

RÉGIÓK ÉS GAZDASÁGI SZEREPLŐK VERSENYKÉPESSÉGE:

A PÁRHUZAMOSOK TALÁLKOZNAK?

(The Competitiveness of Regions and Economic Players: Do Parallels Meet?)

PALKOVITS ISTVÁN

Kulcsszavak:

regionális fejlődés versenyképesség képességközpontú régiófejlesztés

A gazdálkodási szempontok kiemelt kezelése mind fontosabbá válhat a regionális modellekben. Ezek közt kulcsszerephez juthatnak azok a területi társadalmi-gazdasági-kulturális viszonyrendszerben, miliőben gyökerező készségek és képességek, amelyek felszínre hozása és folyamatos megújítása az innovációs aktivitás és a gazdasági fejlődés alapja, a regionális és vállalati versenypozíció meghatározója lehet.

Bevezetés

Az utóbbi két évtized markáns világgazdasági és politikai változásai számos új szempontot vetettek fel, melyek konzekvenciái határozottan tekintetbe veendőek a helyi és regionális gazdaságok megítélése és alakítása során, egyúttal az azokkal kapcsolatos modellek megfogalmazásánál. Az átalakult világgazdaság – régiók viszonyára is vonatkoztatható – *újszerű versenyszituációi*, az ehhez igazodó új, a konkrét földrajzi környezetet illetően is *más szemléletű vállalati magatartásmódok és stratégiák*, illetve a *régiók számos ok miatt felértékelődött jelentősége* és kibővült mozgástere nemcsak kihívást jelentenek, de érdekes új távlatokat is nyitnak az összefüggések kutatói számára.

Különböző tudományterületek szakirodalmának áttekintése és adott témára vonatkoztatása alapján lényeges megállapítások rögzíthetők, és megfontolandó – ezeken túlmutató – következtetések vonhatók le a régiók fejlődési dinamikáját illetően az új koordináták viszonyrendszerében. Ezek kiindulópontjaként – nemcsak elvi megfontolásokra, de a fejlődés hátterét kutató empirikus vizsgálatokra is hivatkozva – kiemelhető a gazdasági szereplők és a *magánérdekek központi, dinamikus szerepe*, ezzel összefüggésben az aktorok *magatartásának releváns stratégiai szempontjai és motivációs tényezői figyelembevételének megkerülhetetlensége*.

Területi fejlődés egy új világgazdasági feltételrendszerben

Viszonylag mellőzött nézőpont, noha nem előzmények nélküli a regionális irodalomban (vö. telephelyelméletek) az *autonóm szereplők szempontjainak és az üzleti szféra belső logikájának/törvényszerűségeinek vizsgálata, és folyamatalakító szerepének középpontba állítása*. Ennek – ha relevanciáját nem is – valódi aktualitását a

világgazdaság kilencvenes évtizedre kialakult sajátosan új viszonyai alapozták meg: a „nemzetközi” gazdaságból a „globális” gazdaságba történt átlépés (eltolódás) minőségileg új szakaszt jelent a kapitalista világgazdaság fejlődésében. Itt a regionális gazdaságok rendszerére és trendjeire vonatkozó magyarázatoknak különösen komoly figyelmet kell fordítaniuk a *regionális termelési rendszerekre* és a *vállalkozások stratégiáira*, s a gazdasági teljesítmények különbségeinek értékelésénél a kutatásoknak a korábbiaknál jobban kell koncentrálniuk az innováció, a tanulás és a technológia-diffúzió – szervezeteken belül érvényesülő – *regionális különbségeire* (Asheim–Dunford 1997). A kilencvenes évek világgazdasági változásai kettős kihívással szembesítették a regionális elemzőket: egy sok tekintetben nem kellően ki-kristályosodott ismerethalmaz és elméletrendszer bázisán kell(ett) *merőben új gazdálkodási körülmények között* érvényes válaszokat megfogalmazni.

A kilencvenes évek új gazdasági szituációjának tartalma és szerepe a fenti összefüggésben több síkon, több szempontból is tekintetbe veendő. Az információs forradalom szerteágazó kihatásai és lehetőségei, a tudás értékalkotó szerepének rendkívüli megnövekedése, az üzleti hálózatok terjedése, illetve mindezekben alapulóan a piaci struktúrák és a piaci magatartások, tehát a piacműködés egészének, ezzel egyetemben a versenyképesség mércéjének radikális átalakulása, mint új jelenségek (Kocsis–Szabó 2000) döntően átalakít(hat)ják a világ regionális fejlődési pályáit, szabályszerűségeit, egyúttal a befolyásolási akciók, fejlesztési politikák mozgásterét és eszköztárát.¹ Különösen figyelmet érdemel a gazdaság- és területfejlesztési törekvések megalapozása során, hogy a világgazdasági verseny jellegének átalakulásával összefüggésben egyszersmind a nemzetközi tőkeáramlás is új szakaszába jutott a nyolcvanas évek közepétől, olyan jegyekkel, mint az áramlás növekedési ütemének gyorsulása, a piacvezető szerep, mint motivációs tényező felértékelődése, transznacionális vállalatok főszereplővé válása, középvállalatok nemzetközi terjeszkedése, a forrásokért való harc felerősödése stb. (Antalóczy–Sass 2000).

Mindezen jelenségek (szinte minden tevékenységnél) egy rendkívüli mértékben kiéleződött (globális) verseny küzdőterein kerülnek felszínre, melyben a talpon maradás a stratégiai viselkedés megújításától, a vázolt új kihívásoknak való *újra és újra* megfeleléstől függ, ami ugyancsak szemléletváltásra kényszerítő momentum. E körülmények között mindinkább kulcskérdéssé válik (pl. a „hatékonysággal”, vagy „nyereségességgel” szemben) a versenyben való *tartós helytállásra való képesség* általános igénye. Ennek nem lényegtelen, s a területi pozíciókra is kiható következménye az *értékelés közkeletű statikus és ex post módjának megkérdőjeleződése*. Az ezzel szembe állítható – *vállalati és területi összefüggésben* is értelmezhető – *dinamikus felfogás* azt vizsgálja, hogy vannak-e olyan képességek, amelyek egy entitást alkalmassá tesznek a hatékonyság kiterjesztett időhorizontra vonatkoztatott dinamikus fenntartására (Vissi 1995).

A világgazdaság alapvetően átalakuló voltára számosan felhívták a figyelmet, a változások iránya, jellege jól dokumentált és gyakorta elemzett a regionális irodalomban is (pl. Enyedi 1996), mindazonáltal a – posztindusztrializmus, posztfordista, posztmodern jelzőkkel minősített² – új korszak *gazdálkodási jellemzői* és ezek *terti-*

leti fejlődéssel összefüggő konzekvenciái sokszor sztereotip módon, némiképp leegyszerűsítve tárgyaltak és ritkán állnak kellő súllyal az elemzés fókuszában. Hasonlóképpen paradox, hogy az átalakulási folyamatok triplázódásának, az egyidejű vállalati, iparági és területi (városi) átstrukturálódás tényének kiemelése gyakori ugyan, közülük az elsőnek a folyamatok és pozíciók alakításában játszott meghatározó szerepe³ – ha implicit módon elismert is – kevésbé hangsúlyozott: „a különböző helyeken megtelepedett cégek és szervezetek versenyképességének kérdése, különös tekintettel a termékekre és termelési folyamatokra, általában elhanyagolt” (Ettlinger 1994, 7).

