

**Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar
Regionális Politika és Gazdaságtan Doktori Iskola**

A gazdasági kamarák szerepe a gazdaságfejlesztésben

című doktori értekezés tézisei

Póla Péter

Témavezető:

Dr. Illés Iván

Pécs, 2006. április

I. A témaválasztás indoklása

A disszertáció középpontjában a gazdaságszervezés köztes (az állami és a vállalkozói szféra között elhelyezkedő) szférájába tartozó egyik meghatározó intézményrendszernek, a gazdasági kamarának a vizsgálata áll. A gazdaságfejlesztéssel, különösen annak regionális aspektusaival kapcsolatos kérdések önmagukban is időszerűek, hiszen a helyi gazdaság fejlesztése mindinkább központi kérdése lesz a regionális és gazdaságpolitikai stratégiáknak. A disszertáció ezt a regionális gazdaságtannal foglalkozó szakemberek körében közkedvelt témát egy alig kutatott, mégis többször a viták keresztüztüébe került, ugyanakkor tipikusan gazdaságfejlesztési és gazdaságszervezési funkciókkal felruházott, területi gazdasági érdekeket megjelenítő intézményrendszer nézőpontjából értékeli. Témaválasztásom az alábbiakkal indokolható:

- 1) Közgazdászként az a tapasztalatom, hogy a gazdasági kamarákkal kapcsolatos ismeretek közgazdász, sőt vállalkozói körökben is felületesek, esetenként tévesek. Ennek magyarázata komplex elemzést igényel (bizonyára az okok közé tartozik az is, hogy a közgazdász képzésen a kamarák szerepéről, funkciójáról alig esik szó). Kutatóként szintén azt tapasztalom, hogy nagyon kevés a kamarákkal kapcsolatos tanulmány, szakirodalom. A gazdasági kamarákat átfogóan és tudományos szinten tárgyaló mű nem született (Farkas György, Kiss András, Számely Gábor és Fehérvári Anikó figyelemre méltó munkái egy-egy részterületre – EU-integrációra, külgazdasági kérdésekre, szakképzésre – koncentrálnak). Ez a disszertáció e tekintetben hiánypótló lehet, különösen akkor, ha annak komplexitását, a gazdaságfejlesztő funkciót több szempontból közelítő, értékelő-szintetizáló munkának tekinthetjük.
- 2) A területi alapon való szerveződés, a helyi, regionális gazdaság általános érdekeinek képviselete a kamarai intézményrendszer hangsúlyos eleme. Az érdek nemcsak a közgazdaság-, de a politikatudomány és általában a társadalomtudományok meghatározó fogalma is, a gazdasági, politikai döntések és folyamatok alapvető mozgatója. A regionális tudományok területén a gazdasági kamaráknak, mint a regionális gazdasági érdekek megjelenítőinek vizsgálata több tudományág képviselőjének érdeklődésére tarthat számot. A területi gazdasági kamarák alapvető feladata a helyi gazdaság érdekeinek általános képviselete, a helyi vállalkozások versenyképességének erősítése, „helyzetbe hozása”. Mint a helyi, regionális gazdaság érdekeinek szószólói, és mint a helyi gazdaságfejlesztés meghatározó (vagy potenciális) szereplői, a gazdasági kamarák vizsgálata olyan kérdéseket érint, amelyek a regionális gazdaságtanban jó ideje az érdeklődés középpontjában állnak.
- 3) A globalizáció jelentős változásokat idéz elő a helyi gazdaságban és társadalomban. A kis- és középvállalkozások (KKV) gazdálkodási biztonsága jelentősen csökkenhet. Ez olyan kihívást jelent, amely jórészt még nem is tudatosodott sem a helyi döntéshozókban, sem a kis- és középvállalkozások többségében. A folyamat negatív jelenségeinek kezelése, a helyi KKV-k versenyképességének fokozása a nemzeti, megyei/regionális és lokális intézményrendszerek, köztük a kamarák talán legfontosabb feladata. A globalizációval együtt járó lokalizáció eközben felértékeli a helyi fejlesztés koncepcióját: az alulról építkező, öngazgatás elvén működő szervezeteket hozhatja helyzetbe. E tekintetben a kamarák szerepe egy térség fejlesztésében egyre fontosabb lehet. Szerepük

akkor lehet igazán eredményes, ha a változó viszonyokhoz igazítják stratégiájukat, s ha ehhez nemcsak szakmai kompetenciával, de megfelelő felhatalmazással és erőforrásokkal is rendelkeznek. A területi kamarák szerepének vizsgálata így időszerű is.

II. A dolgozat célkitűzései

A disszertációval azt a véleményemet kívánom alátámasztani, amely szerint a kamarai intézményrendszernek a helyi gazdaságfejlesztésben meghatározó szerepe van, vagy legalábbis lehetne. Mindezt több szálon próbálom igazolni. Először a magyarországi kamarák jogállásából, köztisztviselői önkormányzati jellegéből adódó sajátosságok hangsúlyozásával, amelyek a vizsgált funkcióknak való eredményes megfelelést alapozzák meg. Másodsorban az európai és a magyarországi kamarák történetének bemutatása során igyekszem e szervezetek azon tevékenységeit kiemelni, amelyek a gazdaság, különösen a regionális és helyi gazdaság fejlődését, érdekeinek képviseletét és érvényesítését segítették elő. Harmadsorban pedig olyan kötelező és önként vállalt kamarai feladatokat vizsgálom, melyek gazdaságfejlesztő hatása igazolható.

A disszertációban elsősorban az alábbi kérdésekre keresek választ:

- Igazolható-e, hogy a modern piacgazdaságoknak szüksége van kamarákra?
- Melyek a közjogi és a magánjogi kamarák előnyei, milyen kamarai modell javasolható Magyarországon?
- Megfelelően működnek-e a hazai kamarák, adottak-e egyáltalán az eredményes működés feltételei, miért nincs több nyugat-európai országhoz hasonlóan erős felhatalmazása, miért nincs hasonló jogosítványokkal ellátva az egyébként kiépült, s már hálózatot is alkotó magyar kamarai rendszer, mi az oka a kamarák helyenként diszfunkcionális működésének, a bennük rejlő lehetőségek elégtelen kihasználtságának?
- Milyen feltételek mellett lehetnek a magyar gazdasági kamarák a gazdaságfejlesztés valóban hatékony, nyugat-európai társszervezeteikhez hasonlóan elismert szereplői?
- Képesek-e gazdaságfejlesztési, támogatási feladatok ellátására, a mikroszféra szereplői számára érdemi szolgáltatások nyújtására, hatékony érdekérvényesítésre?
- A globalizáció miként alakítja át a helyi gazdasági feltételrendszereket, hogyan befolyásolja a helyi vállalkozások, különösen a kis-és középvállalkozások versenyképességét, s ebben az állandóan és gyorsan változó társadalmi-gazdasági környezetben a kamarák képesek-e olyan stratégiát kialakítani, amely alapján az általuk képviselt vállalkozások számára eredményes versenyképességi szolgáltatást jelenthetnek? Ennek hiányában ugyanis nem csak a kisvállalkozások maradhatnak védtelenek, de maguknak a kamaráknak a jövője is megkérdőjelezhető.

III. A disszertáció módszertana és forrásai

Elemzéseimhez, értékeléseimhez a szakirodalmak feldolgozása mellett *empirikus kutatásokat is végeztem, melyek* során alapvetően a magyar kamarák szerepét értékelem. A magyar jogszabályok, a kamarai törvény (illetve törvények) hazai és európai kamarai dokumentumok,

jegyzőkönyvek, éves jelentések elemzése, értékelése mellett a legtöbb információt, segítséget az alábbi empiriák jelentették:

- interjúk, melyek alanyai kamarai vezetők, alkalmazottak, vállalkozók (kamarai tagok és nem kamarai tagok egyaránt), terület- és gazdaságfejlesztési szakemberek, fejlesztési tanácsok munkaszervezeti vezetői voltak;
- valamint egy, a kamarai hivatalok számára készített kérdőív, amely a kamarák szakmai, műszaki infrastrukturális és finanszírozási helyzetéről nyújt információkat.

