlynak nem azon kell lennie, hogy mindenféle erősséget, gyengeséget felsoroljunk, hanem inkább azon, hogy felismerjük azokat, amelyek kapcsolatban állnak a célunkkal.

folyamat és az együttműködés elősegítése a kutatóintézetek és a magáncégek között, akadálymentes kommunikáció és információcsere fenntartása a helyi környezettel, oktatás-képzés biztosítása, az ipari és a banki infrastruktúra fejlesztése.

A külföldi vállalat elvárásai

A külföldi vállalat elvárja, hogy befektetése megfelelő profitot hozzanak számára, kellő számú és szakképzettségű munkaerő álljon rendelkezésre, legyen megfelelően kiépített infrastruktúra, illetve ennek hiánya esetében lehetőség a vállalat számára annak megfelelő módon való kialakítására, a telephely jól megközelíthető legyen és az információs csatorna is megfelelően működjön.

A vállalkozás típusa és a tőkebefektetés formája

A külföldi cég többféle formában is megvalósíthatja Magyarországon a befektetéseit. Megvásárolhat egy meglévő, régóta működő vállalatot, azaz privatizál egy állami vállalatot. Teljesen új, úgynevezett zöldmezős beruházást valósíthat meg, illetve dönthet a portfóliós beruházás mellett, azaz vásárol a tőzsdén lévő vállalatok részvényeiből.

A privatizálás folyamatában az új tulajdonos kiválasztása zárt vagy nyitott kiírást alapján történhet. Zártnál gyakran előfordul a külföldi partner részéről a közvetlen megkeresés, ajánlattétel – például *General Motors, Suzuki*.

Zöldmezős beruházás esetén a piac bővítése és/vagy a piacra való betörés a stratégiai cél, ennél a beruházási formánál nagyobb az esély, hogy világszínvonalú technológia kerül be az országba, és egyik legfontosabb előnye a privatizációs beruházással szemben, hogy lehetőség van az építmények, gyártási és menedzsment feltételek célnak megfelelő kialakítására.

Befektetői stratégiák

Ha a külföldi befektető kockázatosnak látja a magyarországi befektetését, arra fog törekedni, hogy az minél hamarabb megtérüljön és csak minimális pénzeszközöket forgat vissza a vállalkozásba. Az ilyen befektetés nem tekinthető stratégiainak.

A külföldi befektetések stratégiai különbözhetnek aszerint, hogy kereskedelmi vagy termelő cégről, élőmunkaigényes bér munkát végző, vagy részegységet, illetve készterméket előállító, bonyolultabb technológiát alkalmazó cégről van-e szó.

A stratégiák között szerepelhet egy új piacra történő behatolás és a piaci részesedés megszerzése, növelése, új beszállítói-kooperációs kapcsolatok keresése, vagy a relatíve olcsóbb munkaerő kihasználása.

A vállalat jogi formája, szervezeti struktúrája és menedzsmentje

A külföldi befektetők motivációja, stratégiája, döntő hatással van a menedzsment kialakítására. Meghatározza a szervezet felépítését, a hatásköri, érdekeltségi viszonyokat, az alkalmazott vezetési módszereket. Ebből adódóan a külföldi érdekeltségű cégek menedzsmentje Magyarországon igen vegyes képet mutat. Kisebb törzstőkével rendelkező cégeknél a menedzsment túlnyomórészt magyar, a külföldi cég igen gyakran a „csendes társ” szerepét tölti be. A nagyobb tőkeerővel rendelkező cégeknél jellemző a vegyes menedzsment, Kft-knél a kettős ügyvezetés. Ez méginkább jellemző, ha a külföldi alapító ötven %-ot meghaladó tulajdonosi részaránnyal rendelkezik. Ez esetben a vállalat vezetésében domináns a külföldi cég menedzsmentje. Nagy nemzetközi konszernek által létesített tőkeerős cégeknél a cég teljes vezetését a külföldi alapító delegálja, egyértelműen előírva a többségi tulajdonosi pozícióból az általa bejártott, jól bevált menedzsment módszerek alkalmazását.

Kivétel nélkül minden vegyes vállalatra a lapos szervezeti forma jellemző. A közvetlen vezetők széles körű

döntési jogkörrel és felelősséggel rendelkeznek. Az adminisztrációt minimalizálják, így ez a létszám néhány főre redukálódik.

A befogadó ország kormányzati politikája

A befektető külföldi vállalatoknak mindenekelőtt a befogadó ország kormányzati politikájával kell szembenéznük.