A világgiazi verseny és magatartás e változásai leképeződnek a földrajzi térben, a regionális erőviszonyok átrendeződésében is. Ennek egyik legmarkánsabb jelensége a tőke és információ (és a tulajdonosi kontroll) központi, szolgáltatás-alapú régiókba koncentrálódása mellett az, hogy – a párhuzamosan megfigyelhető dekoncentráció részeként – az új termelési rendszerek lehetővé teszik új növekedési pólusok, dinamikus gazdaságok kialakulását akár korábban elmaradott régiókban is. (Az új rend a korábbi hierarchiakon gyakran túllépve, de a világgazdasági áramlásokhoz és gazdasági hálózatokhoz erősen kapcsolódóan alakul, háttérben a határok erodálódásával és a nemzeti „gazdasági szuverenitás” csökkenésével, illetve a regionális és lokális entitások mozgásterének növekedésével.) E folyamat leírása is gyakori, rendszeresen hivatkozott az egyéb célú elemzések háttereként, így a fő vizsgálati cél és horizont sajátosságai következtében alárendelten (pl. Horváth 1998; Rechnitzer 1998), de az okok azonosítása és az ezen okokkal összefüggő lehetőségek és kényszerek tudatosítása kevésbé széles körű törekvés.

A korábbi domináns mozgatóerők szerepe azért is erodálódott, mivel a gazdaság (ágazati arányok, szervezeti struktúrák és magatartások, megfogalmazódó célok és követett stratégiák, illetve ezek nyomán a termelési/szolgáltatási folyamatok stb. terén) jelentősen átalakult, s az új helyzetben a gazdálkodási feltételrendszer elemei átértékelődtek. A változás ténye és a felértékelődő tényezők – általánosságban – tetten érhetők, gyakran egyértelműen előtérbe kerülnek az empirikus vizsgálatokban. A regionális fejlődés háttérét vizsgáló tanulmányok – a korábban meghatározó kemény tényezők szükségességének rögzítésén túl – jellemzően kiemelik a lágy, kevésbé kézzel fogható elemek (pl. tudás, helyi életminőség stb.) megnövekedett jelentőségét. E – regionális kutatások során földrajzi helyekre vonatkoztatottan megragadott – szempontok jórészt a vállalati gazdálkodás mindinkább központi elemei is egyben, szorosan kapcsolódnak a vállalati folyamatokhoz: nem a statikus pozícióhoz, hanem a változó feltételek közepette újra és újra megmértetendő, ebből adódóan gyakran változó gazdálkodási tevékenységhez. (A felértékelődő elemek gyakran nem is csak a hagyományos gazdaságra való közvetlen vagy – még inkább – közvetett hatásuk miatt fontosak, hanem azoknak sok esetben közvetlen versenyben való részvétele miatt is. Olyan, jellemzően lokalitásban gyökerező területek, mint az oktatás és különféle humán szolgáltatások, amelyek korábban kívül estek a gazdaság szokásos értelmezésén egyre inkább beleértődnek abba.)

E körülményekkel, illetve ezek háttérében a globalizációnak és az információs forradalomnak a teret önmagában is átértékelő folyamataival összefüggésben a *(földrajzi) hely jelentősége* természetes módon átértékelődik, annak szerepe a gazdasági folyamatokban és a regionális gazdasági erőviszonyokban jóval sokrétűbb, mint korábban, és semmi esetre sem korlátozódik a telephelyválasztás hagyományos értelemben vett – annak akár aktív tényezőként is értelmezett – egyszeri döntésére.

A kompetitív képességközpontú régiófejlődés megközelítés körvonalai

Amint a hely szerepével kapcsolatos problémafelvetésből és az arra adott modern válaszokból, a kutatások új irányjaiból kitűnik a regionális gazdaságelemzés, illetve az erre épülő fejlesztési gyakorlat új alapokra helyeződése körvonalazódik. Az új megközelítések a korábbiaknál jóval mélyebben igyekeznek a modellekbe integrálni a *gazdasági szereplők gazdasági szempontjait*: noha az elméletek többsége a régóta használt fogalmakat, mint befektetési klíma, innovációs potenciál, tudás, partnerség, szinergia, hálózatok stb. továbbra is központi elemekként kezeli, de jóval inkább alárendelve a régióban tevékenykedő gazdasági szereplők hosszú távú, regionális célokkal is összhangba hozható érdekeinek. Az új irányok alapvető jellemzőit megragadva körvonalazható egy *kompetitív képességközpontú régiófejlődésnek* (ill. régiófejlesztésnek) nevezhető megközelítés, amely több elemből, mint a vállalatok működésének – a világgazdaság átalakulását tükröző – trendjeiből, az ehhez való regionális alkalmazkodást lehetővé tevő decentralizációs tendenciából, a fejlesztési gyakorlat egyes markáns és divatos irányainak kérdőjeleiből, a versenyfogalom átértékelődéséből és a versenyképesség új forrásaiból vezethető le.

A gazdasági tevékenységek térbeliségéről, a vállalatok versenyképes működéséről és a regionális gazdaságok fejlődési lehetőségeiről való gondolkodás trendjei egy irányba mutatnak a jelen témát illetően: csak az egyes részterületek ma releváns elvi alapvetéseit, a különböző típusú gazdasági szereplők gondolkodásmódjait összehangolva, a regionális gazdaságot új módon, új modellben tekintve, ennek alapján a fejlesztési tevékenység súlypontjait megfelelő módon áthelyezve biztosítható egy-egy terület „versenyképessége”, az ott működő vállalatok távlati érdekeinek érvényre jutása és hosszú távon a helyi lakosság maximális jóléte. Az e gondolat jegyében kívánatos szemléletváltás, igazodás – tekintve, hogy az új gazdasági szituációkra adandó adekvát válaszok a közvetlenebb piaci kitétség miatt a vállalkozói szférában fogalmazódnak meg és terjednek el először – leginkább a regionális gazdaságfejlesztés terén esedékes.

A rövid távon maximális (és mérhető) hozadékot, elsősorban munkalehetőséget ígérő egyoldalú – ma hazánkban különösen elterjedt – gyakorlattal szemben két szempont tudatosítandó a szemléletváltás érdekében: egyfelől az élen járó vállalatok már nem költségelőnyt, hanem hosszú távú, fenntartható versenyelőnyt keresnek, másfelől a költségelőnyökre építendő területfejlesztési stratégia hosszú távon nem lehet versenyelőny forrása.