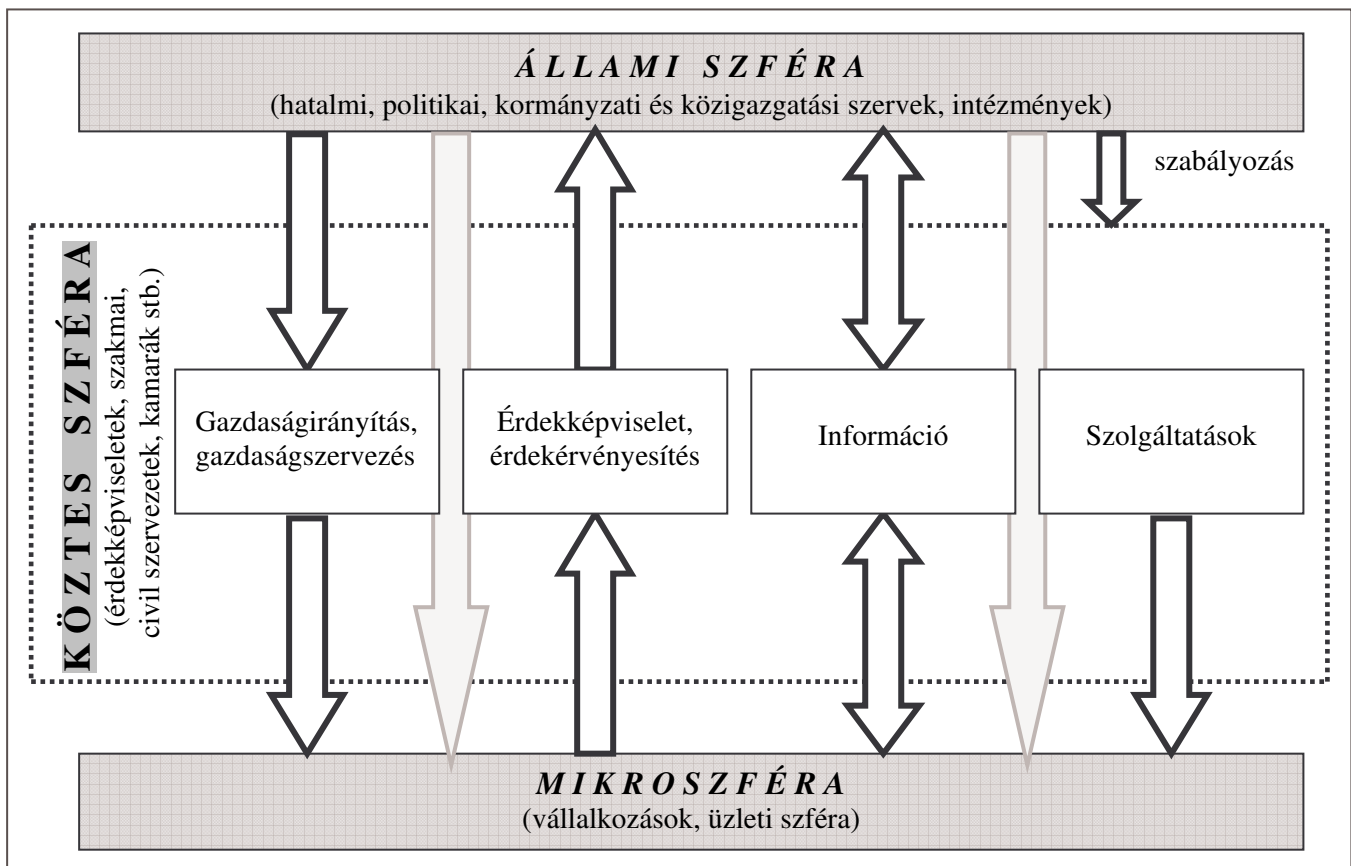
IV. A disszertáció fő megállapításai

1. A kamarai intézményrendszer

A gazdaságszervezés a piacgazdaságban alapvetően az 1. ábrán bemutatott három szintet foglalja magában (Farkas 2000):

- állami szféra (vagy politikai makroszféra): állami, kormányzati szervezetek (meghatározott törvényhozó, végrehajtó és ellenőrző tevékenységekkel),
- mikroszféra: a vállalkozói-üzleti világ egésze,
- köztes szféra: az előző kettő között, a gazdaságszervezési „szendvics” közepén elhelyezkedő szféra a maga sajátos intézményeivel, szervezeteivel és tevékenységével.

1. ábra: A gazdaságszervezés szintjei közötti kapcsolatok jellege, iránya



Forrás: Farkas (2000) alapján saját szerkesztés

A két fő szféra között megjelenik, egy olyan „köztes szféra” és intézményrendszer, melynek szervezetei, intézményei az e két szféra által meghatározott közegben és az általuk meghatározott feladatok ellátására jönnek létre és működnek, és amelyek jelentősen segíthetik a piacgazdaság hatékony működését, a vállalkozói szféra, azon belül is a legnagyobb tömeget képező kis- és középvállalkozók versenyképességének megerősödését. A disszertáció tárgyát képező gazdasági kamarák is a *köztes szféra* szereplői közé sorolhatók.

A köztes szférára és annak intézményeinek szükségességét indokolja, hogy:

- többszereplőssé válik a gazdaságszervezés folyamata;
- hatékonyabb lesz az információáramlás, az érdekartikuláció;
- célirányosabb lehet a gazdaságirányítás folyamata;
- szervezettebb lehet a gazdaság;
- a köztes szférába tartozó intézmények, szervezetek (szakma)specifikus szolgáltatások és információk nyújtására képesek;
- elősegíti a szubszidiaritás elvének érvényesülését, segíti a decentralizációs törekvéseket, a decentralizált gazdaságirányítás megvalósítását, egyes gazdasági közigazgatási feladatok telepítésével költséghatékonyabb lehet a feladatellátás.

A piacgazdaságokban, alapvetően kétféle kamarai irányzat különböztethető meg: magánjogi és közjogi modell alapján működő kamarák léteznek.

A **magánjogi kamara** lényegében lobbiszervezet, közfeladatok nélkül. Ezek a kamarák az egyesülési törvény hatálya alá tartoznak, szabadon állapíthatják meg szervezeti felépítésüket, rendszerint kamarai szövetségbe tömörülnek, elsősorban érdekképviselői feladatokat teljesítenek, képviselik a vállalkozók érdekeit a Parlament és a Kormány előtt. Erős versenyhelyzetben működnek, ami állandó nyomást jelent a szolgáltatások színvonalának emelésére. Egyidejűleg kell megfelelniük az üzleti közösség új követelményeinek és általános igényeinek. Problémát a korlátozott taglétszám, a kamarák változó minősége és kompetenciája okozhat, ami korlátozza a kamaráknak a központi vagy regionális döntéshozatal összefogott befolyásolását segítő képességét. A magánjogi kamarák az önkéntes tagságtól függenek, anyagi tekintetben is alapvetően csak saját szolgáltatásaik bevételére és a tagdíjakra számíthatnak (Kiss, 1994).

A **közjogi kamara** köztisztviselési szabályozású, érdekkiegyenlítést szolgáló, automatikus tagságú intézmény. Alapvetően korporatív jellegű szabályozás jellemzi. A köztisztviselők meghatározott gazdasági célok megvalósítása érdekében tagjaik által megalakított önkormányzati szervezetben, az önkormányzat elve alapján működnek. Köztisztviselési önkormányzatokat az állam olyan feladatok betöltésére létesít, amelyek ellátására saját bürokratikus szerveivel nem vállalkozik, viszont amelyeket a közvetlen érintettek önkormányzati szervezetükben eredményesen meg tudnak oldani: a döntéshozók megfelelő tájékozottsága, szakmai felkészültsége és az igazgatás eredményességében való érdekelttség folytán meghatározott közigazgatási ügyekben hatékonyabban, mint az állami vagy a helyi önkormányzati szervek. Az automatikus tagság révén elégséges anyagi eszközök állnak a kamarák rendelkezésére, melyek egyebek mellett a szolgáltatási tevékenységhez is forrásként szolgálnak. Az e modell szerint működő kamaráknak a gazdaság képviselőit, az országos és a helyi gazdasági döntések befolyásolására törvény által biztosított joguk van. Bizonyos hatósági feladatokkal is rendelkeznek, hatáskörük országonként eltérő. Minden ipari, kereskedelmi és szolgáltató vállalkozás tagja, a gazdaság sokszínűségét jeleníti meg,

érdekképviseleti tevékenységében az egész gazdaság együttes képviselése a feladata. Ez a vonulat erősen beépül az adott társadalom felépítményébe, számos területen teljes mértékben átveszi az állam szerepét. A szakképzés, kereskedelemfejlesztés mellett a gazdasági infrastruktúra működtetése is egyre gyakrabban a kamarák kezébe kerül. A két modell közti különbségeket az 1-2. táblázatok foglalják össze.