Ezeknek az országoknak a véleménye szerint a nemzetközi vállalat helyi leányvállalatánál képződött profit negyven-hatvan százalékát újra be kell fektetni az adott országban. Az anyavállalat szempontjából azonban a profit kivitele szintén lényeges dolog.

A legtöbb befogadó ország olyan adókulcsok bevezetésére törekszik, melyek hasonlóak a fejlett országokban alkalmazott adókulcsokhoz.

Általában véve számos gazdaságpolitikai változat létezik, melyet a fejlődő országok azért követhetnek, hogy vonzóbbá váljanak a nemzetközi vállalatok számára. Egy, a befogadó ország törvényes felelősségvállalására utaló, a kötelezettségeket magukban foglaló úgynevezett szolgáltatási csomag összeállításával a kívánt eredmény elérhető.

Az egyre nyilvánvalóbbá váló általános gyakorlat szerint a fejlődő országok segítséget nyújtanak és ösztönzik a nemzetközi vállalatokat a közvetlen beruházásokra, de nem hajlandók arra, hogy megfelelő pénzügyi hasznot biztosítsanak számukra.

A legtöbb gazdasági szakember egyetért abban, hogy a stabilitásról és a megbízhatóságról kialakított közvéleménynek nagy jelentősége van a külföldi tőkebeáramlás erősítésében.

A vizsgált vállalati kör

A két régióban tíz-tíz vállalatot kerestünk fel. A kiválasztás fő szempontja az volt, hogy már megvalósult külföldi befektetések reprezentálják az adott régió ipari struktúráját (2. táblázat).

Kérdőív és interjú

A kérdőív tartalmának meghatározásakor alapul szolgált a korábbiakban bemutatott modell. Az egyes témakörökön belül a gondolkodási folyamatot kérdések sorozatával irányítottuk, több válasz lehetőséget sorakoztattunk fel.

A kutatás során alkalmazott kérdőív tíz fejezetből áll:

2. táblázat erősségeit és gyengeségeit, illetve azt, hogy mennyire felel meg elvárásainak az adott régió.

A minta összetétele

A vállalat működési területe			Alkalmazotti létszám		
	Miskolc	Székesfehérvár		Miskolc	Székesfehérvár
Élelmiszeripar	20%	20%	0-250 fő	30%	30%
Vegyipar	40%	10%	250-500 fő	30%	10%
Gépipar és kohászat	30%	40%	500-1000 fő	0%	30%
Energiaipar	10%	0%	1000-1500 fő	20%	20%
Építőipar	0%	10%	1500-2000 fő	0%	10%
Egyéb szolgáltatások	0%	20%	2000 fő felett	20%	0%

A vállalat éves forgalma 1997-ben			A vállalat mérlegfőösszege 1997-ben		
	Miskolc	Székesfehérvár		Miskolc	Székesfehérvár
1-10 Mrd Ft	50%	50%	1-10 Mrd Ft	70%	40%
10-50 Mrd Ft	40%	40%	10-50 Mrd Ft	10%	40%
50-100 Mrd Ft	10%	10%	50-100 Mrd Ft	10%	0%
			Nincs adat	10%	20%

Az interjúk esetében lehetőség nyílt a válaszok részletesebb kifejtésére. Az anonimitás biztosította a válaszadónak véleménye szabad kifejtését.

Elemzés és eredmények

Az elemzés során a kérdőív tartalmi felépítését követjük.

Iparági jellemzők

A felmérésben részt vevő vállalatok bizonyos szempontból reprezentálják az adott körzet iparági struktúráját. A 2. táblázat adatai azt mutatják, hogy a miskolci régióban jellemzően vegyipari cégek vannak jelen, valamint jelentős még a gépipari, kohászati és az élelmiszeripari vállalatok jelenléte.

A székesfehérvári körzetet elsősorban a gépipari cégek, ezentúl főként élelmiszeripari és egyéb szolgáltató cégek jellemzik.

Az iparági életgörbe szerint az élelmiszeripari cégek (cukoripari, tejipari, söripari, édesipari vállalatok) az érett szakaszban vannak. A vegyipar és a gépipar pedig a fejlődő és az érett szakasz között helyezkedik el. Ezeknél a vállalatoknál a fejlődő iparág jellemzői, a növekvő piaci verseny, a márkanév szerepe éppúgy

fontos, mint az érett iparágban jellemző kifinomult költségelemzés, a beszállítókkal szembeni követelmények növekedése, az úgynevezett „jó vevők” felkutatása és megtartása.