Ezzel szemben az új megközelítés alapelemeként rögzíteni kell a telephelyválasztás oldaláról azt, hogy a korábban abszolutizált költség-effektusok mellett a vállalati szempontok közt létezik egy stratégiai effektus is, mégpedig kiemelt súllyal. A potenciális telephelyekkel szembeni elvárás ezzel összefüggésben egyre inkább az, hogy olyan tulajdonságokkal kell bírnia, amely hozzájárul a vállalat hosszú távú versenyelőnyéhez: A régióknak (illetve településeknek vagy akár országoknak) a komparatív előnyök – rövid távon kimutatható hozadékaikon túl – *önmagukban* nem biztosítják a hosszú távú versenyképességet, helyette olyan *kompetitív* előnnyel kell rendelkezniük, amely megfelel e felvetődő igényeknek (és a vállalati megfelelőjéhez hasonlóan tartós és nehezen utánozható)⁴ (vö. Porter 1990).

Különösen hangsúlyosan emeli ki – sok hazai terület szempontjából sem tanulság nélkül – negatív példaként egy tanulmány (Fairbanks–Lindsay 1997) azt a tipikus helyzetet, mikor az olyan komparatív előnyökre, mint az olcsó munkaerő és a bőséges természeti erőforráskészlet próbál egy terület stratégiaileg alapozni, nem is véve tudomást a mindinkább kifinomult világpiac keresleti jellemzőiről, ahelyett, hogy komplexebb – a világsajátos igényeket és a saját sajátos lehetőségeket egyaránt szem előtt tartó – stratégiákba investálnának, megkülönböztető, nehezen másolható, ezáltal fenntartható kompetitív előnyöket alakítanának ki.

A kompetitív előny kialakulása, a vállalatok számára stratégiájuk versenyképessége szempontjából kedvező (földrajzi-fizikai) gazdasági környezet kialakulása felé vezető – korántsem automatikus – folyamatban számos olyan elem van, amely tudatos politikával egy adott stratégiának megfelelően irányítható, s nem csupán a területi egység (régió) vezetői, de maguk a vállalatok által is⁵. Míg tehát a telephelyi feltételek alakítása a korábbi szemléletben – az adottságok általi erős behatároltságot, „kényszerpályákat” elfogadó – helyi autoritás egyszereplős tevékenysége volt, addig az új helyzet fontos jellemzője a szereplők közti együttműködés szükségessége.

A közösségi- és privát szféra partnersége pedig nem más, mint kölcsönös elkötelezettségek, közös akciók mindkét fél – egymáséval nem ütköző, ideális esetben összhangban levő – stratégiájának megvalósulása érdekében. Ezen, e formájában „regionális gazdaságtani” közelítésűnek minősíthető állítás mögé érdekes (és üdvözlendő) módon a menedzsment irodalomból is hozható – ezzel összecsengő, vagyis – ezt alátámasztó gondolat. Egyik ilyen szerint a sikeres közösségi-magán partnerségnek hat jellemzője van: (1) világos üzleti program, napirend, (2) erős, a változás iránt elkötelezett partnerek, (3) olyan befektetések mindkét partner részéről, amelyek a felhasználó közösségben gyökereznek, (4) kapcsolódási pontok más szervezetek irányába, (5) elkötelezettség az eredmények fenntartása és reprodukálása iránt (Kanter 1999).

A partnerségnek (tehát) természetesen akkor van létjogosultsága, ha mindkét oldal érdekei alátámasztják. A régió szempontjából kézenfekvő a magánforrások bekapcsolásától várható haszon: a helyi jövedelmek és foglalkoztatás szempontján túl olyan tevékenységek, szolgáltatások is rendelkezésre állnak helyben, ami a terület kompetitív előnyéhez is hozzájárulhat. Élesebben vetődik fel a másik oldal részéről – partnerségnél éppúgy mint tisztán magánbefektetéseknél –, hogy egy adott hely

(éppen az, a végtelen potenciális telephely közül) hozzájárulhat-e a vállalat céljaihoz, versenyképességéhez, van-e szerepe a konkrét helynek a gazdasági szereplő perspektíváiban. Feltehetőleg (e dolgozat igyekszik ezt alátámasztani) igen.

Habár a globális piacok és globális termelés a telephely földrajzi helyének irrelevanciáját sugallja, ezzel ellentétes szempontok is felmerülnek. A menedzsment tankönyvekben is említést tesznek egy „kivételről”, a *just-in-time* rendszerek esetében a közelség szerepéről, de ennél többről is szó van: egyre több kutatás támasztja alá, hogy az egymáshoz kapcsolódó, egymást erősítő tevékenységek egymáshoz közelsége által létrejövő tömörülésekben (pl. klasztereken⁶ belül) a földrajzi, kulturális és intézményi *közelség* a vállalatoknak olyan speciális „hozzáférési lehetőségeket”, szorosabb kapcsolatokat, jobb információkat, erőteljes ösztönzőket és egyéb előnyöket nyújt, melyek együttese távolról nehezen kifürkészhető (Porter 1998).

A vállalati képességek is, miként a technológia az *egész rendszer* perspektívájából érthető meg leginkább, s igaz a régió vállalatainak, azok összességének a képességeire, készségeire is az a „közismert tény, hogy a csekély innovációs aktivitással működő cégek kielégítő gazdasági teljesítményt nyújthatnak azokra a képességekre építve, melyekre a szállítók (azok beszállított részegységei, szolgáltatásai) révén szert tesznek” (Archibugi–Simonetti 1998, 295).

E gondolatot általánosan megfogalmazva, kialakulhat a helyi erőforrások, gazdasági szereplők és számos egyéb tényező együtteseként egy olyan helyi rendszer, gazdasági milió, mely sajátosságainál fogva hozzájárulhat a vállalati versenyképességhez. Ebben a megközelítésben „a terület többé nem a telephelyi faktorok és bizonyos adott intézmények hordozójának tekintendő, hanem egy *specifikus erőforrásnak*”, abban az értelemben, hogy annak konstrukciója kulcselem a változás folyamatában” (Maillat 1995, 159). Egy specifikus, mások által nehezen másolható erőforráshoz való hozzájutás viszont már vonzó lehet (vagyis lényeges telephelyválasztási szempont) a vállalatoknak stratégiai érdekeikre tekintettel, különösen, ha elfogadjuk a vállalat *erőforrás-alapú* megközelítését: eszerint minden vállalat különféle erőforrások (vagyontárgyak és képességek) nagyon különböző együttese, és az van közülük sikerre ítéltetve, amelyik a legjobb és leginkább megfelelő erőforráskészlettel rendelkezik saját stratégiájához⁸ (Collins–Mongomery 1995).

Miből áll e speciális erőforrás? Ugyancsak a vállalati szférától⁹ kölcsönzött megközelítéssel: bizonyos készségekből és képességekből (*capabilities*), melyek kialakítása, felhalmozása ezek után megfogalmazható: *a régiók versenyképességének a forrása*. Lényegében ezt támasztja alá, ezt fogalmazza meg más oldalról az a nézet is, mely szerint „egy erős regionális gazdaság kulcsjellemezője az adaptációs képessége: miként képes adaptálni attitűdjeit, készségeit, termékeit, támogató intézményeit és infrastruktúráját az állandóan (de kiszámíthatatlanul) változó gazdasági körülményekhez” (Chisholm 1987, 202). Ez az adaptációs képesség nem egy-egy sajátos jellemzőre, adottságra utal, hanem az *egész rendszer* koherens „kompozíciójára”. Miután nem vitás, hogy a mindenfajta megújulás és versenyképesség hátterében egy döntő láncszem az innováció, a regionális gazdaság e rendszere nevezhető

innovatív miliónek is, melynek – az itt vázoltakkal rokon – koncepciójában maga a terület, a régió „úgy tűnik nem más, mint specifikus erőforrások felépítési folyamatának eredménye, mely a szereplők magatartásán és stratégiáján múlik, s nem csupán az eredendően rendelkezésre álló erőforrások tárháza” (Maillat 1995, 161).