1. táblázat: A közjogi kamarai modell jellemzői

ismérvék	előny	hátrány
közjogi státusz	jogi biztonság	előírt tevékenységi körök
kötelező tagság	teljes képviselet (és a kívülállók érdekképviseletének kizárása)	a kezdeményezőkézség és a keresletorientáltság gyengülése
formalizált, konzultatív státusz a kormánnyal	intézményes hozzáférés a kormányzati intézményekhez	az általános érdekképviseletből fakadó érdekegyeztetés és mérlegelés nehézsége.
szabályozott regionális lefedettség.	kizárólagos helyi képviselet	monopolhelyzetből fakadó problémák
közfeladatok	a kamarák közelednek a magánszektorhoz	köz- és magánérdekek képviseletének összehangolása

Forrás: Számely (1996) és Síkfői (1999) alapján saját szerkesztés

2. táblázat: A magánjogi kamarai modell jellemzői

ismérvék	előny	hátrány
magánjogi státusz	függetlenség, a szabad alapítás és csatlakozás	területi átfedések, az erőforrások szétforgácsolásának veszélye.
önkéntes tagság	kezdeményező készség, keresletorientáltság	korlátozott taglétszám, változó minőség, kompetencia, gyengébb befolyás és limitált pénzügyi támogatás
közfunkció nincs	a tevékenységi kör megválasztása teljesen szabad	biztos bevételek hiánya

Forrás: Számely (1996) és Síkfői (1999) alapján saját szerkesztés

A hatályos magyarországi kamarai szabályozás legnagyobb problémája, hogy a kötelező tagság eltörlésével eltávolodott a közjogi modelltől. Miközben a kamarának *minden vállalkozás* felé szolgáltatási kötelezettsége áll fenn, el kell látnia az *egész gazdaság* érdekvédelmét, ebben a munkájában *csak az önkéntes tagok* tagdíjára számíthat. Magyarországon a kamarákkal kapcsolatos viták egyik központi kérdése – szinte a kamarai rendszer újrászervezésének kezdetétől – éppen a tagság *automatikus vagy önkéntes* jellege volt.

Hosszú távon abban az esetben sem tartom működőképesnek a közjogi modelltől távolodó hazai gyakorlatot, tehát az önkéntes tagság melletti közjogi szabályozást, ha a törvényben meghatározott kötelező feladatok állami finanszírozása megoldott. Amennyiben ugyanis a gazdasági kamaráktól a gazdaság együttes, általános érdekeinek képviselését várjuk, s különösen, ha a kamarákat gazdaságfejlesztési feladatokkal bízunk meg, e funkcióiknak csak akkor felelhetnek meg, ha valamennyi vállalkozást tagjaik sorában tudhatják. *Az önkéntes tagság ugyanis szükségszerűen a magánjogi modell felé visz.* Még ha közjogi szervezet is a kamara, általános gazdasági érdekképviselő, a gazdaság általános érdekeinek képviselését nem képes ellátni korlátozott tagságra támaszkodva. Az önkéntes tagsággal szükségszerűen és természetesen válik a kamara csupán a tagjai számára fontos érdekek képviselőjévé. E szempontok jelentik a két modell közötti fő különbséget.

Mindezeket figyelembe véve az a véleményem, hogy a feladat: a közjogi és a magánjogi modell közötti *választás*, nem pedig egy harmadik modell kialakítása. Ha a magyar szabályozás a közjogi modell mellett teszi le a voksát, úgy akkor is kötelezővé kell tenni a tagságot, ha az a vállalkozók többségének körében népszerűtlen. Ha pedig ragaszkodik az önkéntes tagsághoz, akkor célszerű a kamarákat az egyesületi törvény hatálya alá sorolva, magánjogi szervezetként kezelni. Mindez – és ezt hangsúlyozom – nem zárja ki azt, hogy a kamarák ne végezhesenek gazdaságfejlesztéssel, gazdaságszervezéssel összefüggő feladatokat, hogy ne fejthetnék ki hatékony lobbist a képviselt helyi vállalkozások érdekében, hogy ne játszhatnának jelentős szerepet a helyi gazdaság, a területi versenyképesség erősítésében. Fentiekből következően ugyanakkor mind az általános gazdasági érdekképviselő, mind pedig a gazdaságfejlesztési funkció sérül.

Érzékelve a vállalkozások önszerveződő képességének gyengeségeit, az együttműködési kultúra alacsony fokát, úgy gondolom, hogy a mai viszonyok között a magánjogi kamara életképebb, mindenképpen a jóval kisebb ellenállásba ütköző modell lehet. A kötelező tagságú közjogi modell akkor lehet működőképes – és végső soron e disszertációban ezt hangsúlyosan és javaslatként fogalmazom meg –, ha a *kötelező regisztráció és adatszolgáltatás* mellett a kisvállalkozások egy objektív szempontok alapján meghatározott köre *tagdíjmentességet* élvezhet.

2. A kamarák történeti fejlődése

Kamaratörténeti dokumentumok és szakirodalmak felhasználásával a kamaratörténeti elemzések során nemcsak a kamarák regionális jellegét, az általuk képviselt régiók gazdasági érdekeinek megjelenítését hangsúlyoztam, hanem különböző időszakokban a kamaráknak a helyi gazdaság fejlődését támogató aktivitásait is, vagyis a kamarák *területi jellege* volt a fő elemzési szempont.

Ennek eredményeként sikerült igazolni, hogy a kamarai mozgalom mindig is a helyi gazdaság érdekeinek általános képviselését látta el, a regionális kamarák hatékonyan jelenítették meg a helyi/regionális gazdaság érdekeit s aktív szerepet játszottak az érintett térségek, s különösen a székhelytelepülések gazdasági fejlődésében. Erőteljes lobbitevékenységet végeztek, különösen a vonalas infrastruktúrák (vasút- és közút hálózat, hidak) kialakításában volt jelentős a szerepük.

Értékeltem azt a fejlődési folyamatot, amelynek eredményeként a nyugat-európai közjogi kamarák a gazdaságszervezés és a gazdaságfejlesztés meghatározó szereplőivé, jelentős felhatalmazásokkal rendelkező intézményeivé váltak.

A kamaratörténetből levonható fontos következtetés az is, hogy amikor a központi állam tevékenységüket fokozottabban vette igénybe, a gazdaság többnyire szervezettebbé vált; hogy a mindenkori kormány és a kamarák közötti viszony jelentősen befolyásolta a kamarai munka hatékonyságát.

3. A kamarák feladatai

A kamarák klasszikus feladatainak, szolgáltatásainak, *komplex*, gazdaságfejlesztéssel összefüggő tevékenységének, elméleti összefüggésekben történő részletes bemutatása és értékelése mellett a magyarországi kamarák működését és szerepvállalásait több nyugat-európai példával vetettem össze. Felállítottam egy olyan modellt, amely a kamarai feladatok és a helyi gazdaságfejlesztés kapcsolatát mutatják (2. ábra).