Erősségek-gyengeségek profil

A kérdőív „első” fejezetében a vállalatok annak a régióknak az erősségeit és gyengeségeit értékelték, amelyekben a gazdasági tevékenységüket kifejtik. A besorolás -10-től +10-ig terjedő skálán történt, -10 és -4 között rossz, -2 és +2 között közepes, +4 és +10 között jó minősítéssel. A válaszadók értékelése alapján rangsoroltuk a tényezőket, az eredményeket a 3. táblázatban foglaltuk össze.

A vizsgálatba bevont vállalatok

Borsodi régió	Székesfehérvári régió
Akzo-Nobel Festékgyártó Rt.	Alcoa Kőfém Kft.
Borsodi Sörgyár Rt.	Brunswick Magyarország Gyártó és Kereskedelmi Kft.
Delco Remy International Kft.	Denso Manufacturing Magyarország Kft.
Észak-Magyarországi Áramszolgáltató Rt.	Fejértej Parmalat Rt.
Framochem Kft.	Ford Hungária Termelő és Értékesítő Kft.
HI-TECH Fémegymunkálási Kft.	Loranger Ipari Kft.
Miskolci Műanyagfeldolgozó Rt.	NK Ablakrendszer Kft.
Shinwa Magyarország Precíziós Kft.	Philips Végszerelő Központ Magyarország Kft.
Szerencsi Cukorgyár Rt.	Punch Magyarország Kft.
Tiszai Vegyi Kombinát Rt.	Stollwerck Édesipari Kft.

- Iparági jellemzők leírása
- Erősségek-gyengeségek profil
- Regionális fejlesztési stratégia
- A külföldi vállalat elvárásai
- A vállalat típusa és a tőkebefektetés formája
- Befektetői stratégiák
- A vállalat jogi formája és szervezeti struktúrája
- A vállalat menedzsmentje
- A befogadó ország kormányzati politikája
- A vállalat statisztikai adatai

A standardizált kérdőívek esetében, amelyeknél egy állításra csak igenlő vagy elutasító válasz lehetséges, nincs mód a megkérdezett indokait közelebről megismerni. Itt a válaszadók egy -10-től +10-ig terjedő skálán rossz, közepes és jó kategóriák szerint értékelték a régió

A régió adottságai és az elvárásoknak való megfelelés

Miskolc		Székesfehérvár		
Sorr- rend	Erősségek	A külföldi vállalat elvárásainak való megfelelés	Erősségek	A külföldi vállalat elvárásainak való megfelelés
1.	Munkanélküliségi szint (5,8)	Az alapanyagbázis közelsége (3,0)	Telefon, telekommunikáció, információs rendszer (9,2)	Rugalmas hatósági engedélyeztetés (8,4)
2.	Telefon, telekommunikáció, információs rendszer (3,8)	Igény a helyi dolgozók átképzésére (2,2)	Víz-, szennyvíz-, gáz-, elektromos hálózat (8,2)	Az infrastruktúra fejlettsége (8,0)
3.	A vállalatok kezdeményező és együttműködési készsége (3,4)	Elfogadható profitráta (2,0)	Megközelíthetőség, földrajzi elhelyezkedés (8,2)	Az infrastruktúra fejlesztési lehetőségei (7,8)
4.	Oktatási, képzési lehetőségek (3,2)	Az infrastruktúra fejlesztési lehetőségei (1,8)	Közúthálózat, vasúti közlekedés (8,2)	Kvalifikált munkaerő (7,2)
5.	Víz-, szennyvíz-, gáz-, elektromos hálózat (3,0)	Kvalifikált munkaerő (1,0)	Munkahelyteremtési lehetőségek (7,4)	Megfelelő munkamorál (6,8)
6.	Szakképzettség (2,2)	Adókedvezmények és egyéb támogatások (0,6)	Munkanélküliségi szint (6,8)	Igény a helyi dolgozók átképzésére (6,6)
7.	Környezetvédelmi technológiák megléte (2,2)	Az infrastruktúra fejlettsége (0,0)	Környezetvédelem (6,6)	Minőségcentrikus szemlélet (6,6)
8.	Munkahelyteremtési lehetőségek (1,6)	A beszállítói hálózat közelsége (0,0)	Szakképzettség (6,4)	Elfogadható profitráta (5,4)
9.	A természeti környezet állapota (1,2)	Megfelelő munkamorál (-0,2)	Oktatási, képzési lehetőségek (6,4)	Új termékek bevezetése a piacra rövid időn belül (5,3)
10.	A munkaerő kor szerinti megoszlása (1,1)	A piac felvevőképessége (-0,3)	Új vállalkozások támogatása (6,4)	A beszállítói hálózat közelsége (5,0)
11.	Megközelíthetőség, földrajzi elhelyezkedés (1,0)	Minőségcentrikus szemlélet (-0,7)	A régió munkaerő-megtartó képessége (6,4)	Adókedvezmények és egyéb támogatások (4,7)
12.	Vonzó városkép (0,9)	Rugalmas hatósági engedélyeztetés (-1,1)	A munkaerő kor szerinti megoszlása (6,2)	Kedvezményes hitelek (2,0)
13.	Helyi érdekképviseleti szervek (0,7)	Új technológia átvétele rövid időn belül (-1,7)	Regionális stratégia (5,8)	A piac felvevőképessége (2,0)
14.	Környezetvédelem (0,4)	Kedvezményes hitelek (-2,0)	Vonzó városkép (5,8)	Új technológia átvétele rövid időn belül (1,3)
15.	Közúthálózat, vasúti közlekedés (-0,4)	Új termékek bevezetése a piacra rövid időn belül (-2,0)	A természeti környezet állapota (5,4)	Az alapanyagbázis közelsége (0,3)
16.	Új vállalkozások támogatása (-1,0)	—	Helyi érdekképviseleti szervek (5,2)	—
17.	Regionális stratégia (-1,1)	—	A vállalatok kezdeményező és együttműködési készsége (5,0)	—
18.	A régió munkaerő-megtartó képessége (-3,8)	—	Környezetvédelmi technológiák megléte (4,4)	—
	Gyengeségek		Gyengeségek	