E képességek és készségek a tanuló régió alapelveitől sem idegenek. A piaci szükségletekkel való találkozás logikája lényegében vitathatatlan, miként annak logikája is, hogy a cégeknek ki kell fejleszteniük és folyamatosan erősíteniük kell lényegi kompetenciáikat. Az ilyen intézményesített készségek és képességek, amelyek a céget stratégiaileg megkülönböztetik, összefüggnek „a *kollektív tanulásba* történő befektetésekkel [...]” (Robertsson 1994, 264).

Amint az már az eddigiekből is kitűnt, a régióban rendelkezésre álló *készségek és képességek* nem statikus erőforrások, „vonzerők”, vagy komparatív előnyök halmazai, sokkal inkább tekinthetők egy *dinamikus* jelenségnek, egy folyamat pillanatnyi állásának. Még tovább menve: a hosszú távú kompetitív előny kialakításához és fenntartásához újra és újra túl kell lépni a meglévő képességeken, és folyamatosan – e készségekre, képességekre alapozva – a *versenyzés új módjait* kell elsajátítani.

Tartalmilag, szűkebb értelemben elfogadható az az álláspont, miszerint a regionális képességek egy sajátos kombinációnak tekinthetők, melynek részei a rendelkezésre álló *humán és fizikai erőforrások*, a régióban az idők során kialakult *struktúrák* és a régió specifikus *institucionális* adottságai, amelyek a tudás-teremtés korábbi szakaszainak eredményeként létrejöttek (Maskell–Malmberg 1995). Szélesebb értelemben és általánosabban fogalmazva ide sorolhatók mindazok az „*energia-generáló erők*”, amelyek a *vállalati versenyelőny forrását megalapozni képesek* (akár valamely teljesítményre, tevékenységre való adottság, alkalmasság). Ennek részei az eszközök, a tudás, a kiszolgáló intézmények, partnerek, beszállítók stb., a hagyományos erőforrások, plusz egyéb elemek, amelyek a vállalatokon belül, vagy a helyi milióban fokozatosan felépültek. Nem pusztán az erőforrások a lényegesek tehát e viszonyrendszerben, hanem az, hogy miként alakították ezt működő, kiaknázható, versenyelőny forrását képező *készséggé*. Az a régió versenyképes, amelynek rendelkezésre álló képességei, készségei – a helyi (magán és közösségi) gazdasági szereplők által különböző termékekbe alakítva – leginkább alkalmasak a folyamatosan változó, magas igényeket támasztó világgiazi kereslet kielégítésére¹⁰.

E képesség-központú megközelítést a helyi gazdaságfejlesztési politika (és a telephelyválasztási gondolkör) nyelvére és céljaira lefordítva: a versenyképesség alapjaként specifikus beruházásokat kell eszközölni az emberi erőforrások és a specializált infrastruktúra terén annak érdekében, hogy a befektetők olyan helynek lássák a régiót, amely megfelelő lesz lényegi (*core*) folyamataik és termékeik fejlesztéséhez. Ezen túlmenően olyan magasszintű és specializált előnyöket kell kialakítani a magánszektor számára, amelyek a szektor stratégiai vízióján alapulnak (Fairbanks–Lindsay 1998).

Ezek után felvetődik a kérdés: a régiónak, mint speciális, a vállalatoknak értéket jelentő erőforrásnak a menedzsmentje a külső tőke telephelyválasztási döntéseire kíván-e hatást gyakorolni, becsábításuk érdekében a milió alakításával, a képessé-

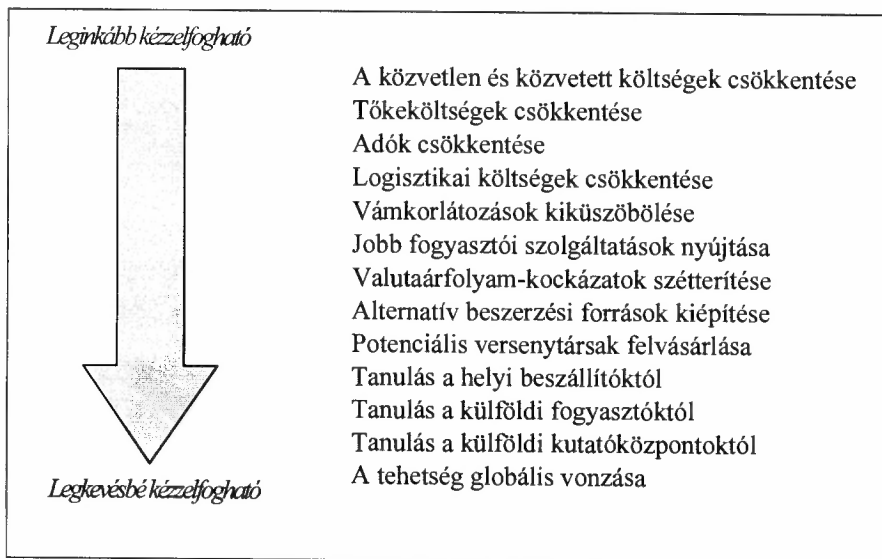
gek építésével? Nem feltétlenül és nem elsősorban. Tekintettel az endogén fejlődés koncepciójára, vagy a bennszülött vállalatok és a helyi gazdasági fejlődés – külsőkhöz képest különösen – erős korrelációjára, folyamatosan zajlik az eltolódás a külső erőforrások vonzása felől a helyi erők stimulálása irányába (új folyamat-technológia bevezetésének támogatása, új vállalkozások ösztönzése¹¹), melyhez kapcsolódó célokat jól szolgálja a helyi képességek építésén át az innovatív milió folyamatos erősítése. E milió esetében a külső tőke dominanciája a tapasztalatok szerint felszínre hozhat bizonyos súrlódásokat: „habár a nagyobb cégek bevonásra kerülnek a jelenkori gazdaságfejlesztési stratégiákba, a sikeres ’vállalkozói város’ ’növekedési koalícióját’ kialakítani szándékozó próbálkozásoknál, sok nagy gyár külső tulajdonlása (...) ezeknek a helyi ügyekben való részvételét problematikusá teszi” (Foley–Watts 1996, 451).

A probléma lényegét és az arra adandó válaszok különbségeit jól illusztrálja az 1. ábra, amely a különböző – s ami ennél fontosabb: a regionális gazdaság számára eltérő hozadékokat ígérő – vállalattelepítési (külföldre helyezési) motivációkat rendszerezi. Az adott ország vagy térség minél magasabb szintű és minél egyedibb jellemzőjét, képességét célozza meg a letelepítendő szervezet, annál inkább hozzájárul majd ezen használni kívánt erőforrások újratermeléséhez, annál inkább várható jelenlététől a helyi képességek stimulálódása, magasabb szintre emelkedése és bővülése.

