

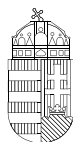
A KÖFOP-2.1.4-VEKOP-16-2016-00001 azonosító jelű „A Külgazdasági és Külügyminisztérium humánerőforrás-gazdálkodásának és belső képzési rendszerének fejlesztése” című kiemelt projekt

IV. „Külügyi és külgazdasági ágazati szakmai tudásbázis megerősítése, az intézményi tudáskapacitás bővítése és az ágazati tudástransfer fejlesztése (Külügyi és Külgazdasági Tudásbázis)” című alprojekt

JÓ GYAKORLATOK GYŰJTEMÉNYE **7**

A külgazdasági tevékenység ösztönzése és tudatos fejlesztése,
a külgazdasági intézményrendszerrel való együttműködés javítása

SZÉCHENYI  2020



MAGYARORSZÁG
KORMÁNYA

Európai Unió
Európai Szociális
Alap



BEFEKTETÉS A JÖVŐBE



KÜLGAZDASÁGI ÉS
KÜLÜGYMINISZTERIUM

Készült a Külgazdasági és Külügyminisztérium által megvalósított, „A Külgazdasági és Külügyminisztérium humánerőforrás-gazdálkodásának és belső képzési rendszerének fejlesztése” című KÖFOP-2.1.4-VEKOP-16-2016-00001 azonosító jelű kiemelt projekt keretében, európai uniós forrásból finanszírozva.

IV. „Külügyi és külgazdasági ágazati szakmai tudásbázis megerősítése, az intézményi tudáskapacitás bővítése és az ágazati tudástranszfer fejlesztése (Külügyi és Külgazdasági Tudásbázis)” című alprojektje keretében, európai uniós forrásból finanszírozva.

ISBN 978-615-6195-02-9

© A mű szerzői jogilag védett. Minden jog, így különösen a sokszorosítás, terjesztés és fordítás joga fenntartva. A mű a kiadó írásbeli hozzájárulása nélkül részeiben sem reprodukálható, elektronikus rendszerek felhasználásával nem dolgozható fel, azokban nem tárolható, azokkal nem sokszorosítható és nem terjeszthető.

FELELŐS SZERKESZTŐ: **DR. NAGY SÁNDOR GYULA**



A RENDELKEZÉSRE BOCSÁTOTT KÉZIRATOK ALAPJÁN SZERKESZTETTE:
ENRAWELL CONSULTING KFT. (KISS GÁBOR FERENC, SZEBENI DÁVID)
LEZÁRÁS: 2019. NOVEMBER

KIADVÁNYTERV, TÖRDELÉS:
LEW-ART DESIGN KFT. 2019.

TARTALOMJEGYZÉK

Vezetői összefoglaló.....	5
1. Bevezetés.....	8
2. Vállalatok exportképességét befolyásoló tényezők	9
2.1. A vállalkozások exportkritériumai	10
2.2. A vállalatok export-korlátai	10
2.2.1. Információs nehézségek.....	12
2.2.2. Hálózatok.....	14
3. Export ösztönző ügynökségek.....	17
3.1. Nemzetközi kitekintés	18
4. Beruházásösztönzés	20
4.1 Mennyiségi és minőségi befektetésösztönzési stratégia	20
4.2 Befektetésösztönzési ügynökségek – intellektuális tőke	23
4.3 Klaszterek	25
5. Helyi export- és beruházásösztönzés	26
5.1 Intelligens specializáció.....	27
5.2 A külgazdasági intézményrendszer együttműködése	32
6. Külgazdasági közigazgatási szolgáltatások – önkormányzati szemszögből.....	33
6.1 A külgazdasági tevékenység ösztönzése	33
6.2. Exportorientált településfejlesztés	34
6.3. Exportösztönzés lehetséges önkormányzati eszközei.....	36

7. Külgazdasági és Külügyminisztérium	
külgazdasági közigazgatási szolgáltatásai és intézményrendszer	37
7.1. Nemzeti Befektetési Ügynökség	38
7.2 Eximbank Zrt. és MEHIB Zrt.	38
7.3. HEPA Magyar Exportfejlesztési Ügynökség	39
7.4 Külgazdasági attasék működése	39
8. Összegzés	40
Felhasznált irodalom	41

VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

A gyűjtemény célja a főbb külgazdasági tevékenységek hatékonyságának és eredményességének elősegítése. Külgazdasági és külügyminiszter úr által az Országgyűlés számára benyújtott dokumentumban 2020-ra vonatkozóan a minisztérium kiemelt célként említi *„a külföldi tőkebeáramlás, a külföldi közvetlen tőkebefektetések által megvalósuló, a már megvalósult befektetések továbbfejlesztését szolgáló beruházások elősegítését”*, valamint a *„magyar gazdaság fejlesztéséhez hozzájárulva a magyar export növelése érdekében kiemelt cél a hazai vállalkozások exporttevékenységének és nemzetközi befektetéseinek támogatása, külföldi beruházási lehetőségeik bővítése, valamint a magyar termékek és szolgáltatások versenyképességének javítása, új üzleti lehetőségek felkutatása és a piaci igényekre szabott exportfinanszírozási rendszer”* kialakítását. A jó gyakorlatok bemutatásának célja: A KÖFOP 2.1.4-VEKOP-16 kiemelt projekt IV. alprojektjének részét képezi a külügyi és külgazdasági közigazgatási feladatellátás nemzetközi és hazai fejlesztési lehetőségeinek meghatározása, jó gyakorlatok feltárása. Az erre a területre vonatkozó 3,5-ös eredménytermék célja a külgazdasági feladatellátásban résztvevő háttérintézmények bevonása, javaslatok és tapasztalataik beépítése, elsősorban a tartós külszolgáltatón lévő közszolgálati tisztviselők által végzett munka hatékonyságának növelése érdekében. Ezzel összhangban gyűjteményünket a következő két fő pillére építettük.

Az első pillérben az exportösztönző tevékenységgel foglalkozunk. A hazai és nemzetközi irodalom alapján részletesen tárgyaljuk a vállalatok előtt álló nehézségeket és költségeket, amelyek megértése hozzájárulhat a hazai exportösztönző eszköztár fejlesztéséhez. Az exportösztönzés kapcsán ismertetjük a főbb külgazdasági szervezeteket, amelyekkel a hazai gazdaság szereplői közvetlenül találkozhatnak és kapcsolatba léphetnek.

A második pillér hazánk befektetésvonzó képességének megtartására és további erősítésére épül. Ezen belül nemzetközi összehasonlításokat, nemzetközi jó gyakorlatokat mutatunk be, amelyek segíthetik a befektetésösztönzéssel kapcsolatos hazai tevékenységet. A befektetésösztönzés kapcsán kiemelten foglalkozunk a helyi önkormányzatok és a hazai gazdaság képviselőinek szerepével, illetve az együttműködés lehetséges formáival.

A helyi önkormányzatok kapcsán bemutatjuk az Európai Unió által is támogatott intelligens specializáció elméletét. A hazai stratégiaalkotás alapján elindult folyamatok mellett is úgy gondoljuk, hogy a helyi és regionális gazdaságfejlesztés területén különösen fontos az elmélet megismerése. Mindezt figyelembe véve meggyőződésünk, hogy a külgazdasági intézményrendszerben rejlő tudás és erőforrások hatékonyabb felhasználásra volna szükség.

A gyűjtemény főbb megállapításai a következők. Az exportösztönzés megfelelő eszközeinek megválasztásához meg kell érteni azokat a nehézségeket, amelyekkel a vállalatok szembesülnek. A nemzetközi szakirodalom alapján az egyik legjelentősebb nehézség az exportpiacra lépés előtt a különböző információk megszerzése, valamint a szükséges menedzsmenttudás elsajátítása. Fontos stratégiai döntés, hogy az exportösztönző ügynökség milyen célokat jelöl ki: a volumen növelését, amivel összefüggésben inkább a jelenleg is exportáló cégeket támogatja, vagy inkább azokra

helyezi a hangsúlyt, akik még nem léptek ki a nemzetközi piacra. Az exporttámogatást jelentősen befolyásolták az egyes tranzakciós és partnerkeresési költségek, amelyeknek vállalásában az Ügynökség nagymértékű segítséget tud nyújtani.