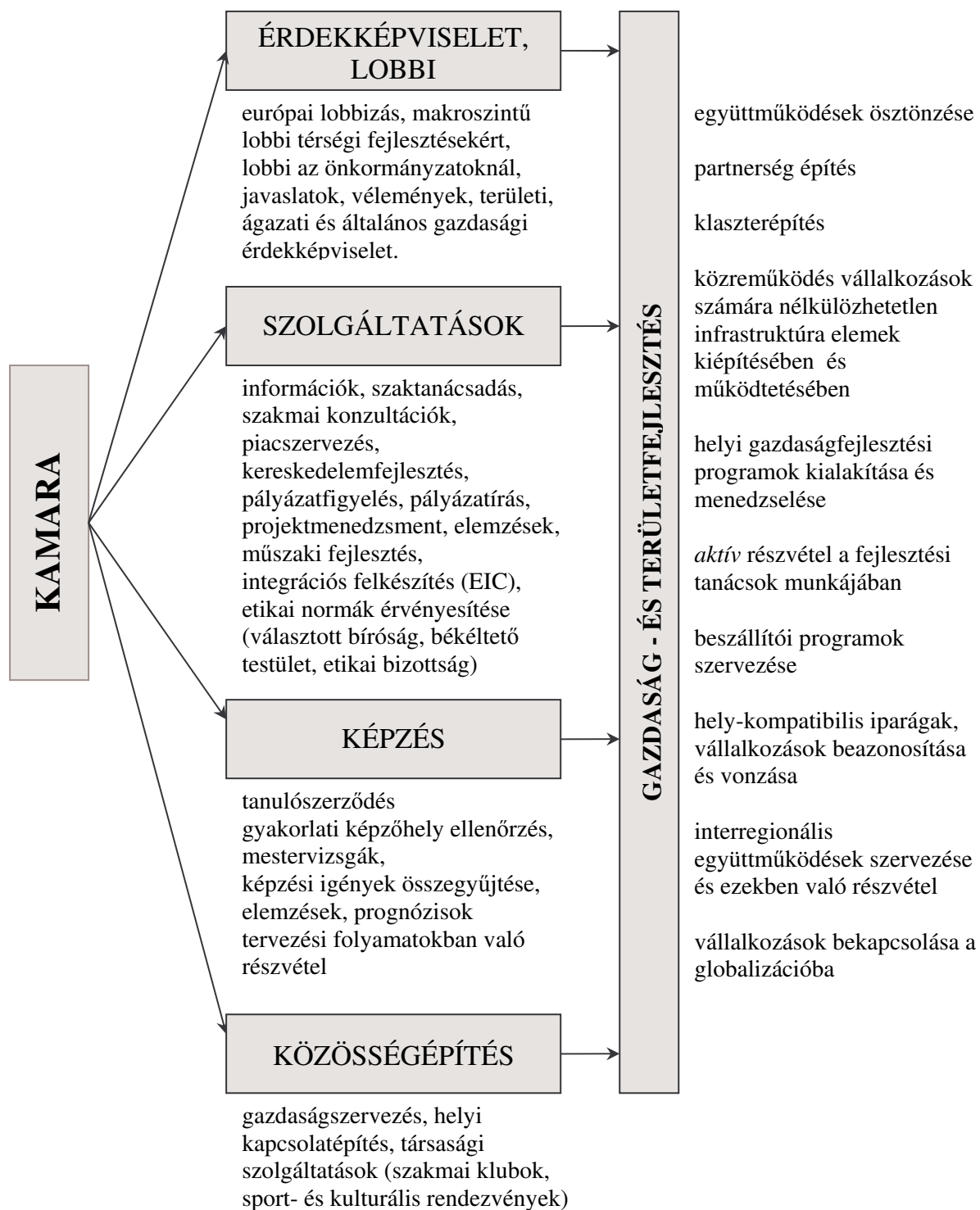
A kamarák céljainak, feladatainak, szolgáltatásainak ismertetése során érzékeltetem a kamarai szerepvállalások komplexitását. Ezek a feladatok a vállalkozások helyzetbe hozása, információs igényük kielégítése, a gazdaság szervezettebbé tétele stb. révén erősítik a vállalkozások és a helyi/regionális gazdaság versenyképességét, így a kamarai funkciók többségének közvetett vagy közvetlen gazdaságfejlesztő hatása van. Hazai és nemzetközi hálózatain keresztül, kapcsolatrendszerének mozgósításával fontos információkat közvetít a helyi vállalkozások felé, orientálja őket, komplex információi és kapcsolati hálóján keresztül a kis- és középvállalkozások innovációs láncokba, klaszterekbe szervezését képes katalizálni, a KKV-k egyedi fejlődésén túlmutató irányokhoz igazítását is fel tudja vállalni.

A kamarai intézményrendszer jövőjét a globalizáció-lokalizáció kontextusába helyezve elemeztem, és a kamarák számára legfontosabb kihívást fogalmaztam meg: A kamaráknak a globalizáció feltételei között – globalizációs eszközökkel – lehet csak a helyi kis- és középvállalkozások számára védelmet (versenyképességi szolgálatot) nyújtani. A kamaráknak a helyi vállalkozásokat a globalizációs folyamatokba kapcsolásával egy időben kell erőfeszítéseket tenniük annak érdekében, hogy a helyi gazdasági feltételrendszer is versenyképes legyen.

A kamarai aktivitások nagyon fontos részét képezik a különböző szolgáltatások, de az önkormányzati munka ennél lényegesen szélesebb spektrumú. A gazdasági kamara képviseli a gazdaságot a közigazgatási szerveknél, önkormányzatoknál, az oktatási szféra felé, részt vesz a helyi döntések előkészítésében, opponálja a gazdaság számára előnytelen terveket, projekteket kezdeményez, illetve kapcsolódik projektekhez, erőteljes térségi lobbierőt képvisel.

A területfejlesztés intézményrendszerében a gazdasági kamarák szerepvesztése következett be. Empirikus kutatásaim alátámasztották azokat a feltételezéseket, amelyek szerint ezt nem csak a kamarák presztízsét, pozícióját gyengítette, de a területfejlesztés egészére nézve is rossz hatással volt. Határozott véleményem, hogy a gazdasági önkormányzatok teljes jogú tagsága a fejlesztési tanácsokon belül szükséges a gazdaság érdekeit is figyelembe vevő területfejlesztés során.

2. ábra: A kamarai feladatok, funkciók modellje



Forrás: saját szerkesztés

Kutatásaim alapján úgy vélem, hogy a funkciók és a tevékenységek *sokszínűsége a kamarai rendszer legnagyobb ereje*. Disszertációmban azt igazoltam, hogy a gazdasággal kapcsolatos feladatok, funkciók tekintetében olyan komplexitás jellemzi a kamarai intézményrendszert, ami a meglévő funkciók közötti *szinergiák* miatt jelentős energiák mozgósítására teszi alkalmassá.

Mindezeket figyelembe véve lenne célszerű – az állami bürokrácia karcsúsításával egyidejűleg – a kamarai jogosítványokat, funkciókat jogszabályi szinten is erősíteni. Így a kamarai rendszerben rejlő energiák is mozgósíthatók.