A borsodi régióban az adott tényezők értékeinek szórása igen nagy, mivel a válaszadók véleménye jelentős eltérést mutatott. A Székesfehérváriak értékelése egységesebb volt.

Borsodban a külföldi vállalatok számára a munkanélküliség magas szintje a legkedvezőbb. Jónak minősítették a telefon, telekommunikációs és információs rendszert, a vállalatok kezdeményező és együttműködési készségét, az oktatási, képzési lehetőségeket. A legrosszabb a régió munkaerő-megtartó képessége. Gyenge közepessel értékelték a regionális stratégiát, az új vállalkozások támogatását és a közlekedési infrastruktúrát. A székesfehérvári vállalatok szinte minden tényezőt jónak ítélték meg. Kiemelkedően jó a telefon, telekommunikációs és információs rendszer, a víz-, szennyvíz-, gáz-, elektromos hálózat, a régió megközelíthetősége, földrajzi elhelyezkedése, a közlekedési infrastruktúra.

A regionális fejlesztési stratégia

A kérdések arra irányultak, hogy milyen lehetőségeket kínál a régió a nemzetközi vállalatok számára.

Mindkét iparkörzetben az a legjellemzőbb, hogy lehetőség van helyben megoldani a munkaerő átképzését, továbbképzését. A megkérdezett tíz-tíz vállalatból Székesfehérváron nyolc, Borsodban hét adókedvezményben részesült, illetve részesül a tevékenység megkezdése utáni években. A két régióban összesen hat vállalat számára kínáltak új piacra való belépési lehetőséget.

Azonban jelentős eltérések is kimutathatók a két körzet tekintetében. Az önkormányzat jelentős szerepvállalását a meglévő ipari infrastruktúra fejlesztésében, új iparterületek biztosításában, ipari parkok létrehozásának ösztönzésében a székesfehérvári vállalatok egyhangúlag elismerték, ugyanakkor a borsodi cégek közül mindössze három-négy részesült ilyen támogatásban. Székesfehérvár gazdaság- és területfejlesztési koncepciójának egyik legfontosabb eleme az ipari parkok rendszerének kialakítása. Az ország hat működő ipari parkja közül három itt található és megkezdődött egy negyedik terület előkészítése is. Mindegyik ipari park kedvező infrastruktúrával rendelkezik és jelentős előny nemzetközi összehasonlításban is a gyors megvalósulási idő.

Borsodban három, Székesfehérváron valamennyi vállalat szerint vannak az önkormányzatnak világosan megfogalmazott stratégiai céljai és regionális fejlesztési stratégiája.

Borsod megyében az önkormányzatokra egyáltalán nem jellemző az a gyakorlat, ami Székesfehérváron jól bevált és ha kevéssel is, de hozzájárult a sikerhez. E

gyakorlat szerint tanácskoznak a vállalatokkal az új rendelkezések bevezetése előtt, és aktív városmarketinget folytatnak. Az is csak részben igaz, hogy segítik a betelepülő vállalatokat olyan helyi szállítók megkeresésével és velük kapcsolatos információ továbbításával, amelyek képesek a nemzetközi vállalatok igényeinek kielégítésére és hogy a helyi piac feltételeiről információt szolgáltatnak. A hatósági engedélyeztetést gyorsnak találta a fehérvári cégek hetven, a borsodiak húsz %-a. Helyi tőkéhez Fejér megye székhelyén a cégek húsz %-a jutott, míg a borsodi vállalatok nagyon hiányolták ezt a lehetőséget. Kiemelt kormányzati támogatásban a vizsgált székesfehérvári vállalatok negyven, a borsodiak húsz %-a részesült.