Egyre fontosabbá válnak az ügynevezett globális értékláncos és globális termék hálózatok, amelyek a hazai vállalatoktól és a külgazdasági ösztönzőrendszertől is merőben eltérő stratégiát, illetve eszközrendszert követelnek. A nemzetközi összehasonlító elemzésekben láthattuk, hogy az exporttámogatási ügynökségek stabilitásának és hosszú távú kiszámíthatóságának nagy jelentősége van a gazdasági szereplőkkel való kapcsolat kialakításában. A legtöbbször az egyedi, nagyobb hatáskörrel bíró szervezetek voltak sikereesebbek. Szem előtt kell tartani, hogy a gazdasági szereplők mennyire ismerik a különböző külgazdasági intézményeket, és meg kell fontolni új információs anyagok elkészítését, illetve tájékoztatási csatornák kialakítását, valamint a szolgáltatások célcsoportja felé egy letisztultabb feladatmegosztást sugalló intézményrendszert közvetíteni.

A befektetésösztönzésnél a mennyiségivel szemben egyre nagyobb szerepet kap a minőségi szemlélet, ami további új kihívásokat és feladatokat támaszt az intézményrendszer felé, ugyanis új típusú, főként minőségi célokat tartalmazó mutatószámokat kell kialakítani. Felértékelődnek továbbá az ügynevezett utókövető szolgáltatások, amelyeknél a szervezet nemcsak az új befektetésekre helyez nagy hangsúlyt, hanem a már jelen lévő vállalatokra is.

A helyi export- és befektetésösztönzés kapcsán az egyik lehetséges stratégia az intelligens specializáció, amelynek keretén belül az export- és a befektetésösztönző szereplők a hatékony régiós tevékenység érdekében szorosan együttműködnek az önkormányzatokkal és a helyi vállalatokkal.

Az utóbbi időben egyre jobban felértékelődtek a szereplők közötti hálózatok, amelyek új tudás megszerzését biztosítják az érintetteknek.

1. BEVEZETÉS

Az elmúlt évtizedekben a fokozódó globalizációval folyamatosan mélyülő gazdasági kapcsolatok, valamint a nemzetközi kereskedelmi kapcsolatok élénkülése is abba az irányba mutat, hogy az egyes nemzetállamoknak a gazdasági versenyképességük fenntartása és növelése érdekében hasznos, ha jól kiépített, hatékony és eredményes külgazdasági intézményrendszert működtet. A legutóbbi gazdasági világválság, valamint az erősödő nemzetközi verseny a vállalatok és a nemzeti gazdaságok szintjén is megköveteli, hogy a hazai vállalkozások a hazai mellett nemzetközi szinten is verseny- és exportképesek legyenek.

Kis, nyitott gazdaságként Magyarország különösen ki van téve a nemzetközi változásoknak, ezért a befektetésösztönzés területén is a legjobbak közé kell tartoznia, hogy a gazdasági fejlődés hosszú távon is fenntartható legyen. Ezzel a körülménnyel összhangban a gyűjtemény egyik fő célja, hogy a hazai és nemzetközi irodalom alapján bemutassa azokat a módszereket, kritériumokat és feltételeket, amelyek segítségével a hazai exportösztönzés még hatékonyabb és sikeresebb lehet. Az exportösztönzésben az egyik legnagyobb nehézséget a hazai vállalatok exportképességének megerősítése, valamint a külpiaci partnerek megtalálása jelenti.

Fejezetünkben megvilágítjuk, hogy melyek azok a nehézségek és költségek, amelyekkel a vállalatok szembesülnek, amikor szeretnének belépni a nemzetközi piacra. Ezeknek a nehézségeknek a megértése és elemzése nagyban hozzájárulhat a megfelelő exportösztönzési eszköztár kialakításához.

A külgazdasági tevékenység másik jelentős feladatával, a befektetésösztönzéssel is kiemelten foglalkozunk, ismertetve a legújabb elemzéseket, amelyek a különböző befektetésösztönzési szervezetek jó gyakorlatait, illetve nemzetközi összehasonlításokat tartalmaznak.

A sikeres külgazdasági tevékenység feltétele a nemzeti, illetve helyi szervezetek és szereplők együttműködése. A legújabb trendeknek megfelelően kiemelten foglalkozunk a helyi önkormányzatok külgazdasági tevékenységben betöltött szerepével. Ezzel összefüggésben részletesen ismertetjük a Magyarországon stratégiai szinten már megjelent, de a gyakorlatban még kevésbé használt intelligens specializációs elméletben rejlő lehetőségeket, amelyek az önkormányzatok és a külgazdasági ügynökségek számára is hasznosak. A gyűjtemény olyan eszköztárat kínál önkormányzatoknak, amellyel lehetővé válik az állampolgárokkal és a helyi vállalkozásokkal való szorosabb kapcsolat a helyi gazdaságfejlesztés előmozdítása érdekében.

Elengedhetetlen, hogy az egyes külgazdasági szervezetek közötti információcsere és együttműködés, valamint a szervezeti felépítés megfelelő legyen. Ennek támogatására a gyűjteményben röviden kitérünk az újabb közigazgatásirányzatokra, amelyeknek fókuszában az együttműködés áll.

2. VÁLLALATOK EXPORTKÉPESSÉGÉT BEFOLYÁSOLÓ TÉNYEZŐK

Annak érdekében, hogy a hazai vállalatok exportképessége javuljon, hogy az ennek elősegítésére létrehozott exportösztönzési ügynökségek hatékonyak és eredményesek legyenek, először a külföldi piacra lépésnek azokat a nehézségeit kell felmérni, amelyekkel a vállalatok szembesülnek. A megoldandó problémák feltérképezése után megnyílik az út a célzott, hatékony eszközök meghatározása előtt. Az exportösztönzési lehetőségek mérlegelésekor az alapján kell számba venni a rendelkezésünkre álló információkat, hogy azok milyen befolyással bírnak az egyes vállalatok exportpiacra lépésére: milyen nehezítő körülmények állnak fenn, egyáltalán tudjuk-e, hogy mely vállalatok voltak eredményesek, s mi volt a sikerük záloga?

Habár ezeknek az akadályoknak a leküzdéséhez nem feltétlenül van szükség állami beavatkozásra, a pozitív externáliák miatt – új tudás; nemzetközi értékláncba való bekapcsolódás; gazdasági hasznok tovaggyűrűző hatása – számos érv szól amellett, hogy az államnak érdemes támogatnia a vállalkozások külföldi piacra lépését. Az export támogatására az államnak rendelkezésére állnak indirekt „soft” eszközök, illetve olyan direkt eszközök is, mint a közvetlen finanszírozás¹. Az indirekt eszközöknek nem feltétlenül az export közvetlen növelése a célja, ugyanakkor ezek az eszközök is fontosak, mert elősegíthetik, illetve javíthatják a vállalkozások nemzetközi versenyképességét. Ebbe a kategóriába sorolhatjuk azokat az intézkedéseket, amelyek a bürokrácia csökkentésére, a termelékenység javítására, tudományos kutatásra irányulnak, valamint az egyes gazdasági diplomáciai eszközöket is².

A direkt programok célja a vállalkozások motiválása, hogy elkezdjék vagy fenntartsák a nemzetközi tevékenységüket, amihez külpiazi információkat, pénzügyi segítséget, logisztikai támogatást ad az állam. Az új partnerségi megállapodások érdekében az állam eladói hálózatot hozhat létre vagy piackutatást végezhet, például vállalatvezetők egy csoportjával külföldi piacokat kereshetnek fel személyesen, támogathatják a hazai vállalatok külföldi expókon való megjelenését³. A direkt pénzügyi támogatás egyik leggyakoribb példája az Export Hitel Ügynökségek (Magyarországon például az Exim Bank), amelyeknek célja az exportpiacra lépés kockázatának csökkentése, illetve, hogy különböző pénzügyi eszközökkel, így garanciákkal és más biztosításokkal segítsék a tranzakciók létrejöttét⁴.

A válságok kapcsán több vizsgálat is kimutatta, hogy azok a vállalatok, amelyek állami export támogatásban részesültek, könnyebben vészelték át a válságot⁵, valamint az exporttámogatás pozitív hatásait említi Jakob Munch és Georg Schaur (2018) is.

Dafnis Coudounaris (2012) különböző állami stratégiákat ismertet az exportot illetően. A kormányzat törekedhet az export akadályok csökkentésére, eltüntetésére, valamint létrehozhat olyan ösztönzőket, amelyek a jelenlegi és a jövőbeni exportöröket is támogatja.

1 Éltető és Antalóczy (2017); Freixanet és Churakova (2018)

2 Fergusson and Forslid (2014) idézi: Freixanet és Churakova (2018)

3 Freixanet és Churakova (2018) p. 4

4 Éltető és Antalóczy (2017)

5 Van Biesebroeck et al. idézi: Éltető és Antalóczy (2017)

2.1 A vállalkozások exportkritériumai

A külföldi piacra lépésnél kiemelt kritérium, hogy a vállalat milyen erőforrásokkal és képességekkel rendelkezik. Az ön-kiválasztási (self-selection) elmélet szerint az eredetileg is termelékenyebb, innovatívabb vállalatok lépnek sikeresen a külpiacokra. Ezzel szemben, illetve mellett, más elméletek az exporton keresztüli tanulást (learning-by-exporting) emelik ki, amelyben az exporttevékenységet végző vállalatok a kivitel által egyre termelékenyebbé és innovatívabbá válnak. A két elmélet semmiképpen sem kizárja, sokkal inkább kiegészíti egymást⁶.