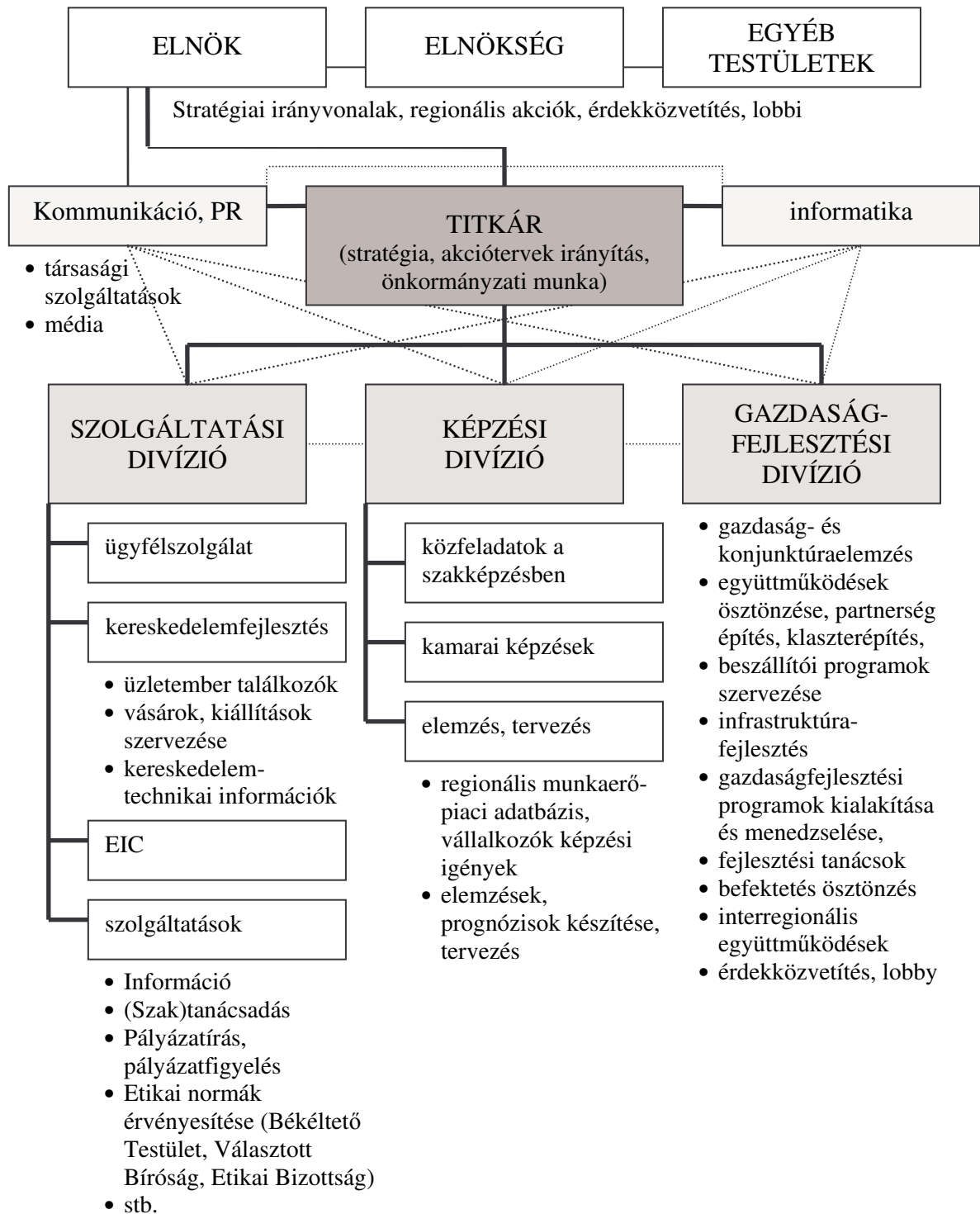
4. A kamarák intézmény- és eszközrendszere

Magyarországon tudományos kutatások nem vizsgálták a gazdasági kamarák infrastrukturális helyzetét, humán erőforrás kapacitását, működésük finanszírozásának helyzetét és problémáit. Empirikus kutatásaim alapján megállapítható, hogy a hazai területi kamarák kapacitásaiban, szakmaiságában és aktivitásában jelentős különbségek vannak, amelyben területi jellegzetességek nem figyelhetők meg. Miközben a disszertáció azt bizonyította, hogy a gazdasággal kapcsolatos közfeladatok kamarákhoz való telepítése indokolható, rávilágított a finanszírozás lehetetlen helyzetére, annak tarthatatlanságára.

A területi gazdasági kamarák tagjai jogaikat és kötelezettségeiket közvetlenül a kamarai osztályokban gyakorolják, amelyek alapvetően az *ágazat-specifikus* érdekek közvetítéséhez teremtenek kereteket. Egy másik eleme a kamarai testületek felépülésének főként a klasszikus kamarai *feladatokhoz*, speciális célokhoz kapcsolódó szakbizottságok felállításában jelentkezik. Ezek általában igazodnak az adott térség jellegzetességeihez, de a választott képviselők aktivitásától, szakterületeitől is függ, hogy hol, milyen speciális célok mentén szerveződnek meg. Megfigyelhető egy, a különböző *vállalati méretek* érdekeinek artikulációját lehetővé tevő szerveződési elv is, míg a negyedik szerveződési logika a *területi* érdekérvényesítés számára ad lehetőséget azáltal, hogy a területi kamarákon belül ún. városi, kistérségi osztályok is működhetnek, lehetőséget adva arra, hogy az adott város és térsége speciális gazdasági problémái, érdekei megjeleníthetők legyenek a közgyűlésen.

Általában jellemző a kamarai rendszerre, hogy a munkaszervezet szervezeti struktúrája lefedi a legfontosabb kamarai feladatokat, funkciókat. Empirikus kutatásaimból az derült ki, hogy lényegében valamennyi kamarai hivatal szervezeti struktúrája a feladatcsoportok szerinti szerveződési elvet követi. A kamarák működése szempontjából fontos megjegyezni azt a pozitívumot is, miszerint a kamarai hivatalok többségénél már működik projekttervezés, amely egyúttal a kamarai aktivitások eredményességének, költséghatékonyságának méréséhez alapvetően fontos. A kamarai feladatokból kiindulva felrajzoltam egy lehetséges szervezeti modellt (3. ábra).

3. ábra: a kamarák egy lehetséges szervezeti struktúrája

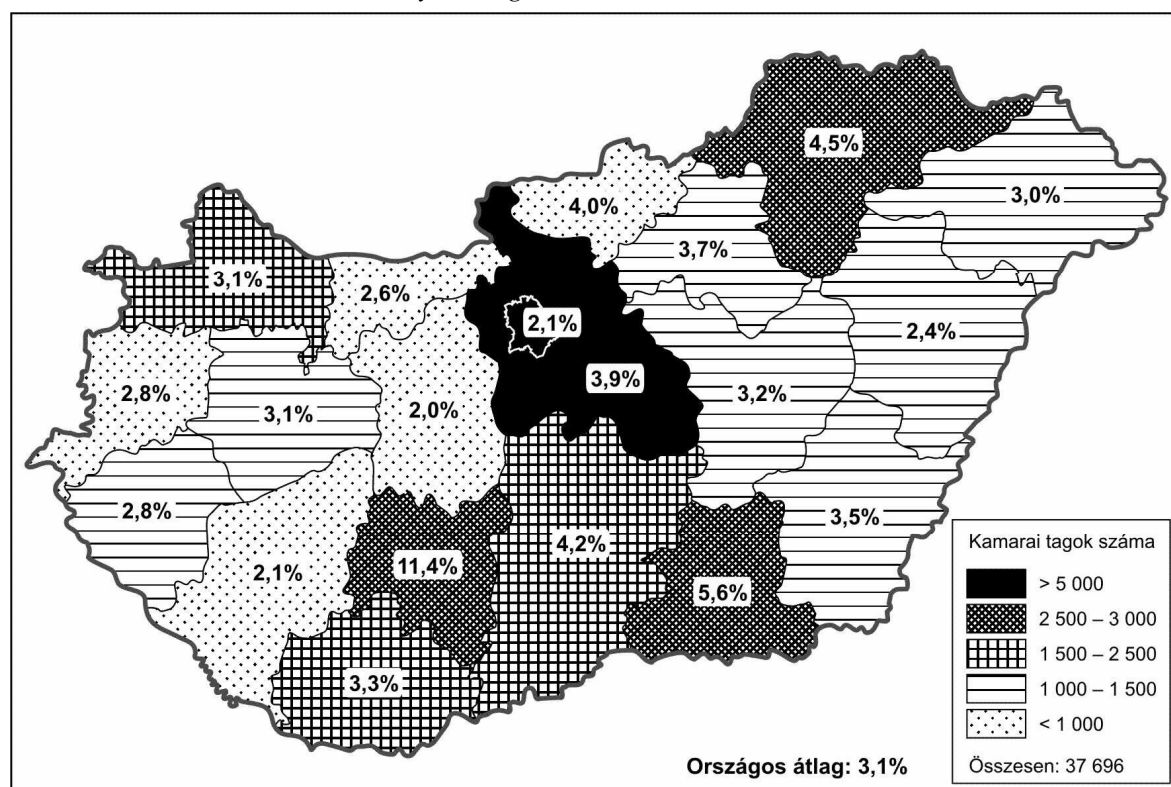


Forrás: saját szerkesztés

A területi kamarai rendszer meglehetősen heterogén. Van olyan kamara, amelynek tevékenysége csak a közjogi feladatok ellátására koncentrálódik – olykor azt sem elégséges színvonalon oldja meg, míg akad olyan is, amelyik az alapfeladatok mellett jelentősen bővíti és minőségileg is fejleszti szolgáltatásait. A kamarai hivatalok szakmaiságát érinti az is, hogy kamarák helyzetének hosszú távú lebegtetése elbizonytalanította a tagságot, és a hivatalon belül is bizonytalan helyzetet eredményezett. A jelenlegi helyzetben a hazai kamarák hivatali apparátusa és menedzsmentje csak korlátozottan (megyéenként igen eltérő mértékben) képes küldetésében, céljaiban megfogalmazott feladatai, különösen komplex gazdaságfejlesztési feladatok ellátására.