A külföldi vállalat elvárásainak való megfelelés

A válaszadók itt is az erősségek-gyengeségek profilnál leírt módon értékelték az elvárások teljesítésében szerepet játszó tényezőket. A székesfehérváriak a 3. táblázatban bemutatott rangsor 1-11. helyén álló valamennyi tényezőjét jónak ítélték. Kiemelkedően jól megfelelt a vállalat elvárásainak a hatósági engedélyeztetés rugalmassága és az infrastruktúra fejlettsége. Nem jellemző viszont az alapanyagbázis közelsége, a piac nagy felvevő képessége. A vizsgált vállalatok mindkét régióban többnyire európai piacra is termelnek, tehát nem az adott régió igényeinek kielégítése volt a cél.

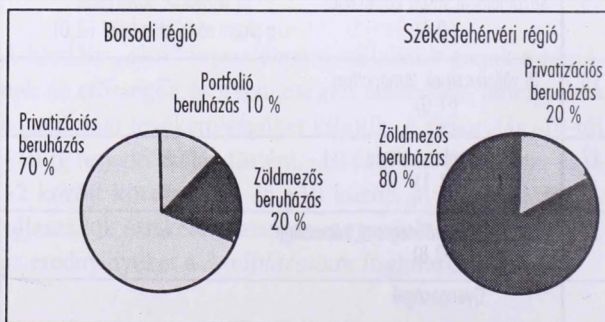
A borsodi iparkörzet vállalatainak szüksége lenne kedvezményes hitelekre, azonban a régió ilyen nem biztosít számukra. A hatósági engedélyeztetés rugalmasságát is gyenge közepesnek ítélték. Megfigyelhető, hogy a Székesfehérváron kiemelkedően jónak minősített tényezők a borsodi régióban csak gyenge-közepes értéket kaptak.

A vállalat típusa és a tőkebefektetés formája

A befektetési formák régiónkénti megoszlását a 3. ábra szemlélteti.

3. ábra

A befektetési formák megoszlása régiónként



A vizsgált borsodi vállalatok hetven %-ában privatizálás útján szereztek tulajdont a külföldi befektetők. Közel felének a piaci részesedés növelése volt a cél, harminc százalékuk a termelési kapacitásokat bővítette. Borsod megyében a Delco Remy International Kft. és a Shinwa Kft. zöldmezős beruházásuk révén a gyártási feltételeket saját céljainak megfelelően alakíthatja ki, mely jelentős előny a privatizációs üzletekkel szemben, ahol a befektetőnek adott gyártási feltételekhez kell alkalmazkodni, illetve át kell alakítani azokat a saját programjának megfelelően.

A székesfehérvári befektetések nagyobb része zöldmezős, ami a vizsgálatba bevont cégek nyolcvan %-át teszi ki.

Befektetői stratégiák

Elemzésünk kiterjedt a betelepült vállalatok stratégiai céljainak a tisztázására is. A magyar piacra történő behatolást négy fehérvári és két borsodi vállalat tűzte ki célul, a többi cég már évek óta bent volt a magyar piacon. A két régióban van három olyan cég is, amelyek elsődlegesen nem, illetve egyáltalán nem a magyar piacra termelnek.

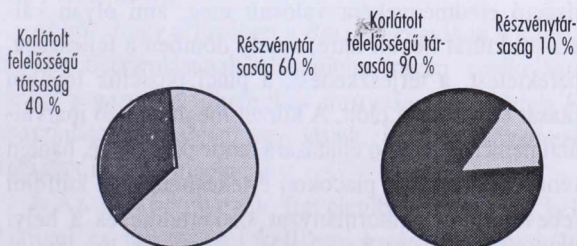
A két iparkörzetben a vállalatok negyven, illetve ötven százaléka akarja a piaci részesedését ily módon növelni. Régióként két-két cég új fogyasztókat kapcsolt be az értékesítésbe. A székesfehérvári vállalatok harminc, a borsodi vállalatok tíz százaléka szeretne új beszállítói, kooperációs kapcsolatokat kiépíteni. Valamennyi székesfehérvári cégnek és a borsodi vállalatok harminc %-ának kiemelt célja volt a relatíve olcsó munkaerő igénybevétele, és kvalifikált szakemberek alkalmazása.