A két nézet fontos tanulsága, hogy a hazai vállalatok külpiacon való megjelenésének támogatása a tanulási folyamat miatt a közvetlen pénzügyi hasznokon keresztül hosszú távú előnyt is hozhat. Az erős piaci verseny miatt ugyanis a külföldi jelenlét rákényszeríti a vállalatot, hogy a változó piaci környezethez alkalmazkodva újítson, fejlessze a termékeit, szolgáltatásait, amit aztán nemcsak külföldön, hanem a hazai piacon is kamatoztathat. Azok a vállalatok tudnak könnyebben külföldön is értékesíteni, amelyek képesek megbirkózni a külpiacra lépés költségeivel. Ilyen – jelentős arányú – kiadás például a piackutatás, az új kapcsolatok kiépítése, az új partnerekkel való szerződéskötés és a termékportfólió változtatása.

Ezek alapján joggal merül fel a döntéshozókban, hogy olyan intézkedéseket hozzanak, amelyek egyszerre növelik az innovációt és a termelékenységet. Azonban ez önmagában még nem kikövezett út a sikerhez, hiszen hangsúlyt kell fektetni a vállalatok saját erőforrásainak és képességeinek a fejlesztésére is⁷.

Például Spanyolország olyan stratégiai tervet fogadott el 2014-ben, ami a spanyol export lehetséges erősítésére és gyengeségére világított rá. A stratégiai terv 6 fő szempontra épült⁸, amelyen keresztül szerintük érdemes megkezdni a korábbi stratégiák értékelését, valamint újak kidolgozását: (1) az üzleti klíma javítása; (2) piacokhoz való hozzáférés javítása; (3) a pénzügyi támogató környezet javítása; (4) kereskedelem és nemzetköziesedés támogatása; (5) humán tőke fejlesztése; (6) innováció támogatása. Ezekben belül megfogalmazta prioritásokat és mérhető mutatószámokat.

Ha elfogadjuk azt az elméletet, hogy a már korábban is viszonylag termelékeny vállalatok képesek az exportpiacon hosszú távon fennmaradni, akkor nem tanácsos az export politikának egyedi exportőr vállalatokat kijelölnie, valamint egyedi célpiacot megjelölnie, ugyanis lehet, hogy a pénzügyi és egyéb támogatás miatt azon a piacon rövid távon olcsóbbá és eredményessé válik az exportálás, ugyanakkor megkérdőjeleződik, hogy ez mennyire tartható fent hosszú távon⁹.

2.2 A vállalatok export-korlátai

A lehetséges korlátokkal kapcsolatban Barros (2011) két nagy kategóriát különböztet meg, a belső és a külső korlátokat.

Belső korlát például az információ hiánya, ami abból fakad, hogy hazai vállalkozások sokszor nem ismerik elég jól a potenciális külpiacokat, nincs elegendő információjuk a lehetséges partnerekről, a külföldi érvényesüléshez szükséges általános gazdasági adatokról, iparági körülményekről.

6 Monreal-Perez et al. (2012)

7 Uo.

8 Éltető és Antalóczy (2017) p. 48

9 Smeets et al. (2010)

Hogyan tudja ezeket az információkat a vállalat megszerezni? Musteen et al. (2014) úgy találta, hogy az egyik legfontosabb csatorna a nemzetköziesedéshez szükséges tudás megszerzéséhez a hálózatokban rejlik. A nemzetközi vállalkozás irodalma szerint, főleg az olyan rendszerváltó országokban, mint Magyarország, a tudást hatékonyabban szerzik meg a vállalkozások és más gazdasági szereplők, ha egy hálózatban vannak, mintha tapasztalati úton, tennék azt.

Ilyen hálózat lehet, ha a hazai vállalkozásoknak több külföldi szereplővel is van élő kapcsolata, ami tapasztalat- és információcserére épül. Sok vállalkozó úgy gondolja az ilyen informális vagy formális nemzetközi kapcsolatokon keresztül megszerzett információk hitelesebbek, mintha valamilyen kormányzati szervezettől érkeztek volna¹⁰.

Ezalapján érdemes a hazai exportösztönzési eszköztárban megerősíteni a különböző hálózatok létrehozását és fenntartását, ezáltal is elősegítve, hogy a hazai vállalkozások és vállalati szakemberek bekerüljenek a nemzetközi körforgásba, amelyen keresztül információkat, tapasztalatokat szerezhhetnek. Kiemelt jelentőségű a szereplők közötti bizalom, ugyanis sok piaci szereplő fenntartásokkal kezeli a kormányzati szervezetektől érkező információkat, ezért nagyobb hangsúlyt kell helyezni a személyes kapcsolatokra, valamint a hitelesség növelésére.

A vállalkozások belső korlátjaként jelenik meg a nem megfelelő humán tőke és menedzsmenttudás, valamint az olyan alapfunkciók hiányosságai is hátrányt jelenthetnek, mint a pénzügyek, illetve a termelői kapacitás. Probléma lehet továbbá a működési és marketingtevékenység teljes vagy részleges hiánya. A külföldi piacra lépésnél kiemelt területté lép elő a logisztika, a marketing, az árazás és az értékesítési stratégia is.

A sikeres exporttevékenységgel kapcsolatban a humán tőke fontosságát hangsúlyozza az erőforrás elmélet is, amelyben a vállalkozó menedzsment szerzett ismerete kiemelt fontosságú¹¹, hiszen a tapasztaltabb menedzserek megalapozottabb stratégiai döntéseket hoznak, aminek köszönhetően jobb eredményekkel kecsegtet a külpiacra lépés. Ezek alapján megállapíthatjuk, hogy az exportösztönzési szolgáltatásoknál hangsúlyosan kell megjelennie a vállalatvezetői kompetenciák fejlesztésének, képzésének. Ebben érdemes lehet más szervezetekkel, például kamarákkal, egyetemekkel is együttműködni.

Külső korlátként jelentkezők az olyan ügyrendi problémák, mint például a hazaitól eltérő fizetési, számlázási feltételek, vagy a külföldi szabályozásból eredő sajátos kötelezettségek teljesítése. A külső környezeti nehézségek közé sorolhatjuk az adott külpiac eltérő gazdasági és politikai-jogi környezetből fakadó problémáit is.

Azon túl, hogy a fentebb ismertetett korlátok időt emésztenek fel, valamint megnövelik a bukás kockázatát és az abból fakadó bizonytalanságot, a leküzdésük tetemes költséget emészt fel.

Az export korlátokat és kritériumokat vizsgálta holland vállalatok példáján Smeets et al., (2010). Megállapításaik szerint a holland vállalatok jelentős része nem exportál, aminek oka egyrészt a külföldi piacra lépés magas költsége, másrészt az egyes vállalkozások viszonylag alacsony termelékenységű szintje.

Ugyanakkor érdekes, hogy vállalatokra az export kritériumok és korlátok attól függően hatottak inkább vagy kevésbé, hogy külföldi piacra lépéssel kapcsolatban kellett döntést hozni, vagy az export mennyiségéről, ami újabb kérdéseket is felvet a döntéshozók felé:

¹⁰ Musteen et al. (2014)

¹¹ Freeman és Styles (2014)

a kormányzati export támogatásnál különbséget kell tenni aszerint, hogy annak célja olyan vállalatok exportösztönzése, amelyek eddig nem voltak jelen külföldön, vagy a jelenleg is exportáló vállalkozások kivteli volumenét szeretnék növelni?

Mindkét cél lehet releváns, ugyanakkor ezekhez eltérő stratégiákat kell kapcsolni!

Hiszen, ha az utóbbi a cél, azaz a jelenleg exportálók volumenét kívánjuk növelni, felmerül a kérdés, hogy a jelenlegi üzleti kapcsolataikat támogassuk, hogy azok még szorosabbá váljanak, és abban segítsük őket, hogy még több tranzakciót bonyolítsanak le, vagy erőforrásainkat arra fordítsuk, hogy segítsük őket új partnereket találni? Az új partnerek és új piacok esetén a nagykövetségek, konzulátusok jelenhetnek meg támogató környezetként¹², új piacok felé nyitáskor a gazdasági diplomáciai eszközök is megoldást hozhatnak, ami által a bilaterális kapcsolatok is előtérbe kerülhetnek.