1. ÁBRA

Milyen előnyökkel járhat a termelés külföldre telepítése

(What Kind of Advantages Derive from the Production's Transplantation to Abroad)



Forrás: Ferdows 1997.

A külső erőforrások (a közvetlen tőkebefektetések mellett a sajátos, külön vizsgálati témát jelentő nemzeti vagy „makrointegrációs” közpénzek) nyújtotta lehetőségeket figyelmen kívül hagyni, ezek szerepét negligálni, jelentőségét alábecsülni tehát – a kérdőjelek ellenére – nem lehet, csupán e kérdés más oldalról tekintendő. Ezek bizonyos feltételek mellett nemcsak rövid távon dinamizálhatják a helyi gazdaságot, de megfelelő beágyazottságuk esetén a régió stratégiai horizontú versenyképességét is jelentősen előmozdíthatják. Egy vállalat letelepedésének, minti egy szeri aktusnak a hatása nemcsak abban a tekintetben mérlegelendő, hogy többlet-foglalkoztatás és egyéb nyilvánvaló közvetlen előnyök jelennek meg általa, hanem abban is, amit képességként, készségként a terület hosszabb távon és általánosabban nyer (egy szolgáltató cég a helyi szolgáltató infrastruktúrához is hozzájárul, egy termelő vállalat a szolgáltató szféra keresletét is stabilabbá teszi, másokkal stratégiai kapcsolatokat, hálózatokat képezhet stb.). A rövid távú és hosszú távú kihatások együttes mérlegelése azonban emellett azért is fontos, mivel nem optimális döntés esetén a jellemzően szűkös telephely-kínálat és munkaerőbázis mellett komoly ’alternatív költség’ merülhet fel.

A tőkeberuházási vagy éppen tevékenység-felszámolási döntések azonban a területi összefüggésrendszerben, illetve a képességek, készségek kulcsszerepének fényében még komplexebbek és még veszélyesebbek. A cégek képességeinek, készségeinek összessége több, mint a vagyonelemek halmaza, ezek jórészt az emberek kollektív tudásában és jártasságában, illetve az emberek kapcsolatait szabályozó szervezeti folyamatokban öltenek testet (Hayes–Pisano 1994). Az egzaktnak tekintett „költség-haszon” módszereket, tőkeköltségvetést abszolutizáló döntések e kevéssé pénzre fordítható elemeket megragadni lényegében képtelenek, s a döntés nyomán az e téren elkönnyvelhető „nyereségeket” vagy „károkat” számbavenni nem tudják. Egy gyár bezárásának vesztesége azonban – mind a cég, mind a terület számára – több, mint a vagyontárgyak könyv szerinti értékének és az álláshelyeknek a megszűnté adott helyen, ennél nagyobb lehet az a kár, ami a gyárban „benne foglalt”, évek alatt felépült, s a döntés nyomán megszűnő és egy idő után (illetve mássutt) *nem rekonstruálható* specializált képességek, készségek leépüléséből származik. Hasonlóképpen értékelhető egy befektetési döntés szituációja: ezzel a cég többet is kaphat egy településen, mint fizikai telephelyet: az ott – más cégek, intézmények, közösségek stb. – révén kiformalódott képességek legalább annyira számba veendők.

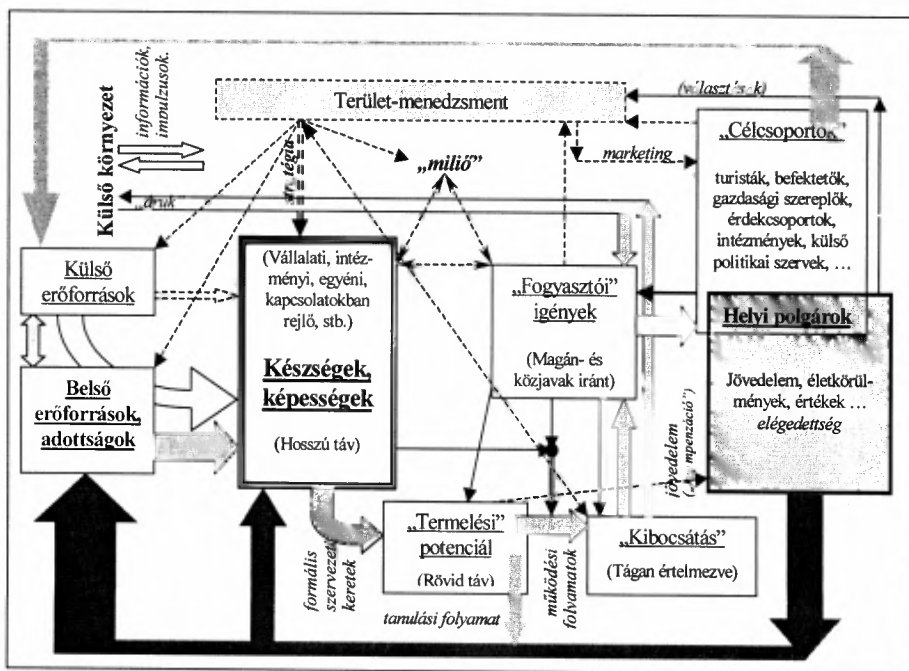
A kilencvenes évek tehát egy meglehetősen paradox helyzettel jellemezhető a telephelyválasztás és a gazdaságfejlődés viszonyának kérdésköre szempontjából: egyfelől soha nem volt ennyire mobil a tőke és szabad a telephelyválasztás (globális optimalizálás), mégis egyre kevésbé a vonzásra kell koncentrálniuk a régióknak, egyre inkább más szempontok kerülhetnek a fejlődési pályák és politikák fókuszába. Minél komplexebbé, tudás-alapúbbá és dinamikusabbá válik ugyanis a világ-gazdaság, annál inkább igaz, hogy a régiók esetében is, miként a vállalatok számára: a kompetitív előny egyre nagyobb mértékben a lokális tényezőkben – helyi tu-

dásban, kapcsolatokban és motivációkban rejlik, amelyeket távoli versenytársak nem képesek másolni (Porter 1998).

Mindezek után felvázolható a helyi gazdaság működésének egy lehetséges, a fentieket tekintve vevő (azokat összefoglaló) sematikus modellje (2. ábra), mely az alapvető összefüggések bemutatásával a politikák számára is elvi útmutatást nyújthat. Ennek lényege az, hogy a lokális gazdaság statikus és aktuális adottságainak (erőforrások, kínálat, helyi szereplők, kereslet, célcsoportok) rövid távon értelmezhető viszonyrendszerébe – az élen járó üzleti szervezetek mintáját felhasználva – beépít egy más természetű, azokkal szoros kölcsönös meghatározottságban levő, de hosszabb távú időhorizontja és folyamatos jellege alapján dinamikus elemet, a *készségek és képességek halmazát*, ami a modellben a régió versenyképességének kulcsa, ezáltal a gazdaságfejlesztő tevékenység javasolt fókuszusa.

2. ÁBRA

A regionális gazdaság működésének egy lehetséges modellje (A Possible Model of Function of Regional Economy)



Forrás: Saját szerkesztés.