A vállalat jogi formája és szervezeti struktúrája

A vizsgálatba bevont borsodi vállalatok hatvan százaléka részvénytársaság, míg Székesfehérváron a korlátolt felelősségű társasági forma a leggyakoribb, itt a cégek kilencven százaléka kft-ként tevékenykedik (4. ábra).

4. ábra

A vállalatok megoszlása a jogi forma alapján



A jogi forma megválasztása a tulajdon megoszlásával hozható összefüggésbe, amint az 5. ábra mutatja.

A 4. és az 5. ábra adatainak az összevetéséből az derül ki, hogy a közel 100 %-ban külföldi tulajdonban lévő vállalatoknak 100 százaléka kft formájában működik. Azoknál a vállalatoknál, ahol megoszlik a tulajdonosi jog a különböző nemzetiségű tulajdonosok között, ott többnyire a részvénytársasági formát választották.

A vállalatok szervezeti struktúrájával kapcsolatosan a 4. táblázat adatai alapján megállapítható, hogy a borsodi vállalatok többsége egydimenziós, ahol is a funkcionális szervezeti forma a legkedveltebb. A székesfehérvári vállalatok fele-fele arányban egy-, illetve többdimenziósak, és leggyakoribb a mátrix típusú szervezeti felépítés.

4. táblázat

A vizsgálatba bevont vállalatok szervezeti struktúrája

A szervezeti struktúra típusa	Borsodi régió	Székesfehérvári körzet
Egydimenziós szervezet	8	5
ebből: lineáris	1	2
funkcionális	5	1
divizionális	2	2
Többdimenziós szervezet	2	5
ebből: munkamegosztás alapján		
mátrix szervezet	1	5
tenzor szervezet	0	0
párhuzamos struktúrák alapján		
stratégiai üzletági egységek	1	1
team szervezet	0	0

A vállalat menedzsmentjét az 5. táblázat mutatja.

5. táblázat

A vállalatok menedzsmentjének összetétele

	Borsodi régió	Székesfehérvár és környéke
Teljesen magyar vezetés	10 %	0 %
Túlnyomórészt magyar vezetés és külföldi csendestárs	20 %	20 %
Kettős vezetés a tulajdonosi részaránytól függően	40 %	0 %
A fontos döntéseket a külföldiek hozzák	30 %	40 %
Teljesen külföldi vezetés	0 %	40 %
Összesen	100 %	100 %

Mindkét régióra jellemző, hogy a tulajdoni részaránytól függően határozták meg a vezetés összetételét, s ez igaz a vállalatok negyven-negyven százalékánál. Borsodban

A tulajdonosi részarány megoszlása

A borsodi régió vállalatai									
Akzo Nobel Rt.	Borsodi Sörgyár Rt.	Delco Remy Kft.	ÉMÁSZ Rt.	Framochem Kft.	HI-TECH Kft.	Miskolci Műanyagfeldolgozó Rt.	Shinwa Kft.	Szerencsi Cukorgyár Rt.	TVK Rt.
49 % svéd 51 % holland	90 % holland 10 % magyar	3 % magyar 97 % USA	76 % német 24 % magyar	60 % francia 40 % Borsodchem	100 % USA	78 % holland 22 % német	100 % Japán	49 % magyar 51 % francia	49 % egyéb 51 % magyar
A székesfehérvári régió vállalatai									
ALCOA Kőfém Kft.	Brunswick Magyarország Kft.	Denso Magyarország Kft.	Ford Hungária Kft.	Loranger Ipari Kft.	NK-Ablakrendszér Kft.	Parmalat Kft.	Philips Magyarország Kft.	Punch Magyarországi Kft.	Stollwerck Kft.
100 % USA	100 % USA	100 % Japán	100 % USA	100 % USA	50 % magyar 50 % osztrák	100 % olasz	100 % osztrák	100 % belga	100 % német

főként multinacionális vállalatok vannak, amelyeknél a kettős vezetés a leggyakoribb, a székesfehérvári cégek negyven %-a esetében a teljesen külföldi vezetés a transznacionális vállalatok jelenlétére utal. A cégek harminc, illetve negyven százalékánál mondhatjuk, hogy leányvállalatként működve a teljes menedzsment magyar, azonban a fontos döntéseket az anyavállalat külföldi vezetői hozzák.