A külföldi piacra lépés korlátjaként három kategóriát különböztetett meg Richard Kneller és Mauro Pisu, (2007)¹³ a kérdőíven alapuló kutatásukban. Első korlátként a hálózati és marketing nehézségek jelentek meg, amelyet a felmérésben résztvevő vállalatok 53,7%-a jelölt meg olyan problémaként, ami akadályozza a külföldi piacra való betörést. Ezen nehézségek között nehéz megtalálni azt a kapcsolattartó személyt a leendő partnernél, akivel az eladásról kell egyeztetni. A megkérdezettek 51,7%-a szerint jelent nehézséget, hogy a külföldi piacra lépésnél nagyon magasak a marketing költségek. Több, mint 40% jelölte meg, hogy problémát okoz a meghatározó döntéshozókkal és kulcsszereplőkkel kapcsolat kialakítani, ahogy a vásárlókkal való kapcsolat felépítése is gondot jelenthet. Legkevésbé nehéznek a külföldi piacról való alapszereplők beszerzését jelölték meg.

A második csoportban az ügymenettel kapcsolatos nehézségek szerepelnek, ezen belül a logisztikai problémák kezelése, valamint a különböző jogi, adózási szabályoknak való megfelelés. A harmadik csoportban a kulturális nehézségek tűntek fel, ahol átlagosan 40% jelölte meg, hogy a nyelvi nehézségek, a vásárlók fogyasztási szokásainak félreértelmezése, valamint a külföldi iroda hiánya jelentett akadályokat a piacra lépésnél.

Ez a kérdőív rávilágított arra, hogy bőven van tér, lehetőség és igény is azokra a szolgáltatásokra, amelyeket egy exportösztönző ügynökség képes nyújtani.

2.2.1 Információs nehézségek

A szervezetben felmerülő költségek számbavételekor gyakran alkalmazzák a tranzakciós költségek elméletét. A tranzakciós költségek csökkentését jelölik meg általában az állami export programok egyik alapvető céljaként is¹⁴.

Az elmélet fókuszában az a kérdés áll, hogy milyen szervezeti berendezkedés mellett lehet a különböző tranzakciókat hatékonyan végrehajtani. Ebben az esetben milyen módon lehet úgy megszervezni a vállalatot, hogy minél jobban alkalmazkodjon a külpiacon kívüli igényeihez. Ehhez érdemes a különböző költségeket közelebbről megvizsgálni.

A tranzakciós költségek három nagyobb csoportját különböztethetjük meg:¹⁵ piaci tranzakciós költségek, irányítási költségek és politikai tranzakciós költségek.

¹² Éltető és Antalóczy (2017)

¹³ Idézi: Smeets et al. (2010)

¹⁴ Éltető és Antalóczy (2017)

¹⁵ Furubotn és Richter (2005)

A piaci tranzakciós költségek a külpiacra lépés esetén jelentősek a vállalkozások számára. Az egyik legnagyobb anyagi terhet az úgynevezett (i) keresési és információs költségek jelentik. Keresési költség közé ebben az esetben a külföldi partner megtalálása, amire többféle módszer is alkalmas lehet, eltérő költséggel, valamint idővel. Ide tartoznak a vállalkozás reklámozási költségei, amelyek a külföldi piac hiányos ismerete miatt ugyancsak magasra rúghatnak.

Hogyan találja meg a vállalkozás a megfelelő platformot az adott országban, arra, hogy pontosan kijelölje a célcsoportját? Ezek a költségek megsokszorozódhatnak, ha a vállalkozás a rendelkezésére álló ismeretei alapján még nem döntötte el, hogy melyik országban szeretne partnerekre lelteni.

Ha a keresést nem előzi meg piackutatás, vagy nem áll a vállalkozás rendelkezésére piacelemzés, és olyan országban szeretne partnert keresni, ahol arra kevés esélye van, akkor ezek a keresési és reklámozási költségek rögtön úgynevezett elsüllyedt költségekké válnak. Ezért kritikus, hogy a vállalkozás előzetesen meg tudja állapítani, hogy milyen piacra szeretne és milyen piacra tud belépni, ugyanis ez a két cél sokszor eltérő eredményt hoz.

Milyen információk merülhetnek még fel? Külpiacra lépésnél az információ alábbi 6 fő dimenzióját különböztethetjük meg:¹⁶

- (a) A külföldi versenytársakról szóló információk, amelyek tartalmazzák, hogy kik az esetleges versenytársak a külpiacon, milyen szintű a verseny az adott szektorban, és milyen versenysztratégiával dolgoznak a külföldi versenytársak.
- (b) A külföldi kultúrával kapcsolatos információk. Milyen értékek és normák jellemzik az adott piacot? Miben térnek el az ottani üzleti gyakorlatok a hazaitól? Milyen lépések szükségesek a hazai vállalatnál, hogy ezekhez igazodni tudjon, illetve milyen hatással van az eltérő kultúra az üzleti szférára?
- (c) A külföldi jogi és politikai környezettel kapcsolatos információk, amelyek számba veszik, hogy az adott ország jogrendszere, kormányzati intézkedései, valamint adózási szabályai mennyiben térnek el a Magyarországitól.
- (d) A külföldi vásárlókkal kapcsolatos információk. Fontos, hogy a külföldi piacra lépésnél a vállalkozás ismerje potenciális vásárlóit, a különböző vásárlói rétegeket és az ország demográfiai jellemzőit. A külföldi vásárlók eltérő vásárlói szokásokkal rendelkeznek, más trendek jellemzik az ottani piacot, ebből fakadóan eltérők a szükségleteik is. Ezt figyelembe véve szükséges a vállalat termékportfólióját átalakítani.
- (e) A külföldi piac üzleti lehetőségeivel kapcsolatos információk, amelyek segítenek eligazodni abban, hogy milyen potenciális beszállítókkal, illetve partnerekkel lehet és érdemes együttműködni.
- (f) A külföldi piacon elérhető disztribúciós csatornákkal kapcsolatos információk: milyen típusú lehetőségek állnak rendelkezésre az értékesítésnél, és ezek milyen minőségűek.

A hazai vállalkozások számára exportösztönzés céljából készülő oktató anyagoknál érdemes megvizsgálni, hogy a célcsoport mennyire van tisztában a szükséges információkkal, illetve hogy azokat milyen csatornákon juthatnak hozzá. Ha a vállalkozás

16 Musteen et al. (2014)

megtalálta a megfelelő partnert abban az esetben a felek közötti kommunikációnak is megnövekedett költségei vannak (pl. utazás a személyes találkozó miatt).

A piaci költségeken belül megkülönböztetünk (ii) döntési és alkudozási költségeket. Ezek tartják a külföldi partnerrel való tárgyalási költséget, ügyvédi költséget és az esetleges tanácsadói díjat, amelyeken nem lehet sprórolni egy mindkét fél igényeit kielégítő szerződés érdekében. (iii) Számolni kell továbbá az aláírt szerződés ellenőrzési, illetve szükség esetén kikényszerítési költségeivel, illetve érdemes figyelembe venni, hogy egy felmerülő vitánál milyen jogi lehetőségek állnak a felek rendelkezésére, lásd: választott bíróság.

Az irányítási tranzakciós költségeknél a szervezeten belüli költségek jelennek meg, így a szervezettervezéssel kapcsolatos költségek, mint az informatikai rendszer kiépítése, valamint az esetleges új pozíciók kialakításával járó költségek. Az irányítási tranzakciós költségek másik csoportja a szervezet működtetésével kapcsolatos. Ezek azok az információs költségek, amelyek adott esetben a teljesítményméréssel összefüggésben merülnek fel, valamint a szervezet különböző szervezeti egységeiben, így a logisztikánál, illetve a minőségügynél. A külpiacra lépéskor a logisztika és a minőségügy is jelentős szerepet játszik, különösen akkor, ha a vállalkozásnak speciális minőségi feltételeket is be kell tartania.

Ezeknek az alapvető tranzakciós költségeknek a számbavételét követően kell kialakítani a vállalkozás stratégiáját, illetve ezek azok a főbb területek, ahol az exportösztönzési ügynökségek nagymértékben tudják segíteni a vállalkozást, ugyanis a költségekhez hasonlóan a bizonytalanság is jelentős ezeknél a stratégiai lépéseknél. Ezt a bizonytalanságot csökkentheti egy olyan szervezet, amely támogató és segítő szolgáltatásokat nyújt a hazai vállalkozásoknak.