Ha a modell elvi alapján kialakítandó regionális gazdaságfejlesztési politika részleteinek áttekintése túlmutat is e dolgozat keretein, dióhéjban megfogalmazható, hogy melyek a kulcselemek. Ezek alapvetően – e téren *lényegét tekintve* összhangban a „stratégiai marketing” címkével illetett koncepcióval – a következők: az infrastruktúra újjáépítése, képzett munkaerőbázis kialakítása, a helyi vállalkozások létrejöttének és expanziójának ösztönzése, egy erős közösségi-magán partnerség kimun-

kálása, a „hely-kompatibilis” cégek és iparágak azonosítása és vonzása, megkülönböztető helyi attrakciók létrehozása, szolgáltatás-barát kultúra kialakítása és minden ezen előnyök hatékony promóciója (Kotler *et al.* 1993). A marketingtudomány jeles képviselőjének e „hazabeszélő” szemléletével szemben azonban a marketing – fentiek szellemében – „csupán” kiegészítő, noha nélkülözhetetlen, minden gazdasági aktust természetes módon kísérő elemnek tekinthetjük: eszközeivel tudatosítandó, hogy mely előnyökkel jár a cégeknek a működés, letelepedés, fejlesztés. Optimális esetben a közvetítendő üzenet azt tartalmazza, hogy a képességek bázisán miként tud a hely hozzájárulni az üzemi versenyképességhez, vagy miként segítheti az üzemet a cég egésze számára hasznos „szakértelem-központtá” (Ferdows 1997) váláshoz.

A modellben mélyebbre ásva azonban számos olyan elem bukkan fel, amely alá-támasztja e dolgozatnak a vállalati- és régió-menedzsment közti párhuzamok relevanciájára vonatkozó hipotézisét. A teljesség igénye nélkül megemlíthető maga a kompetitív előny elve, a „fogyasztókkal” (célcsoportokkal) való kapcsolat fontossága, az innovációra való képesség, a másoktól különbözés, a gazdaság elemei közti bizonyos összhang¹² vagy a stratégiai flexibilitás igénye. Mindamellett – és ez sem mond ellent a vállalati tapasztalatoknak – a legfontosabb a humán erőforrások, az emberi tényező szerepe.

A munkaerőpiac szerepe a telephelyválasztásban hagyományosan fontos: álljon rendelkezésre a megfelelő számú és megfelelően képzett munkaerő (ez utóbbi hagyományosan azt jelenti, hogy megfelelő számban és megfelelően alacsony költséggel álljanak rendelkezésre betanítható munkások). Az új megközelítésben a munkaerőbázis szerepe bizonyos értelemben csökkent, bizonyos értelemben ugyanakkor minden korábbinál fontosabbá vált: a helyi munkaerőpiac „biztosítja, hogy a know-how cirkulál és cserélődik (a gazdasági szereplők közt), hogy a helyi technikai kultúra átadásra kerül és reprodukálódik, következésképpen segít biztosítani, hogy a milió reprodukálódjon, transzformálódjon, illetve újjászülessen¹³ (Maillat 1995, 163).

Éppen a munkaerő és tudás témaköre hívja fel a figyelmet a befolyásolás, a hagyományos szemléletű fejlesztési tevékenység korlátaira: „az a tény, hogy a mai fejlett gazdaság fő telepítő tényezője az adaptivitásban és kifinomultságban megjelenő emberi tudás, nagy leckét jelent minden területfejlesztési elképzelés számára. A tudáskészlet nem gyarapítható és nem alakítható át gyorsan. Ezért a térségi elmaradottság tartós; tüneti kezelése pedig garantáltan sikertelen” (Enyedi 1996, 123).

Mindazonáltal a fejlődés alapjának hosszú távú természete a tudatosság jelentőségét és a – domináns szerepében megerősített – piaci erők közösségi érdekeknek megfelelő befolyásolását hangsúlyossá teszi, de új, a fentiekben megfogalmazottakat tükröző szemléletben. A piaci viszonyok erősítése mellett a releváns piacok hiányosságainak kiküszöbölése¹⁴, vagy éppen a nem piaci érdekek érvényre juttatása esetenként közvetlen kormányzati/önkormányzati beavatkozást is indokol, de a hagyományos – üzleti szereplőkkel rendszerint konfliktusos – politikai szerepek felülvizsgálandók úgy makroszinten, mint – sőt még inkább – regionális szinten.

Habár a helyi gazdaságok erősen kötődnek a „termelés nemzeti rendszeréhez”, melynek részei, és minden globalizálódás és regionalizálódás ellenére a nemzeti határok realitása megmaradt e tekintetben (Ettlinger 1994), a közepes méretű nemzeteknél kisebb terület – ebben mind nagyobb az egyetértés az irodalomban – a gazdaságszervezés -fejlesztés és -elemzés leginkább releváns területe. E gyakorlatban is mindinkább megjelenő szempontnak, a politika lejjebb tolódásának jelentősége pedig többek közt éppen abban áll, hogy a beavatkozás a *piaci realitásokhoz közelebb kerül*, azon belül is főleg abban, hogy a *hatékonyság és versenyképesség szempontjai*¹⁵ *régió-specifikusan vehetők számításba*.

A gazdálkodási szempontokat stratégiai összefüggésrendszerében tekintetbe vevő fejlesztési tevékenység impulzusai viszont befolyásolhatják a vállalkozásokat a telephelyükkel is összefüggő stratégiai magatartásuk átgondolására, s e szféra töltetheti be a vezető szerepet – az egész közösség érdekében, de *önérdek* által hajtottan – a folyamatos gazdasági megújulásban, és az ún. versenyképességben.

Általánosságban kijelenthető, hogy egy eredményes képességalapú regionális gazdaságfejlődés háttéréhez jóval többre van szükség, mint felvilágosult gazdaságfejlesztő politikára, szükséges ahhoz a helyi gazdaság (és társadalom) minden szereplőjének fejlesztés iránti elkötelezettsége és abban való részvétele (illetve „interaktív összjátéka”). A domináns versenyszektor és az azt erősítő önkormányzati/kormányzati erőfeszítések mellett a civil szféra is sokat tehet – azon túl, hogy a regionális piacok szereplője – annak érdekében, hogy a cégek „jól érezzék magukat” és megvalósítsák a közösség számára is kívánatos befektetéseket egy területen; a kultúra, a magatartásminták, a fogyasztói attitűdök, a helyi társadalom – üzleti hálózatokkal nemegyszer egymást átfedő – privát hálózatai a millió részét képezik, s végső soron e szférából táplálkoznak olyan regionális képességek, amelyek az üzleti szférában is hasznossá válhatnak.

A magyarországi gazdaságfejlesztési gyakorlat és intézményrendszer kétségkívül nem áll minden tekintetben a fent kifejtett szemléletmód elvi alapján. Ennek okai elsősorban a hagyományos viselkedésmódok tehetetlenségi erejében, az új struktúra viszonyainak kialakulatlanságában keresendők, de a regionális gazdaság működésére vonatkozó kiforrott és közismert nézetek és az elméleti konszenzus hiánya is szerepet játszhat benne. A rendszer működésének súrlódásai mindazonáltal nem jelenthetnek hivatkozási alapot az elemzések felszínességéhez, a regionális gazdaságelemzéseknek túl kell lépniük a hagyományos kereteken, eszközökön, s nagyobb hangsúly kell fektetni a mélyebb struktúrák empirikus információkra támaszkodó feltérképezésére és – ahol arra mód van – az eredményeknek az ezredforduló világ-gazdaságát jellemző releváns elvek és törvényszerűségek viszonyrendszerében való értékelésére.