A kamarák működés-finanszírozásának vizsgálata során a fontosabb bevételi forrásokat és az azokkal kapcsolatos problémákat elemeztem. A megyei kamarák taglétszáma jelents regionális eltéréseket nem mutat (4. ábra), a tagdíjbevételre a tagság összetétele jelentősebb hatást gyakorol. A területi kamarák éves tagdíjbevétele átlagosan 70 millió forint körül mozog, évről évre némileg csökkenő tendenciát mutat, bár többen úgy ítélik meg, hogy ez a bevételi forrás – a jelenlegi szinttől valamelyest elmaradva – stabilizálódni fog.

4. ábra: A megyei kereskedelmi és iparkamarák taglétszáma és aránya a regisztrált vállalkozások körében



Forrás: saját adatgyűjtés alapján szerkesztette: Fonyódi Valéria

A kamarák pályázati aktivitására egyrészt a heterogenitás, másrészt a kamarai energiák, kapacitások kihasználatlansága a jellemző. A heterogenitás alatt azt értem, hogy az egyes kamarák pályázati aktivitása között jelentős különbségek figyelhetők meg. Két, nagyjából hasonló helyzetű kamara pályázati bevételei között az öt-hatszoros különbségek sem ritkák. A kapacitások rossz kihasználtsága alatt pedig azt értem, hogy miközben a kamarák többsége

igen aktív pályázati tevékenységről számol be, ugyanezek jelentős problémák között említik azt, hogy a kamarák több pályázaton nem vehetnek részt. Ez azt jelenti, hogy a kamarák ezt a jelentős pályázati aktivitást úgy valósítják meg, hogy számos pályázati lehetőségből ki vannak zárva. Következésképpen hasznos energiák maradnak a rendszerben.

A vidéki kamarák szolgáltatási bevételei átlagosan 50 millió forint körül szóródnak, a tendencia megyénként eltérő, de a szolgáltatások nyújtásából származó bevételek lassú növekedést mutatnak. Problémát okoz, hogy a kamarák által nyújtott szolgáltatások egy része (oktatás, tanfolyamok szervezése, pályázatírás, rendezvényszervezés, gazdasági tanácsadás stb.) olyan tevékenység, amelyeket a kamarai tagok közül többen folytatnak, így a kamara tagjai konkurensként jelenhet meg, amit a tagok nem néznek jó szemmel, különösen azért nem, mert a kamara jelentős vállalkozói kapcsolatain keresztül jobb piaci pozícióban is van. A szolgáltatási bevételek növelését nehezíti az is, hogy a tagság joggal várja el a kamarai szervezettől, hogy tagdíjaik befizetése mellett ezeket, ha nem is ingyen, de jelentős kedvezményekkel vehessék igénybe.

A kamarák közfeladatainak ellátásához az állami támogatások összege többnyire nem elegendő, ezért a közfeladatok ellátását piaci bevételekből kényszerül megoldani a kamara, beszorulva egy olyan présbe, amelynek egyik oldalát a szűkös állami forrásokból való közfeladat ellátás, míg a másik oldalát az üzleti jellegű szolgáltatási kényszer jelenti.

A közfeladatok finanszírozásának költségvetési forrásokból való biztosítása kulcskérdés a kamarák számára, hiszen nem várható el hosszú távon, hogy egy önkéntes tagságú kamarában az önkéntesen befizetett tagdíjkból finanszírozzák a kamarai törvény és más jogszabályok által - egyébként helyesen és szükséges módon - a kamarákra ruházott közfeladatokat.

A mind pénzügyi oldalról, mind a közfeladatok elvégzése érdekében bevételi prés alá vett kamarai munkatársak kapacitás problémái miatt az önkéntes tagok által kezdeményezett, és elvárt feladatok ellátása veszélybe kerül.

5. kamarai stratégiák a globalizáció kihívásaira

Mivel a globalizációval együtt járó lokalizáció felértékeli a helyi fejlesztés koncepcióját, s az alulról építkező, öngazgatás elvén működő szervezeteket hozza helyzetbe, a gazdasági önkormányzatok szerepe egy térség fejlesztésében egyre fontosabb lehet. A globalizáció ugyanakkor olyan kihívást jelent a helyi gazdaság, a kis- és középvállalkozások számára, amely jórészt még nem is tudatosodott sem a helyi döntéshozókban, sem a vállalkozások többségében. Ezek a változások jelentősen érintik a kamarák bázisát képező helyi vállalkozások versenyképességét, miközben éppen a leginkább érintett kis- és középvállalkozók lesznek egyre kevésbé készek az együttműködésre.

A magyarországi gazdasági kamarák SWOT elemzése során a kamarák endogén erőforrásait és problémáit, lehetőségeit, valamint a működésüket nehezítő külső tényezőket értékeltem (3. táblázat).

3. táblázat: a gazdasági kamarák SWOT elemzésének összefoglalása

Erősségek	Gyengeségek
<ul style="list-style-type: none"> • Köztisztviselési státusz, törvényes felhatalmazás, jogi biztonság • Helyi vállalkozói igények és érdekek ismerete • Hatékony közfeladat ellátás • Hatékony érdekkiegyenlítés • Szabályos regionális lefedettség, kizárólagos helyi képviselet • Hálózati együttműködés, integrált szolgáltatási rendszerekhez való hozzáférés • Nemzetközi kapcsolati tőke, kapcsolódás az európai gazdasági információ-áramláshoz • Határ menti együttműködések, közös fejlesztések • Történelmi tradíciók • Szakmai színvonal • Helyi üzleti közösség alapja, közösségképző funkció • Gazdasághoz kötődő szolgáltatások sokszínűsége, gazdaságfejlesztés komplexitása • Integráló képesség, tevékenységek, funkciók közötti szinergia • Tagság összetétele, erős vállalkozások dominanciája • Gazdasági racionalitás, politikai semlegesség • Bizalmi tőke a tagság körében 	<ul style="list-style-type: none"> • Nem töretlen a történelmi fejlődés, 1948-1994 között nincs közjogi kamara • Viszonylag kevés jogosítvány • Szolgáltatások változó, olykor gyenge színvonala • Alulfinanszírozottság - bevétel orientáltság (kényszer) • Kontraszelekció jelei • Az általános érdekképviseletből fakadó érdekegyeztetés és a köz- és magánérdekek összehangolása olykor nehézkes, • A kamarák nincsenek jelen a közgondolkodásban • Társadalmi ismertség és elismertség, társadalmi beágyazottság • Presztízs • Kommunikáció, marketing, PR • Konkurencia a tagsággal • Alkalmazottak nyelvtudása, korösszetétele • Bizalomhiány a potenciális tagság körében • A szakmaiság tekintetében mennyiségi problémák
Lehetőségek	Veszélyek
<ul style="list-style-type: none"> • Lokalizáció, regionalizáció • Közfeladatok bővülése az olcsóbb, hatékonyabb, szolgáltató állam megvalósítása • Növekvő szerep a szakképzésben • Szolgáltatások iránti kereslet élénkülése • Szakmaiság további erősödése • Verseny pozitív hatásai • Véleményformáló vállalkozók szerepe 	<ul style="list-style-type: none"> • Globalizáció • Kiszámíthatatlan, koncepciótlan szabályozási környezet • Pályázati lehetőségek behatároltak • Állami bürokrácia • Vállalkozások helyi kötődése, társadalmi felelősségvállalása csökken • A kamara alapját képező vállalkozói réteg gyengül • Mérsékelt fogadókészség a vállalkozások, a politika oldaláról • Fővárosi koncentráció, nagy cégek központváltása, vidéki kamarák gyengülése • A közfeladatok ellátásának költségigénye és az állami finanszírozás közötti rés • Alacsony vállalkozói kultúra, együttműködési kultúra, passzív vállalkozások • Politikai érdek a szakmai érdekek felett • KKV-k fluktuációja • „potyautasok”