Ennek is köszönhető, hogy az elmúlt két évtizedben megháromszorozódott a nemzeti exportösztönzési ügynökségeknek száma. Az exportösztönző programoknak figyelembe kell venniük, hogy az egyes szektorok, iparágak, valamint vállalkozások között jelentős eltérések lehetnek, ezért érdemes megfontolni, hogy különböző szempontok szerint tájékoztassa a cégeket.

2.2.2. Hálózatok

Az információs költségek közé tartozik tisztában lenni azzal, hogy milyen jellemzői vannak az adott külpiacnak, milyen versenytársakkal és milyen termékekkel kell versenyeznie a vállalatnak? Ahogyan korábban láttuk, ezeknek az információknak a megszerzését segíti, ha a hazai vállalkozások különböző hálózatokba integrálódnak. Érdemes azonban azt is megvizsgálni, hogy milyen szempontoknak kell érvényesülniük és mely jellemzők azok, amelyek meghatározzák, hogy az információáramlás szempontjából a hálózat eredményes, vagy sem.

A hálózat információáramlásánál mindenképpen meg kell vizsgálni a hálózat strukturális és kapcsolati beágyazottságát¹⁷.

A hálózatok egyik fontos jellemzője a sűrűség, vagyis hogy a hálózat tagjai mennyire ismerik egymást. Magas egy hálózat sűrűsége, ha a tagok szinte mindegyike ismeri egymást, közvetlen kapcsolatban állnak. A sűrűsége alacsony, ha a tagok nincsenek

¹⁷ Musteen et al. (2014)

közvetlen kapcsolatban egymással. Ennek az új tudás áramlása esetén van jelentősége, ugyanis egy olyan hálózatban, ahol nem mindenki van közvetlen kapcsolatban a másikkal, több új, addig nem ismert információ birtokába kerülhetnek a hálózat szereplői. További előnye lehet egy ilyen lazán kapcsolódó hálózatnak – különösen olyan országokban, ahol a bizalom általános szintje alacsonyabb a nyugati országokéhoz képest -, hogy az esetleges hazai versenytársak nem szereznek tudomást a vállalkozás stratégiájáról és céljáról.

A hálózatok másik fontos jellemzője a diverzitás, ebből a szempontból az eltérő háttérű, különböző helyekről érkező tagokból álló hálózat előnye, hogy több irányból érkezik információ az adott külpiacról. A hálózatot jellemzi továbbá a tagok közötti kapcsolat szorossága, hogy milyen gyakran és milyen intenzitással találkoznak egymással. A kevésbé szoros hálózat előnyére válhat, hogy könnyebb és olcsóbb fenntartani, hátránya, hogy azonban kevésbé jellemzi a felek közötti (szinte) teljeskörű együttműködés és bizalom.

Ezek alapján export ösztönzési szempontból érdemes megfontolni, hogy mennyiben lehet segíteni a magyar vállalkozásokat, hogy olyan nemzetközi hálózatokhoz tudjanak kapcsolódni, ahol különböző területekről, egymást nem igazán ismerő partnerek, ritkább időközönként információt tudjanak cserélni egymással. A hálózat kialakítása és fenntartása, a megfelelő szereplők megtalálása és a hazai tagok támogatása jelentős kihívás és feladat az ügynökség számára, azonban a szakirodalom alapján jelentős előnyökkel jár a vállalkozások nemzetköziesedésének tekintetében.

A külkereskedelemben is nagy szerepe van a különböző intra-regionális kapcsolatoknak, amelyen keresztül a szomszédos országok irányába mutató kereskedelem kerül a középpontba. Magyarországnak az egyik ilyen csomópont a Visegrádi országok hálózata.

Szintén nagy lehetőség a hazai kis- és középvállalatok számára a globális értékláncba (*global value chain*, GVC) való bekapcsolódás. A legtöbb globális értéklánc hasonlóan épül fel, amelyekben a különböző cégek más-más szinten, de legtöbbször egy nagy multinacionális vállalat köré szerveződve, beszállítóként vannak jelen.

A beszállítói hierarchiában több szint létezik, így például első körös és második körös beszállítók. A hazai vállalatok pozíciójának erősítésénél érdemes figyelembe venni, hogy melyik szinten van jelen a cég és ennek megfelelően milyen szükségletei vannak. A globális értékláncok fejlődése az elmúlt évtizedekben új lehetőségeket teremtett a gazdasági fejlődésre, az ipari fejlesztésekre és az export diverzifikációra egyaránt. Ugyanakkor az alacsonyabb jövedelmű országokban található beszállítók számára nagy kihívást jelent, hogy csatlakozhassanak egy magas hozzáadott értékű, globális ellátási láncba. Emiatt az exportösztönzési programok esetén érdemes lehet megvizsgálni, hogy milyen specifikus szolgáltatásokra van szükség ahhoz, hogy a vállalatok képesek legyen megfelelni a magasabb szintű feltételeknek.

A globális termékláncokban 4 főbb szerepet tölthet be az állam és a helyi önkormányzat: (1) támogató (2) szabályzó (3) előállító és (4) vásárló¹⁸. Az első esetben különböző direkt és indirekt csatornákon keresztül, például pénzügyi ösztönzőkkel, adócsökkentéssel, kutatás-fejlesztés támogatással és a szabadalmi szabályokon keresztül jelenhet meg, előállítóként az állami vállalatokon, vevőként pedig a közbeszerzéseken keresztül. A hálózatok növekvő szerepe többek között a tudásalapú gazdaságnak köszönhető. Az előzőekben a hálózatokat leginkább az exportösztönzési ügynökség szempontjából vizsgáltuk. Az exportösztönzés,

a vállalatok támogatása nemcsak a központi ügynökségen keresztül történhet, hanem akár regionális, valamint, illetve önkormányzati szinten. A helyi vállalkozások, valamint a környező települések vállalkozásainak hálózatba szervezésével az önkormányzatok is elősegíthetik a cégek tudásának gyarapítását, ezáltal az innovációs képességeiknek a javítását Huggins és Thomson (2015).

Lederman et al. (2010) különböző exportösztönző ügynökségek vizsgálatakor azt találta, hogy azok a nemzeti ügynökségek hatékonyabbak, amelyek egyedüli ügynökségként voltak jelen az országban, nem pedig több kisebb szervezet működött különböző célokkal, eszközökkel és erőforrásokkal.

Ahogy ezt a hazai külgazdasági intézményrendszer rövid ismertetésekor is látni fogjuk, Magyarországon több hasonló profilú szervezet is működik, amelyeknél érdemes megvizsgálni az esetleges átfedéseket, valamint kihasználni a potenciális szinergiákat.

3. EXPORTÖSZTÖNZŐ ÜGYNÖKSÉGEK

Az első exportösztönzési ügynökséget 1919-ben Finnországban hozták létre, majd a szervezeti forma az 1960-as években kezdett kiteljesedni, növelve az ország exportját, egyúttal csökkentve a kereskedelmi hátrányokat.

Az exportösztönzési ügynökségek tevékenységét négy nagyobb kategóriába sorolhatjuk. Az első az országimázs kialakítása és építése, reklámokon, hirdetési felületeken keresztül. A második az export támogatással kapcsolatos szolgáltatások, így az exportőrök oktatása, technikai segítségnyújtás, információnyújtás a kereskedelmi és pénzügyi lehetőségekről, logisztikai támogatás, árazásban és raktározásban való támogatás. A harmadik kategória a különböző marketing szolgáltatások, a negyedik pedig a különböző piackutatások, általános és szektorspecifikus publikációk közzététele, online adatbázis működtetése a potenciális exportőrök számára¹⁹.

Ezek az ügynökségek a világ legtöbb országában, a vizsgált államok 62%-ban félautonóm szervezetként, míg 23%-ban egy minisztérium alegységeként működnek. Az ügynökségek 73%-nak volt végrehajtó testülete, ugyanakkor csak a fele rendelkezett olyan taggal, aki piaci szereplő.

A célokat tekintve a legtöbb ügynökség (60%) az aggregált export volument akarja növelni, függetlenül a szektortól és az egyes tranzakciók méretétől, míg 18% kifejezetten a nem-hagyományos exportot kívánja támogatni, 20% egy bizonyos iparágat, szektort támogat, míg 2%-a főként az ügynökségek ipari klaszter fejlesztésében vállal szerepet ²⁰.

Az ügynökségek szervezeti felépítését és pozícióját vizsgálva Lederman et al. (2010) kutatásában arra a következtetésre jutott, hogy az egy szereplős, erős jogosultságokkal rendelkező ügynökségek hatékonyabbak a több kisebb szereplőből álló, átfedő felelősségi körrel rendelkező ügynökségeknél. Ezen felül azt találták, hogy a nemzeti exportösztönző ügynökségek pozitív irányba és szignifikánsan javítják a kivitelt, különösen akkor, amikor az akadályok jelentősek és a szereplők között információs aszimmetria van.