A befogadó ország kormányzati politikája

A külföldi tőkebefektetők legfőképpen azt igénylik, hogy az ország politikai és gazdasági szempontból egyaránt stabilan működjön. A kormányzati szabályozást egyértelműen stabilnak és megbízhatónak a székesfehérvári cégek kétharmada, a borsodiak húsz százaléka értékelte. A külföldi befektetők kifogásolták a gazdaságirányítást, főleg az adórendszer túl gyakori módosítását. Ezzel magyarázható az az alapállás, hogy a vállalatok nem teljesen bíznak a kormány ígéreteiben. Emellett azonban javulni látszik a gazdasági kormányzat és a vállalatok kapcsolata. A vizsgált borsodi vállalatok negyven százaléka, a székesfehérváriak hetven százaléka szerint nyújt megfelelő információt a kormány a nemzetközi vállalatok számára a hazai piac feltételeiről. Míg a székesfehérvári vállalatoknak a hatvan százaléka, addig a borsodi cégeknek csak az egyharmada ismerte el a kormány törekvéseit olyan hazai szállítók megkeresésére, melyek képesek arra, hogy megfeleljenek a nemzetközi vállalatok beszállítóikkal szemben támasztott követelményeinek.

Következtetések és javasolt stratégiai lépések

A regionális fejlődésnek a vizsgálata Marshall, 1975 munkásságán alapul, aki pozitív extern hatások kibontakozásával magyarázta az ipari körzetek eredményeit. Kutatásunk során két egymástól több tekintetben is különböző ipari körzetet vizsgáltunk meg. Ennek során kiderült, hogy e körzetek életképessége és teljesítménye két alapvető feladat megoldásától függ: az egyes vállalatok kapacitását meghaladó közös szolgáltatások megszervezésétől és a körzeten belüli szereplők közti konfliktusok rendezésétől. E feladatok megoldása megköveteli a helyi és a regionális önkormányzatok magas fokú autonómiáját, valamint erős kollektív érdekképviseleti szervek létrehozását. Az állami gazdaságpolitika tehát nem pusztán iparpolitikai eszközökkel vagy deregulációval, hanem az intézményi infrastruktúra kialakításával, valamint a helyi szereplők közti érdekegyeztetés elősegítésével járulhat hozzá az ipari körzetek sikeres fejlődéséhez.

Székesfehérváron és vonzáskörzetében mindez a privatizáció eredményeként valósult meg, ami olyan vállalati struktúrát hozott létre, amely döntően a fejlesztést, a befektetést, a terjeszkedést, a piaci pozíciók további javítását tartja szem előtt. A körzet meghatározó iparvállalatai nemcsak a régió ellátására rendezkedtek be, hanem főként a nemzetközi piacokon értékesítenek. A külföldi tőkebevonást az önkormányzat szakértelme és a helyi vállalkozásfejlesztési központ egyaránt nagymértékben

segítette. További rendkívüli előnye a körzetnek a jól képzett, főleg finommechanikai szerelésre szakosodott fizikai munkaerő és az ezek irányítói rétegét jelentő mérnökök. Jelentős részük irányítói feladatokat vállalt a létrejött külföldi érdekeltségű vállalatoknál. A jó földrajzi fekvés mellett ez a döntő oka, hogy a *Ford* és a *Philips* több száz fős ipari üzemeket hozott létre, mely további nagybefektetőket – *Alcoa*, *Parmalat*, *Stollwerck* –, valamint számos nemzetközileg ismert közepes vállalatot is ide vonzott – *Loranger*, *Punch* stb. Fontos vonása a jelenlegi kedvező helyzetnek, hogy a „nagyok” mindegyike további beruházásokba, bővítésekbe kezdett.

Ebből következik, hogy a *külföldi közvetlen tőkeberuházás* hazánkban alapvető fontosságú, nélkülözhetetlen ahhoz, hogy egy nehéz, kínos folyamat eredményeképpen az adott régió gazdasági helyzete stabilizálódhasson, a növekedés megindulhasson.

Miskolc környékének helyzete nyilván függ az északmagyarországi térség gazdasági állapotától is. Míg az ország nagy részében befejeződött a szerkezetváltás, a borsodi régióban gyakorlatilag még ma is tart, és sokkal nagyobb gondokkal jár, hiszen ebben a térségben a gazdaság egyik meghatározó iparága került válságba. A negatív folyamatok hatásai máig érződnek. Nem véletlen, hogy a külföldi tőke is óvatos és a privatizáció sem hozott minden esetben megfelelő eredményeket. Az önkormányzatok és az érdekképviseleti szervezetek erendően elkötelezettek a környék munkaerejének foglalkoztatása, infrastruktúrájának gyors fejlesztése mellett. Az általuk képviselt erő pedig segítheti is e célok megvalósulását. A hazai és külföldi vállalatoknak alapvető érdekük, hogy mielőbb kialakuljanak a konszolidált viszonyok, a szabályozások kiszámíthatók legyenek, a tervezőmunkát ne akadályozza átgondolatlan döntések sorozata.