Forrás: saját szerkesztés

A kamarai intézmény hosszú távú eredményes működése szempontjából meghatározó az intézményrendszer hatékonyságának kérdése: **a szervezeti modernizáció**. A modern kori társadalom és gazdaság középpontjában nem csak a technológia, az információ és a termelékenység áll, de az eredmények elérésére képes szervezett intézmény is (Kéri, 2006). Olyan többszintű intézményrendszerre van szükség, amelyben a partnerség, a rendszeres és formalizált kapcsolattartás keretei kialakultak. A **partnerség** elve azt jelenti, hogy a területi fejlődés nem elszigetelt akciók és döntések eredménye, hanem nagyszámú piaci szereplő együttes játékának közös eredője (Horváth, 2000). Van tennivaló mind a partnerség elmélyítésében, mind pedig bővítésében. A gazdasági kamarák egyik jelentős szerepe a közeljövőben éppen az lehet, hogy miként tudják a helyi gazdaság szereplői közötti partnerség építését generálni, támogatni. A várt eredmény: az aktorok egymástól elszigetelt tevékenysége helyett az együttműködésből eredő szinergia.

A területi kamarák legfontosabb törekvése helyi programok alapján a középvállalati szféra megerősítése, a helyi kis- és középvállalkozások versenyképességének javítása. Ehhez kapcsolódó optimális (a globalizáció trendjeit számításba vevő, a tipikus vállalkozói igényeket ismerő) stratégia főbb elemei az alábbiak lehetnek:

- 1) Kreatív, kezdeményező szakemberekkel működő **rugalmas, aktív kamarai szervezet**, amely garantálhatja a **szakmai fejlődést**, tökéletesedést a kamarai tevékenységek széles portfólióján, vagyis a szakképzés, az innováció, a kereskedelemfejlesztés, a területfejlesztés, a piacelemzés stb. területén. A szolgáltatások bővítése színvonalának javítása, fejlődés az információk gyűjtése és rendszerezése terén. Mindehhez a technikai háttér további fejlesztése szükséges.
- 2) A térség érdekében a nagy autonómiák (helyi önkormányzatok, gazdasági önkormányzatok, egyetemek) **együttműködésének** ösztönzése, helyi gazdaságfejlesztési stratégiák kidolgozása, kapcsolatépítés, partnerség szervezés: beszállítói programok, regionális klaszterek, tőkevonzási térségi programok kialakítása, koordinálása.
- 3) **Hálózatosság** erősítése a magyarországi területi kamarák között és nemzetközi szinten egyaránt. A hazai területi kamarák már ma is jól működő szolgáltatási rendszereket vesznek át egymástól.
- 4) **Közösségképző funkció erősítése**, vagyis a helyi vállalkozások minél nagyobb arányának bekapcsolása a helyi üzleti közösségbe, azon keresztül az információáramlásba. Ez aktív kamarai munkával, a vállalkozókkal való személyes kapcsolatfelvétellel és kapcsolattartással elérhető. Az egyes vállalkozók és a helyi üzleti közösségnek egyaránt érdeke ez, előbbi lehetőségekhez jut, utóbbi tovább erősödik általa.

Ahhoz, hogy a gazdasági önkormányzatok megerősödjének az alábbiak a legfontosabbak:

- Érdemi, minőségi szolgáltatások nyújtására képes, **magas szakmai színvonalú**, kreatív, kezdeményező **apparátus**, és technikai, infrastrukturális háttér.
- A gazdasági önkormányzatokat partnerként és a gazdaságfejlesztés hatékony intézményeként kezelő, **támogató politikai környezet**, amelyben a gazdasági kamarák közfeladatai bővíthetnek és növekvő szerepkörrel vehetnek részt a vállalkozások piaci pozícióinak erősítésében, a versenyképesség javításában.
- Nem utolsó sorban pedig erős **vállalkozói támogatottság**, hiszen a kamarák szintjén ma még relatíve gyenge az alulról szerveződés, jelenleg a kamara még a vállalkozói oldalon sincs jelen a közgondolkodásban. Ehhez szemléletváltásra is szükség van arra, hogy a vállalkozók többsége evidenciaként kezelje azt, ami az európai vállalkozók számára régóta az, nevezetesen, hogy *nem a kamarának vannak tagjai, hanem a vállalkozóknak van kamarájuk*.

Véleményem szerint a **területi szerveződését** is érdemes újragondolni. Az MKIK stratégiájában is szerepel, hogy a kamarák szerepének, súlyának növelése, szakmaiságának további javítása az egységes szemléletű és gyakorlatú kamarai feladatellátás megvalósítása mellett a – közigazgatás átszerveződésével lépést tartó – regionalizálással oldható meg.

Mivel a gazdaság folyamatai regionális léptékűek, a gazdaságszervezés hatékony színtere a régió. Tudjuk, hogy gazdasági okok nagymértékben járulhatnak hozzá régiók kialakulásához (Horváth, 1998). Az európai területi fejlődés is azt igazolja, hogy a régió a gazdaságfejlesztési orientációjú regionális fejlesztési politika érvényesítésének optimális kerete, és a posztindusztriális térszervező erők működésének és ezek kölcsönkapcsolatai fejlesztésének is megfelelő terepe (Horváth, 2006). A területi versenyképesség erősítéséhez a partnerek aktív közreműködésével intenzív *térségi gazdaságszervező munka* szükséges, melynek ésszerűen kialakítható szakmai-professzionális háttere szintén a régiók szintjén teremthető meg (Hrubi, 2002). A terület- és gazdaságfejlesztés, amelyben a kamarák amúgy is jelentős szerepet vindikálnak maguknak, regionális léptékben oldhatók meg hatékonyan. Hasonlóan igaz ez még egy területre, a szakképzésre. Márpedig ez ma is az egyik hangsúlyos kamarai feladat, sőt a kamarák szerepvállalása és felhatalmazása e téren erősödni látszik.

Empirikus kutatásaim alapján elmondható, hogy a regionális központi funkciókat ellátó városokban működő kereskedelmi és iparkamarák *általában* erősebbek, jobban funkcionálnak, nagyobb apparátust tartanak fenn és a közfeladatokon túl több fejlesztést kezdeményeznek. Valószínűsíthető, hogy mind a menedzsmenttel kapcsolatos mennyiségi problémának megoldása, mind az infrastrukturális ellátottság terén mutatkozó különbségek csökkentése a kamarai rendszer regionális átszervezésével lenne megvalósítható.

A kamarai törvényekben mindeddig megtalálható volt a kamarák regionális egyesülésének lehetősége. A rendszer egyenletes teljesítményét nagy valószínűséggel a regionális kamarák kialakulása fogja biztosítani, elérve egyben a nemzetközileg értékelhető kritikus tömeget a képviselt gazdasági háttér esetében. Azt gondolom, hogy a mai megyei kamarai rendszer bizonyos mértékben az erőforrások szétforgácsolódásának is kedvez. Természetesen a regionális kamaráknak a létrehozandó regionális közigazgatáshoz célszerű alkalmazkodniuk. A kamarák feladatai között hangsúlyos a területi gazdaságfejlesztési koncepciók, stratégiák

kialakításában való közreműködés. A kialakítandó régiókhoz nem csak operatív, hanem fontos stratégiai tervezési feladatok is telepíthetők, s ebben a kamaráknak az eddiginél nagyobb szerepe indokolható. Egy régió gazdaságának általános érdekeit pedig egy érdemi befolyással rendelkező *regionális szintű* gazdasági kamara tudja hatékonyan megjeleníteni.