A jellemzően külföldi szereplők magyarországi beruházásait a Nemzeti Befektetési Ügynökség (*Hungarian Investment Promotion Agency*, HIPA), míg az magyar szereplők külföldi piacra lépését a Magyar Exportfejlesztési Ügynökség (*Hungarian Export Promotion Agency*, HEPA) támogatja.

Nemzetközi szinten több példát találunk arra, hogy különálló szervezetként működik az export és import támogatás, ugyanakkor például Portugáliában (AICEP) egy apparátus felel a két területért, amely magára úgynevezett „one-stop-shop”-ként hivatkozik²¹. Magyarország egyik legismertebb „one-stop-shop” koncepciójú szervezete a Kormányablakok rendszere, az ügyfelek egy helyen intézhetik sokrétű hivatali ügyeiket. A legjelentősebb állami spanyol ügynökség, az ICEX szintén több különböző ügynökség összevonásából jött létre, így vált az egyetlen szervezetté, amely Spanyolországra érkező befektetésekkel és a spanyol cégek exportjával foglalkozik²².

19 Lederman et al. (2010); Richter (2015)

20 Lederman et al. (2010)

21 <http://www.portugalglobal.pt/EN/about-us/Pages/about-us.aspx> Letöltve: 2019. december 7.

22 Éltető és Antalóczy (2017)

Milyen típusú cégeket érdemes támogatnia a kormánynak? Egyes kutatások szerint inkább arra kell törekedni, hogy az új vállalatok piacra lépésének feltételei legyenek adottak, illetve érdemesebb a fiatal vállalatok növekedését serkenteni, mint az érett kisvállalatokat támogatni²³. Más kutatásban is meghatározó volt a vállalkozás kora, illetve a jelenlegi export volumene²⁴.

3.1 Nemzetközi kitekintés

A 2012-2020 közötti időszakra készített cseh export stratégia 3 fő pillérből áll.

- (1) Az exporttámogató információk, amelyen belül az exporthoz szükséges információk egyszerűsítését tűzték ki célul, a már korábban is említett „one-stop-shop” formában, hogy minél több potenciális vállalkozás számára könnyen elérhető legyenek ezek az irodák, és egy helyen megkapjanak minden szükséges információt és támogatást, mint például az üzleti partnerek és adatbázisok, statisztikák készítését, piaci hírek és piaci elemzések közzétételét, exporttámogató infrastruktúra és HR szolgáltatásokat.
- (2) Exportfejlesztési pillér, amelyen belül a tanácsadó szolgáltatást, az export finanszírozást, a kivitelre való felkészítést (oktatás) és az export ökoszisztéma létrehozását találjuk, magában foglalva a klaszterek létrehozását.

A (3) pillérben az üzleti lehetőségek fejlesztésével kapcsolatos, valamint a marketing és lobbizás tevékenység, illetve a cseh exportra irányuló kereslet növelését határozták meg.

Az orosz exportösztönzés is három fő területre támaszkodik, amelyen belül több kormányzati szervezetet találunk: (1) az export akadályok csökkentése, (2) export finanszírozás és biztosítás, valamint a (3) közvetlen promóció, információ és képzés, ahol az egyablakos Orosz Export Központ (Russian Export Center) és a Kereskedelmi és Iparkamara található²⁵.

Schembri et al. (2019) több ország exportösztönző ügynökségeit vizsgálta tevékenységük, programjaik alapján. A legtöbb ügynökség rendelkezik külföldi irodákkal, az angolszász országok exportösztönző ügynökségei automatizált általános szolgáltatásokat indítottak a helyi vállalatok számára. Ezáltal lehetővé válik, hogy a szűkös erőforrásokkal operáló ügynökségek nagyobb hangsúlyt helyezhessenek a személyes kapcsolatra a jelentősebb export potenciállal bíró vállalatokra.

Az internetes térben tananyagokat, adatbázisokat és online-képzéseket tesznek közzé. A kutatás azt mutatta, hogy a testreszabott programok egyre elterjedtebbek, amelyek közvetlenül a legtermelékenyebb vállalatokat célozzák. Ezenfelül az összes vizsgált ügynökségnél elérhető kapacitásbővítő programok, ahol kiscsoportban, leginkább személyes kapcsolaton keresztül történik a továbbképzés. Eltéréseket láthattunk a külföldi irodák kompetenciáit illetően. Egyes esetekben egyre fontosabb és központi szerepet tölt be a külföldi iroda, köszönhetően a specializációnak és a helyi szaktudásnak.

Ilyen specializáció a külföldi hálózati bróker szerep, ahol magas potenciállal bíró helyi partnereket határoznak meg és szervezik meg az együttműködést a hazai (otthoni) vállalattal. További specializált szerep a kapacitásnövelő iroda, amely a nemzetköziesedésben segíti az otthoni vállalatokat, amihez tanácsadást és információkat, illetve partnerkeresési szolgáltatásokat nyújt.

²³ Arnold (2015)

²⁴ Coudounaris (2012)

²⁵ Freixanet és Churakova (2018)

Az exportösztönző ügynökségek teljesítményének 3 klasszikus mérőszámát különböztethetjük meg:

1. az ügynökség ismertsége,
2. a szolgáltatások használati gyakorisága a vállalkozások részéről,
3. a vállalkozások által érzékelt hasznosság mértéke.

A felmérést a helyi vállalatok körében végezték. A mérőszámokból viszonylag szemléletes következtetéseket lehet levonni. Az első és legfontosabb, hogy a vállalkozások ismerjék az ügynökséget, ellenkező esetben nem vennék igénybe annak szolgáltatásait.

Amennyiben a vállalatok ismerik az ügynökséget, de nem veszik igénybe annak szolgáltatásait, az felveti a kérdést, hogy mennyire gondolják hasznosnak a tevékenységét, vagyis hatékonysággal, minőséggel kapcsolatos aggályok merülhetnek fel. Ugyanakkor az is elképzelhető, hogy alacsony a bizalom az ügynökség irányába. Korábbi kutatások azt mutatták, hogy az aktuálisan nem exportáló vállalkozások azokat a szolgáltatásokat veszik igénybe, amelyekkel tudást és képességet szerezhetnek.

Egy Oroszországban végzett felmérés arra világított rá, hogy a kérdőívet kitöltő exportvállalatok csupán 43%-a ismerte a különböző exportösztönzési programokat, a nem exportáló vállalatoknál ez a szám 21% volt. A legnépszerűbb szolgáltatásnak az egyes kerekasztalok és az exportra felkészítő képzések mutatkoztak.

Érdemes ehhez a kérdőívhez hasonlóan rendszeresen kutatást végezni Magyarországon is, hogy az eredmény ismeretében meg lehessen határozni a szükséges lépéseket.

4. BERUHÁZÁSÖSZTÖNZÉS

A globalizáció és az átalakuló gazdasági környezet, valamint a technológiai változások gyorsasága sokszor megköveteli, hogy az állam proaktívan vegyen részt a külföldi tőke (pl. külföldi működőtőke-befektetés, FDI) bevonásában. A klasszikus működőtőke-beruházással kapcsolatos irodalom szerint 4 fő ok magyarázhatja, miért „megy” a külföldi tőke egyik országból a másikba: (1) erőforrás-keresés, (2) hatékonyság-keresés, (3) tőke-keresés, (4) piac-keresés. Ezek mellett más szempontok is léteznek például a K+F tevékenység esetén, ugyanakkor a leggyakoribb ok továbbra is a piac-keresés²⁶.

Az egyik ilyen állami beavatkozási lehetőség a beruházásokat támogató ügynökségek létrehozása²⁷. Az ilyen ügynökségek egyik általános célja az ország nemzetközi láthatóságának a növelése, különböző marketing kampányokon, kiadványokon keresztül, valamint a külföldi beruházók támogatása és ösztönzése annak érdekében, hogy az adott országban fektessenek be. A beruházásösztönző ügynökségek nem tekintenek hosszú múltra vissza, az első igazán komoly számbeli növekedés az 1980-as években kezdődött, ami az egyre nyitottabb kereskedelempolitikának köszönhetően tovább növekedett az 1990-es években²⁸.

Az elmúlt évtized gazdasági átalakulása, a globalizáció és a technológiai fejlődés nagyban megváltoztatta a külső körülményeket, amelyen belül az egyes országok befektetésösztönző ügynökségeinek működniük kell. Ez egyben felveti annak is a kérdését, hogy milyen új szerepe van az egyes ügynökségeknek, milyen célkitűzéseket kell meghatározni és ehhez milyen eszközöket kell választania.