Összegzés

A vállalati versenyképesség és a régiófejlődés párhuzamosságainak, közös gyökereinek hangsúlyozása, illetve a piaci erők és gazdálkodási szempontok kiemelt kezelése, noha ma korántsem uralkodó megközelítés, nem előzmények nélküli a

regionalitás hangsúlyozottan multidiszciplináris szemléletű irodalmában sem. A regionális gazdaságtannak is van egy (telephelyelméletekben gyökerező) tradíciója, mely a hely szerepét elemzi a vállalati versenyhelyek és (telephelyválasztási, illetve gazdálkodási) magatartás tekintetében. Ezen irányzat képviselőinek a „regionális makroökómia” szintjéről közelítő (regionális különbségeket, földrajzi tömörüléseket, csomópontokat elemző), de nemegyszer mikroökómiai szintre is elérő lényeges és inspiráló megállapításai, valamint a vállalat-gazdaságtani kutatások eredményei alapján véve *egy irányba mutatnak*, egymást erősítik. Az e közös erőfeszítések eredményeként körvonalazódó – közkeletű sztereotípiakon túllépő – modell érvényessége esetén revideálnunk kell a régiók fejlődésével kapcsolatos egyes (uralkodó) nézeteinket, de legalábbis új nézőpontokkal kell kiegészíteni a területek gazdasági helyzetére vonatkozó értékeléseket.

A gazdasági teljesítmény ex post kategóriájához képest felértékelődnek bizonyos ex ante kategóriák, különös tekintettel a vállalati és regionális „versenyképesség” hosszú távú – egyszerűsített egymást feltételező, párhuzamos – követelményére. Ezek közt kulcsszerephez juthatnak azok a területi társadalmi-gazdasági-kulturális viszonyrendszerben, milióban gyökerező *készségek és képességek*, amelyek felszínre hozása és folyamatos megújítása az innovációs aktivitás és a gazdasági fejlődés alapja, a regionális és vállalati versenypozíció meghatározója lehet.

E készségek és képességek azonosítása adhat mélyre hatoló magyarázatot a régiók „fejlettségi térképének” különbségeire (annak látszólag véletlenszerű változásaira, vagy éppen a fejlesztési politikák várakozásokkal ellentétes eredményeire), az „élenjáró” régiók vállalkozás-tömörüléseinek jellemzően csupán a földrajzi közelséggel magyarázott sajátos és eredményes gazdálkodási módjaira, másfelől ezek egyedi, sajátos vagy különösen értékes volta lehet az az erőforrás, amely a régióban működő vállalkozások stratégiai különbözősét és erre épülő stratégiai flexibilitását garantálhatja.

Míndez felhívja a figyelmet a hazai viszonyokra vonatkoztatva is arra, hogy a hosszú távú fejlődés hátterében jóval kevésbé a politikai-gazdaságpolitikai beavatkozások mintsem a gazdasági szereplők tevékenysége és elégedettsége áll, s a változó – akár politikai – szempontok, vagy nem releváns prioritások szerint nyújtott ösztönzők vagy források (támogatások) csupán látszatmegoldásokat, esetleg rövid távú válságkezelést eredményezhetnek.

Jegyzetek

¹ Magyarország, mint oly sok tekintetben itt (az itt körvonalazott, gazdasági szereplőket középpontba helyező szemlélet tekintetében) is kettős alkalmazkodásra kényszerül: a világgazdasági változás általánosságai mellett hazai sajátosság (és újdonság), hogy a korábbi rendszerhez képest az utóbbi évtizedben (vagyis éppen a világgazdasági átalakulással egy időben) megváltoztak a területfejlesztés szereplői, ma már a gazdasági szereplők a legfontosabbak, egy térség fejlődése alapján gazdasági döntésektől függ, s a döntések jelentős része helyben születik (Enyedi 1996).

² Megjegyzést érdemel, hogy pusztán a klasszikus fordizmussal (vagy az ipari viszonyokkal) való szembeállítás ma önmagában keveset mond, a fordista vállalatstruktúra divatjának hanyatlása óta több korszakot is megkülönböztethetünk jelentős különbségekkel és konzekvenciákkal.

- ³ A gazdasági szereplők tevékenységének, mint dinamikus elemnek a középpontba állítása nem jelenti természetesen az egyéb tényezők negligálását. E ponton ismét hangsúlyozni szükséges: sem annak a ténye nem vitatott, hogy az egyéni magatartások sokasága együttesen térbeli szabályosságokat rajzol ki (ex post), sem azé, hogy a gazdasági tér, mint erőter határozott feltételrendszert jelent, amely befolyásolja a szereplőket (ex ante).
- ⁴ A nemzet szintjén megfogalmazva, de régiókra is vetíthetően: „a kompetitív előny egy igen erősen lokalizált folyamat során alakul ki és marad fenn. A [nemzeti] gazdasági struktúrákban, értékekben, kultúrákban, intézményekben és történelmekben meglevő különbségek alapvetően hozzájárulnak a versenyben elérhető sikerhez.” (Porter 1990)
- ⁵ A helyi készségek, képességek halmaza természetesen rengeteg dologtól függ, ezek közül csak egy a piaci szereplők viselkedése; „a területileg egyenlőtlen műszaki és társadalmi infrastruktúra, szakképzettségi struktúra, irányítási viszonyok, intézményrendszer, osztályviszonyok, mind-mind a gazdaságtörténeti fejlődés következménye” (Horváth 1998).
- ⁶ Ezek szerepét Porter három síkon azonosítja: létükből fakadóan növekszik a területen lévő vállalkozások termelékenysége, hajtóerőt kap az innováció iránya és üteme, valamint stimuláló erő generálódik a klaszteren belüli új vállalat alapításokat illetően (Porter 1998).
- ⁷ Az idézett műben kiemelés nélkül.
- ⁸ Az elemzés érdekes és hasznos tárgya lehet az egyes esetekben e „hely-erőforrás” értékelése a gondolatot vállalatokkal kapcsolatban felvető szerzőpáros (Collins–Montgomery 1995) szempontjai (utánözhatóság, tartósság, helyettesíthetőség, versenyképesség és az általa képzett érték realizálási lehetősége) szerint.
- ⁹ A gondolat kifejtése vállalati környezetben: Stalk et al. (1992).
- ¹⁰ Ami e több területen való keresletnek történő megfelelést illeti, érdemes kiemelni, hogy a képességek és készségek nem a méretgazdaságosság (economies of scale), hanem a sajátos módon (amennyiben e fogalmat hagyományosan belső, cégen belüli jelenségnek szokás tekinteni) a választék-gazdaságosság (economies of scope) oldaláról járulnak hozzá a hatékonysághoz. Erre jó példa a pénzügyi szolgáltatások széles skáláját nyújtó központok, ahol minden szolgáltatás speciális tudást és munkaerőpiacot igényel. A közelség tehát megteremti a külső választék-gazdaságosság alapját (Budd 1998).
- ¹¹ Az összefüggés e tekintetben is kétirányú: egyrészt „a felhalmozott helyi tudás, értékek, tapasztalatok és erőforrások szignifikáns faktort képeznek az új vállalkozások kialakulásában” (Malecki 1994), másrészt mint a helyi gazdasági fejlődés fontos eleme, a technológiai változás erősen függ a „régio képességétől, hogy dinamikus helyi innovatív miliót alkosson, ahol a kis cégek szignifikáns szerepet játszanak” (Chisholm 1987).
- ¹² A vállalaton belüli rendszer teljes összhangján túl többletet jelenthet mind a szervezet, mind az egész régió versenyképessége terén, ha a külső nagyobb /kapcsolat/rendszer elemei a beszállítókkal, egyéb kapcsolatok és hálózatokkal ugyancsak illeszkednek egymáshoz.
- ¹³ Az eltolódás tehát hasonló a vállalati szférában megfigyelttel: a fordista modellben „beszélő szerzőként” kezelt munkaerő ma a fogyasztók mellett újra kulcsfigura lett, képzettsége, gyakorlata, lojalitása és újító energiája, illetve bevonása a folyamatokba a versenyképesség szempontjából döntő jelentőségű.
- ¹⁴ Pl. az információ, stimuláció és reguláció háromirányú eszközhalmazával (Voogd 1994).
- ¹⁵ A hatékonysággal és piacközpontúsággal tértnyerése a fejlődésben akár e tevékenység – kisebb vagy nagyobb részben – profitorientált szervezetek általi folytatását is jelenheti (csökkentve ezzel a döntéshozatal korlátozott racionalitásának negatív hatásaiból származó torzításokat is).