Az igazsághoz hozzátartozik az is, hogy az utóbbi években Borsodban is beindult a működő tőke bevonása az iparba. A pozitív példák közül szeretnénk megemlíteni két rugalmasan alkalmazkodni képes innovatív külföldi céget: *Delco Remy International Kft.*, *Shinwa Magyarország Precíziós Kft.*

Ahhoz, hogy a jövőben a *Borsodi régióban* a külföldi tőke beáramlásának elősegítése révén érzékelhető legyen a gazdaság dinamikus mozgása, kutatásaink és tapasztalataink alapján úgy látjuk, hogy a következő lépéseket kellene megtenni:

1. Az EU normatívák figyelembevételével ki kell alakítani és tudatosítani kell egy határozott regionális fejlesztési stratégiát, amely egyértelműen állást foglal a

külföldi közvetlen tőkeberuházásokkal kapcsolatosan; meghatározza azokat a stratégiai pontokat, ahol a működőtőke-bevonás alapvetően fontos, és összhangban áll a helyi érdekekkel.

2. Erőteljesen támogatni kell a külföldi tőke „természetes közegének” létrejöttét, amelyhez

— folytatni kell a régió gazdaságának *piaci vágányokra* való átállítását, piaci intézményrendszer létrehozását;

— elengedhetetlen a *körzet infrastruktúrájának az igen erőteljes fejlesztése*, állami támogatással;

— a *nagyvállalatok adókedvezményeit növelni kell*, a külföldi vállalatok számára hosszabb távon is biztosítani kell a kedvező profitot, és a törvényesen is garantált biztonságos működési feltételeket.

3. A külföldi tőke számára hozzáférhetővé kell tenni a piacot; ki kell aknázni a Kárpátok Eurorégió kínálta lehetőségeket és a keleti piacok felé irányuló tranzitálás lehetőségét.

4. Állami támogatás szükséges a külföldi tőke számára rendkívül felértékelődött *K+F tevékenység területén*, valamint a magasan kvalifikált munkaerő képzéséhez az *oktatás* területén elsősorban a térség szellemi potenciáljából való építkezéssel.

5. Fontos a kapcsolatok erősítése az országos és *nemzetközi pénzügyi, tanácsadó szervezetekkel*, mert ezek teremtik meg a különböző régiók és országok vállalatai közötti együttműködés háttérfeltételeit.

6. Mindezek érdekében általános gyakorlattá kell tenni a tisztességes üzleti élet által megengedett *országos és regionális léptékű lobbyszást*.

Irodalom

- Barcza M.*: Észrevételek a működőtőke transzferrel foglalkozó cikkhez. Közgazdasági Szemle, 1994. 12. sz.
- Csomai Z.*: Gazdasági vasfüggöny (?) Magyarország újraegysítése. Gép, 1995. 8. sz.
- Falusné Szikra K.*: A külföldi működő tőke hazánkban. Közgazdasági Szemle, 1991. 1. sz.
- Fülöp Gy.–Desfosses, L.*: A multinacionális vállalatok és jelenlétük a fejlődő országokban. Vezetéstudomány, 1997. 10. sz.
- Herczeg J.*: Külföldi érdekeltségű cégek stratégiája és managementje. Napi Gazdaság, 1993. szeptember 13.
- Lorincz S.*: Ipari parkok Székesfehérváron. Gép, 1995. 8. sz.
- Luterán L.*: Lendületesebb fejlődésre számítanak Észak-Magyarországon. Népszabadság, 1998. szeptember 30.
- Kozma F.*: Adalékok a működőtőke transzfer természetrajzához. Közgazdasági Szemle, 1994. 8. sz.
- Kulcsár S.–Bagó J.*: Ipari tevékenység külföldi működő tőkével. Közgazdasági Szemle, 1991. 2. sz.
- Marshall, A.*: The Early Economic Writings of Alfred Marshall, 1867–1890. Macmillan, London, 1975
- Poór J.*: Nemzetközi emberi erőforrás management. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1996
- Szűcs Zs.*: Folytatódik a tőkebeáramlás. Vasárnapi Hírek, 1998. augusztus 2
- T. Asztalos I.*: Miskolcon a helyzet változatlan. Új Hírnök, 1997. október 25
- Zeitlin, J.*: Ipari körzetek és regionális gazdasági megújulás. Közgazdasági Szemle, 1994. 1. sz.