A beruházásösztönző ügynökségek gyakran rendelkeznek külföldi irodákkal. Az ügynökségek egyik indirekt szerepe lehet, hogy becsatornázza a hazai döntéshozatalba a külföldi szereplők szempontjait, nehézségeit, valamint javaslatokat tehet ezek javítására.

4.1 Mennyiségi és minőségi befektetésösztönzési stratégia

Az elmúlt évek egyik fontos tanulsága, hogy a külföldi tőke esetén a mennyiségen kívül a minőséget is figyelembe kell venni. A feltörekvő országoknál a legtöbb esetben az alacsony hozzáadott értékű beruházások valósultak meg, azonban a gyakran csak közepes-jövedelem csapdájának (*middle income trap*) hívták jelenség egyik lehetséges kitörési módja, ha az ország egyre több magas hozzáadott értékű beruházást, ezáltal gazdasági tevékenységet valósít meg. Ezeknek a feltételeit olyan horizontális és makro szintű intézkedésekkel lehet javítani, mint például az oktatás és az általános intézményrendszer fejlesztése.

Ennek következtében megjelennek az úgynevezett „kivánatos” beruházások. Így ösztönzési stratégia szempontjából megkülönböztethetjük a *mennyiségi* és *minőségi* megközelítést. A mennyiségi megközelítésben az egyik fő cél az új tőke mennyiségének növelése, válaszként a rövidtávú tőkehiányra, vagy a nagy mértékű munkanélküliségre. Ebbe tartozik a már meglévő leányvállalatok növekedésének elősegítése, új munkahelyek létrehozásának támogatása, az újra befektetés segítése.

²⁶ Simelytő (2012)

²⁷ Guimón és Filippov (2012)

²⁸ UNCTAD (2001) idézi: Törös et al. (2017)

Ezzel szemben a minőségi megközelítésben olyan tőkeberuházás bevonása a cél, amely az ország technológiai fejlődését támogatja, és a gazdaságban, illetve a társadalomban tovagyűrűző tudást eredményez. Itt nagyobb hangsúly kerül a különböző specifikus szektorokra és a fenntarthatóságra. A leányvállalatoknál a minőségi megközelítés olyan fejlesztést hoz létre, amely nagyobb mértékben támogatja a nemzeti célok elérését, valamint a feljebb lépést a nemzeti innovációs hálózatban²⁹. Ennek megfelelően a különböző megközelítések különböző mérőszámokat igényelnek.

A visegrádi országok befektetésösztönző ügynökségei is a szakirodalomban támogatott prioritizált befektetés-keresésre tesznek kísérletet. Ahogy Szent-Iványi (2017) rávilágít cikkében, a visegrádi országok által kitüntetett szerepben lévő szektorok nagyfokú hasonlóságot mutatnak (autóipar, megújuló energiák, elektronika). Ugyanakkor nem egyértelmű, hogy pontosan milyen megfontolások vezettek ehhez a listához.

Mennyiben lehet versenyelőnye az egyik és másik országnak ezekben az iparágakban, illetve milyen specifikus lépéseket tesznek az ügynökségek annak érdekében, hogy ezekben a szektorokba investáljanak a külföldi befektetők? Nem mindig egyértelmű, hogy milyen többlétszolgáltatást, ösztönzést kapnak azok, akik ezekben a preferált iparágakban szeretnének beruházni.

A sikeres ösztönzéshez ugyanis szükség van egy konkrét, hosszú távú célra, amelyet egy pontos helyzetelemzésnek kell megelőznie. Az egyik gyakori hiba a szakmai célkitűzések és stratégiaalkotás kapcsán, hogy a stratégiában kitűzött célok nincsenek megfelelően megalkotva, nem teljesül az alapvető hármas szabály, miszerint a stratégiai célnak konkrétnek, mérhetőnek és határidőhöz kötöttnek kell lenni. A mérhetőség kapcsán a következő kérdés, amit meg kell válaszolni, hogy milyen mutatókat választunk a célok mérésére. Ez a mennyiségi befektetésnél lehet az új projektek vagy az új munkahelyek száma, míg a leányvállalatok esetében az új leányvállalatok száma.

A másik megközelítésben, amikor a minőség kerül a fókuszba, mérhetjük az új befektetések számát egy meghatározott iparágban, a kutatás-fejlesztésben, illetve abban, hogy hány olyan munkahely jött létre, amely szakképzett vagy PhD-val rendelkező munkavállalót vonzott be³⁰.

Ezeket a számokat a befektetési ügynökség stratégiájában és célkitűzéseiben érdemes meghatározni, majd az adott időszak végén, és közben is mérni kell. Utóbbi különösen fontos hosszú távú célkitűzéseknél, ugyanis csak ebben az esetben derülhet fény az olyan problémákra, amelyek változtatást igényelnek.

A befektetésösztönzés kapcsán fontos figyelembe venni, a helyi vállalatok jelenlegi lehetőségeit, erőforrásait és képességeit, ugyanis a külföldi beruházások, például a multinacionális vállalatok kapcsán jelentős tényező a földrajzi függőség, valamint az értékláncok ismerete. Fontos, hogy az ügynökség létrehozson és fenntartsen egy kiterjedt hálózatot a kulcsszereplők részvételével. A kulcsszereplők alatt ebben az esetben a hazai kormányzatot, a magyar és a külföldi vállalatokat értjük. A hálózatban kiemelt szereplőként, koordinátorként az ügynökségnek kell segítenie a résztvevők közötti kapcsolatokat, valamint klaszterek létrehozását a multinacionális vállalat körül.

Az átalakuló eszközökre azért is szükség van, mert a külföldi vállalatok stratégiája és céljai is módosultak az idők során, amelyekhez az országoknak és az ügynökségeknek is

29 Guimón és Filippov (2012) p. 29

30 Guimón és Filippov (2012)

alkalmazkodniuk kell. Az egyik általános elmélet szerint³¹a külföldi tőke motivációinak 3 fő kategóriáját különböztethetjük meg: a tulajdonosi előnyök (*Ownership*), a földrajzi előnyök (*Location*) és az internalizációs előnyök (*Internalization*), így megkapva az OLI paradigma elméletet. Ebben a kontextusban az erőforrás-elméletet, intézményi elméletet vagy a tranzakciós költség elméletet is felhasználva dönt a vállalat arról, hogy melyik stratégia megfelelő a számára³².

Az utóbbi időben – ahogy már az exporttámogatási trendekben is utaltunk rá – egyre nagyobb szerepet kapnak a globális ellátási láncok (Global Value Chain - GVC) és a globális termék hálózatok (Global Production Network - GPN), amelyek immár az egyik domináns elméletté és megközelítéssé váltak, amikor a külföldi tőke motivációit és szempontjait vizsgáljuk³³. A közvetlentőke befektetés más módjaival szemben egyre inkább előtérbe kerülnek a hosszú távú beszállítói szerződések, ezért ebben a tekintetben a befektetésösztönző ügynökségek feladataiban felértékelődik, hogy mennyire képes segíteni a hazai vállalatokat, hogy ezekbe a láncokba és hálózatokba becsatlakozzanak.

A nemzetközi láncok egyik jellemzője, hogy a legnagyobb hasznot a hálózat középpontjában álló szervezet éri el, ezért fontos, hogy a külpolitika a potenciálisan sikeres hazai vállalatokat is segítse, hogy köré szerveződhessen egy ilyen hálózat. Továbbá az előrelépés érdekében támogatni kell azokat a vállalkozásokat, amelyek már részei egy ilyen hálózatnak.

Ahogy arra Petr Pavlínek (2016) rámutat Szlovákia kapcsán, a három legnagyobb autóiipari vállalat egyikénét sem jellemzi jelentős K+F tevékenység, és az egyéb magasabb hozzáadott értékű tevékenységek is korlátozottak.

A minőségi megközelítés egyik nehézsége az úgynevezett párosítás (*matching*)³⁴, amikor a jó helyzetfelmérést és lehetőségelemzést követően megállapított helyi sajátosságoknak megfelelő befektetőt sikerül megnyernie az országnak. Ugyanakkor a befektetést támogató ügynökség erőforrásai is korlátozottak, így a stratégiánál priorizált sorrend alapján érdemes először azokra a leányvállalatokra fókuszálni, amelyek nagyobb valószínűséggel fejlesztik az értékláncukat, ezáltal új hazai kapcsolatokat létrehozva³⁵.

Ehhez szintén fontos valamilyen mérőszám kialakítása, amelyen keresztül monitorozható, hogy kik azok a potenciális szereplők, akikre érdemes odafigyelni. Fontos továbbá, hogy rendszeres és viszonylag mély kapcsolat alakuljon ki a külföldi vállalat és az ügynökség között, ehhez ki lehet dolgozni egy kliens programot, ahol kapcsolattartóként az ügynökség időközönként véleményfelmérést készít az itt jelen lévő külföldi vállalatokkal.