A regionalizáció mellett ugyanakkor a további területi szintek szerepét is érdemes átgondolni. Ezt elsősorban azok a kutatási eredmények magyarázzák, melyek szerint a régióépítésben érintettek egy jelentős részének *területi kötődései a régiónál szűkebb* körben érvényesülnek (Horváth, 2006). Úgy gondolom, hogy megfontolható a regionális szint alatt a megyei kamarák *helyett* városkörnyéki kamarák rendszerének kialakítása is, de a mai megyei kamarai struktúra is működőképes lehet, ha az új területi szint és a megyei szint között világos *funkciómegosztás* érvényesül. A kamarák alapegységeinek (városkörnyék vagy megye) – a proximitás elvéből következően – elsősorban a szolgáltatási funkciókra kell fókuszálni. A regionális szinten az érdekérvényesítés, a gazdaságszervezés, és a képzés, szakképzés lehet a hangsúlyosabb feladatkör.

Bár foglalkoztatja a kamarai vezetőket a regionalizálódás lehetősége, ez ma igazából nincs napirenden, illetve csak regionális kamarai szövetségek kialakítása szintjén, illetve bizonyos területeken, projektekben való – együttműködési megállapodások által megerősített – szorosabb partnerség formájában. Ezek a kezdeményezések egyrészt a kamarai regionalizáció szükségességét is igazolják, másrészt annak előzményeiként is értékelhetők, ennek ellenére úgy tűnik, hogy az intézményi struktúrát ilyen mélységében érintő változás rövidtávon nem várható. Ennek megszervezésére nem mernek, vagy nem akarnak vállalkozni a megyei kamarák. E kérdés kapcsán érdekek sérülhetnek, úgy tűnik az „erősebb” kamarák pozícióinak további javulásától is tartanak egyes megyékben.

Mindezeket figyelembe véve s hangsúlyozva, hogy a gazdaságszervezés hatékony színtere a régió, a gazdasági kamarák regionalizálódása nem irreális elképzelés. Az európai példákat tekintve azt látjuk, hogy a kamarai rendszer területi szerveződése többnyire jól igazodik a közigazgatási szintekhez (azokban az országokban, ahol léteznek régiók és közjogi kamarák működnek, mindenütt megjelenik a kamarai rendszerben a regionális szint). A közigazgatási régiók kialakítása önmagában nem elégséges feltétele annak, hogy a gazdasági önkormányzatok magukat regionális szinten szervezzék meg, ugyanakkor azt gondolom, hogy a kamarák regionalizációja a magyar régiók megerősödését is segíthetné.

V. A disszertáció új eredményei

1. A közjogi és a magánjogi kamarai modell összehasonlítása, előnyeinek és hátrányainak összefoglalása mellett megfogalmazom, hogy a magyar kamarai szabályozásnak választania kell a két modell között. Az erősebb gazdaságfejlesztési funkció és a gazdaság általános érdekeinek képviselője miatt a közjogi modellt tartom hatékonyabbnak. A kötelező tagságú közjogi modell Magyarországon akkor lehet működőképes, ha a *kötelező regisztráció és adatszolgáltatás* mellett a kisvállalkozások egy objektív szempontok alapján meghatározott köre *tagdíjmentességet* élvezhet.
2. Kamaratörténeti dokumentumok felhasználásával a kamarák regionális jellegét, az általuk képviselt régiók gazdasági érdekeinek megjelenítését hangsúlyoztam, és különböző időszakokban a kamaráknak a helyi gazdaság fejlődését támogató aktivitásait is bemutattam. A fő elemzési szempont a kamarák *területi jellege* volt. Igazoltam, hogy a kamarai mozgalom mindig is a helyi gazdaság érdekeinek általános képviselőjét látta el, s aktív szerepet játszott az érintett térségek, s különösen a kamarai székhelytelepülések gazdasági fejlődésében, mindenek előtt a vonalas infrastruktúra fejlesztés területén.
3. A kamarák klasszikus feladatainak, szolgáltatásainak, *komplex*, gazdaságfejlesztéssel összefüggő tevékenységének, elméleti összefüggésekben történő részletes bemutatása és értékelése mellett a magyarországi kamarák működését és szerepvállalásait több nyugat-európai példával vetettem össze. Felállítottam a kamarai feladatok egy lehetséges modelljét, amely a kamarák gazdaságfejlesztő tevékenységét emelik ki. Empirikus kutatásaim alátámasztották azokat a feltételezéseket, amelyek szerint a kamarák pozícióvesztése a területfejlesztési tanácsokban nem csak a kamarák presztízsét, pozícióját gyengítette, de a területfejlesztés egészére nézve is rossz hatással volt. A gazdaság érdekeit figyelembe vevő területfejlesztéshez a gazdasági önkormányzatok teljes jogú tagsága szükséges a fejlesztési tanácsokban.
4. Magyarországon tudományos kutatások nem vizsgálták a gazdasági kamarák infrastrukturális helyzetét, humán erőforrás kapacitását, működésük finanszírozásának helyzetét és problémáit. Empirikus kutatásaim alapján megállapítható, hogy a hazai területi kamarák kapacitásaiban, szakmaiságában és aktivitásában jelentős különbségek vannak, ugyanakkor területi jellegzetességek nem figyelhetők meg. Közben a disszertáció azt bizonyította, hogy a gazdasággal kapcsolatos közfeladatok kamarákhoz való telepítése indokolható, rávilágított a finanszírozás lehetetlen helyzetére, annak tarthatatlanságára.
5. Megfogalmaztam a kamarák előtt álló kihívásokat és a kamarák számára javasolható stratégia fő elemeit vázoltam. Ezek megalapozásához elkészítettem a magyarországi gazdasági kamarák SWOT elemzését: értékeltem a kamarák endogén erőforrásait és problémáit, lehetőségeit, valamint a működésüket nehezítő külső tényezőket.

V. A szerző publikációi a disszertáció témakörében

- Póla Péter: A gazdasági kamarák jogállása és gazdaságfejlesztési eszközrendszere – Kovács G. (szerk.): II. Országos Közgazdaságtudományi Doktorandusz Konferencia előadásai (*konferenciakötet*) 354-359.o. Lillafüred, 2003.
- Póla Péter: A kamarák várható változásai az EU-integrációt követően. – Kis M.-Gulyás L.-Erdélyi E. (szerk.): Európai Kihívások 2. *Tudományos konferencia*. 245-249. o. Szeged, 2003.
- Póla Péter: A gazdasági kamarák szerepe a területfejlesztésben. – IX. Ifjúsági Tudományos Fórum (*Konferencia CD*) Keszthely, 2003.
- Póla Péter: *A gazdasági kamarák szerepe a gazdaságfejlesztésben* – Pálné Kovács I. (szerk.): Versenyképesség és igazgatás (Tanulmányok a regionális versenyképesség igazgatási feltételeiről) 91-114. o. MTA RKK, Pécs, 2004.
- Póla Péter: Gazdasági kamarák és a globalizáció – Fiatal regionalisták IV. Országos Konferenciája *CD-ROM*. MTA RKK NYUTI, Győr, 2004.
<http://rs1.szif.hu/~pmark/publikacio/Netware/polap.doc>
- Póla Péter: The Role of Economic Chambers in the Preparation for EU Integration and in the Enforcement of Local Economic Interests. – Policy Experience and Lessons Sharing After One Year of Membership – What could Romania learn from the experience of acceding countries? (*Konferencia CD*) Baile Felix, 2005.
- Póla Péter: Oktatás, képzés, szakképzés mutatói és intézményrendszere. In: Dél-Dunántúl. Szerk. Hajdú Z. Pécs–Budapest: MTA Regionális Kutatások Központja, Dialóg Campus Kiadó, 2006. 330–338. p. (A Kárpát-medence Régiói, 3.).
- Póla Péter: A Pécs-Baranyai Kereskedelmi és Iparkamara 125 éves. A gazdasági kamarák története. – Pécsi Szemle, 9. 2006. 1. 50–78. o.
- Póla Péter: Gazdasági kamarák a globalizációban – Tér és Társadalom, 20. 2006. 3. 19–30. p.

Megjelenés alatt:

Póla Péter: Gazdasági kamarák lehetőségei a területi versenyképesség erősítésében – Területi Statisztika (megjelenés alatt)

Póla Péter: The Economic Chambers and the Enforcement of Local Economic Interests (public low or privat low chamber model?) Discussion Paper, 2007 33. o.