Irodalom

- Antalóczy K.–Sass M. (2000) Működőtöke-áramlások, befektetői motivációk és befektetésösztönzés a világgazdaságban és Magyarországon. – *Közgazdasági Szemle*. Május. 473–496. o.
- Archibugi, D.–Simonetti, R. (1998) Objects and subjects in technological interdependence. Towards a framework to monitor innovation. – *International Journal of the Economics of Business*. Abingdon. Nov. 295–305. o.
- Asheim, B.–Dunford, M. (1997) Regional Futures. – *Regional Studies*. Cambridge, Jul. 445–459. o.
- Budd, L. (1998) Territorial competition and the globalisation: Scylla and charybdis of European cities. – *Urban Studies*. Edinburgh. Apr. 663–685. o.

- Chisholm, M. (1987) Regional development: the Reagan-Thatcher legacy. – *Environment and Planning C: Government and Policy*. 5. 197–218. o.
- Collins, D.J.–Mongomery, C.A. (1995) Competing on Resources. Strategy in the 1990s. – *Harvard Business Review*. July–August. 118–128. o.
- Enyedi Gy. (1996) *Regionális folyamatok Magyarországon*. Hilscher Rezső Szociálpolitikai Egyesület, Budapest.
- Ettlinger, N. (1994) The localization of development in comparative perspective. – *Economic Geography*. Worcester. Apr. 144–165. o.
- Fairbanks, M.–Lindsay, S. (1997) *Plowing the Sea, Nurturing the Hidden Sources of Growth in the Developing World*. Harvard Business School Press.
- Ferdows, K. (1997) Making the most of foreign factories. – *Harvard Business Review*. Mar–Apr. 73–88. o.
- Foley, P.D.–Watts, H.D. (1996) New Process Technology and the Regeneration of the Manufacturing Sector of an Urban Economy. – *Urban Studies*. 3. 445–457. o.
- Hayes, R.H.–Pisano, G.P. (1994) Beyond World-Class: The New Manufacturing Strategy. – *Harvard Business Review*. Jan–Febr. 77–86. o.
- Horváth Gy. (1998) *Európai regionális politika*. Dialóg Campus Kiadó, Budapest–Pécs.
- Kocsis É.–Szabó K. (2000) A hozzáértés világvérsenye. – *A 21. század kihívása: a tudásalapú humanista társadalom létrehozása (Stratégiai Füzetek 3.)* MH Stratégiai Elemző Központ, Budapest. 7–30. o.
- Kanter, R.M. (1999) From spare change to real change: The social sector as beta site for business innovation. – *Harvard Business Review*. Boston. May–Jun.
- Kotler, P.–Haider, D.–Rein, I. (1993) *Marketing Places: Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, States and Nations*. The Free Press, New York.
- Maillat, D. (1995) Territorial dynamic, innovative milieus and regional policy. – *Entrepreneurship & Regional Development*. 7. 157–165. o.
- Malecki, E.J. (1994) Entrepreneurship in Regional and Local Development. – *International Regional Science Review*. 1–2. 119–153. o.
- Maskell, P.–Malmberg, A. (1995) *Localised Learning and Industrial Competitiveness*. Paper presented at the Regional Studies Association European Conference on „Regional Futures” Gothenburg, 6–9. May.
- Porter, M. (1990) The Competitive Advantage of Nations. – *Harvard Business Review*. March–April.
- Porter, M. (1998) Clusters and the New Economics of Competition. – *Harvard Business Review*. Nov–Dec.
- Rechnitzer J. (1998) *Területi stratégiák*. Dialóg Campus Kiadó, Budapest–Pécs.
- Robertsson, T. (1994) New Developments in Marketing: A European Perspective. – *European Management Journal*. 12. 362–365. o.
- Stalk, G.–Evans, Ph.–Shulman, L.E. (1992) Competing on Capabilities: The New Rules of Corporate Strategy. – *Harvard Business Review*. March–April. 57–69. o.
- Vissi F. (1995) Stratégiai szövetségek, globális monopóliumok. – *Közgazdasági Szemle*. Nov. 1052–1065. o.
- Voogd, H. (1994) Characteristics of market-oriented regional planning. – Hajdú, Z.–Horváth, Gy. (szerk.) *European Challenges and Hungarian Responses in Regional Policy*. MTA RKK, Pécs. 289–295. o.

THE COMPETITIVENESS OF REGIONS AND ECONOMIC PLAYERS: DO PARALLELS MEET?

ISTVÁN PALKOVITS

In the midst of the new world economic circumstances the stressing of the parallelism and common roots of firm competitiveness and regional development and the accentuated management of the market powers and economic considerations can become more and more important in regional models. Compared to the ex post category of economic performance, certain ex ante categories are upvalued with special regard to the long term – at the same time parallel – requirement of company and regional competitiveness. From these, those skills and capabilities rooted in the spatial socio-economic-cultural milieu can get key position, the bringing out and continuous renewing of which can be the background of the innovation activity and the determinant of the regional and company competitiveness. The

identification of these skills and capabilities can give thorough interpretation to the differences of the regions' development map to the special and successful economy of the "foregoer" regions' enterprise concentration (was explained only with the geographical closeness yet). From the other hand the special, individual or peculiarly substantial existence of these can be that resource, which can guarantee the strategic difference and the strategic flexibility of the enterprises operate in the region.