Ezt a tevékenységet hívja a szakirodalom utókövetésnek (*aftercare services*), amire a legtöbb befektetés ösztönző ügynökség kevés figyelmet fordít, ugyanis a legtöbb erőforrást az új befektetések elnyerésére fordítják. Ahhoz, hogy sikeresen végrehajtható legyen egy stratégia- és személtváltás a mennyiségiről a minőségire, nem elég a célokat módosítani, változtatni kell a hozzáálláson és az ezekhez tartozó eszközökön is.

A befektetésösztönzési ügynökség tevékenysége természetesen csak más kormányzati szervezetekkel és stratégiákkal, így például az innovációs stratégiával lehet hosszú távon

31 Dunning (1998)

32 Laufs és Schwens (2014)

33 Foray (2015)

34 Munch és Schaur (2018)

35 Guimón és Filippov (2012)

sikeres. Nem elhanyagolható szempont, hogy a külfölditőke befektetéseknek, valamint a befektetések egyéb formáinak a gazdaságban tovagyrűző hatásait mennyire tudja az ország kihasználni.

Egyes kutatások szerint a visegrádi országokban nem minden esetben tudták ezeket teljesen kihasználni. Ennek megváltoztatására több csatornán keresztül is adtak a lehetőségek. Ilyen csatornák a horizontális, vertikális, munkavállalói kapcsolatokról eredő hatások, valamint a szélesebb intézményi feltételek. A horizontális kapcsolatok alatt értjük, azokat a pozitív hatásokat, amelyeket a versenytársak tudnak realizálni, ezekhez a hazai vállalkozások képességeinek fejlesztésére, valamint a piaci verseny további erősítésére van szükség.

A vertikális kapcsolatokról eredő tovagyrűző hatások azok, amelyeket a beszállítók és a vásárlók realizálhatnak. Ehhez erősíteni kell a kapcsolatot a külföldi leányvállalatok és a hazai beszállítók között, hogy minél több hazai vállalkozás kapjon egyre nagyobb szerepet ezekben a beszállítói láncokban. A munkavállalói kapcsolatok esetén a tovagyrűző hatásokat a munkavállalók képzésével és oktatásával lehet növelni, míg a szélesebb intézményi környezet javítását számos egyéb terület mellett például a K+F kiadások, szabályozói környezet átalakítása jelentheti³⁶.

Az állam tehát fontos szerepet játszik abban, hogy kiépítse és fenntartsa az erőforrásokat, mint a képzett munkaerő, a tudástranzfer és az intézményrendszer, amelyek segítségével idevonzzható és megtartható a külföldi tőke³⁷.

4.2 Befektetésösztönzési ügynökségek – intellektuális tőke

Ahhoz, hogy a befektetésösztönzési ügynökség meg tudja valósítani stratégiáját, rendelkeznie kell a megfelelő erőforrásokkal. Az intellektuális tőke keretrendszer elmélet kiemel néhány kulcsfontosságú erőforrást, amely segítheti a hatékonyság javulását. Az intellektuális tőke a szervezet erőforrásainak és tevékenységének a kombinációja, a szerzők³⁸ az intellektuális tőke három forrását különböztetik meg:

(i) Humán tőke: Ebbe a kategóriába tartozik a munkavállalók tudása, képessége, tapasztalata és tulajdonságai. Ez az a tudás, ami a nap végén a munkavállalókkal együtt elhagyja a szervezetet. A humán tőke esetén a befektetési ügynökségnek olyan új tudással bíró munkavállalókra van szüksége, akik értik a multinacionális vállalatok stratégiai szempontjait az átalakuló technológiai környezetben, emellett képesek a beérkező befektetési lehetőségeket meglátni és értékelni, valamint azokat hosszabb távon is támogatni és követni.

Ezen felül figyelembe kell venni, hogy milyen kulcsiparágak jelennek meg a stratégiában, milyen vállalatokat céloz meg az ügynökség, ugyanis iparági tudásra is szükség van az ügynökségben. A mai munkapiaci trendeknek megfelelően nem feltétel, hogy ez a tudás mindig és állandóan rendelkezésre álljon. Elképzelhető, hogy egy rövidebb határidejű projekt erejéig van csak szükség a szaktudásra. Ilyenkor a szerződéses partner vagy részmunkaidős foglalkoztatás is megoldást jelenthet.

³⁶ Szent-Iványi (2017) p. 179

³⁷ Pavlínek (2016)

³⁸ Guimón és Filippov (2012) p. 35

(ii) Strukturális tőke: a tudás, ami a szervezeten belül marad a nap végén. Ilyenek a szervezeti rutinok, eljárások, a szervezeti kultúra a különböző adatbázisok. A strukturális tőke esetén az elsődleges kihívás, hogy a munkavállalók tudását hogyan lehet úgy átalakítani, hogy az hosszú távon megmaradjon a szervezetben. Itt az egyik kihívás, hogy olyan standardizált folyamatokat alakítsanak ki, amelyek segítik a szervezet célkitűzéseit. Ez különösen akkor fontos, amikor a mennyiségi szemléletről áttérnek a minőségre, ugyanis ekkor meglehetősen aktív szerepet tölt be az ügynökség, mert célozottan szeretne befektetéseket ösztönözni. Mudambi and Mudambi (2005)³⁹ két-lépcsős stratégiát indukál: az első lépcső a célmeghatározás, ahol a megfelelő projekt kiválasztása a feladat, míg a második lépcső a testreszabás, ahol a projekt elnyerése érdekében a megfelelő ösztönzési és szolgáltatási csomag kialakítása a feladat.

Az értékelésre jó példa Spanyolország, ahol 2008-ban egy új CRM (ügyfélkapcsolat-rendszer) rendszert vezettek be, amelyben a beérkező projekteket, valamint a meglévő befektetőket osztályozták négy szempont szerint, két kvantitatív és két kvalitatív mérőszám alapján. A kvantitatív mérőszámként a pénzügyi befektetés mértékét és a munkavállalók számát alkalmazták, míg a kvalitatív mérőszám a létrejövő állások minősége (5 pont, pl.: ha a legtöbb munkavállaló kutató) és a projekt fókusza (5 pont, ha K+F központ vagy regionális központ jön létre) volt. Minden a négy szempontonál ezt az 1-5-ig terjedő Likert-skálát alkalmazták. A projekt végső pontszámát a négy pontszám súlyozott átlaga adta (a kvalitatív szerepelt nagyobb súllyal).

(iii) Kapcsolati tőke: a szervezet külső kapcsolati hálója, amibe beletartoznak a legfontosabb partnerekkel és érintettekkel (stakeholder) kialakított kapcsolat, valamint a külső szereplők által a szervezetről alkotott kép és a reputáció.

A kapcsolati tőke szintén kiemelt jelentőségű, ugyanis az ügynökség fő célja, hogy javítsa az ország nemzetközi láthatóságát és az országról kialakított képet. A mennyiségi szemléletről a minőségi szemléletre való áttérés ebben a tekintetben is változást hoz a szervezetre nézve. Azért, hogy a kívánt és megfelelő projektek valósuljanak meg, erősebb koordinációs tevékenységet kell folytatnia a szervezetnek, párbeszédet, együttműködést létrehozva a különböző szereplők között⁴⁰. Ezen a téren lehet hasznos a korábban már említett utánkövetés is, ami szintén a vállalati szereplőkkel való kapcsolatot erősíti.

Ezek azok a főbb szempontok és kihívások, amelyek megjelennek a befektetést ösztönző ügynökségeknél, amikor a mennyiségi szempontok helyett a minőségi szempontok kerülnek előtérbe.

A befektetésösztönzési tevékenységben is fontos, hogy a szervezeti állandóság megvalósuljon, ezáltal is növelve a potenciális, illetve a már itt lévő befektetők bizalmát az egyes intézményekben.

Az elmúlt időszakban a piaci szereplők közötti bizalom egyre inkább felértékelődött. Különösen a 2008-2009-es gazdasági világválság világított rá, hogy mekkora jelentőséggel bír a különböző szervezetek és a piaci szereplők közötti bizalom. A befektetésösztönzési ügynökségek számára hátrányos, ha a sem a hazai, sem a külföldi gazdasági szereplők nem érzékelik a szervezet stabilitását és a kiszámíthatóságát, valamint a rövid és hosszú távú célok megalapozottságát. A bizalmonál is megkülönböztethetünk több kategóriát. Az interperszonális bizalmat, amely alatt az egyes személyek közötti bizalmat értjük (A megbízik B-ben, hogy X módon fog cselekedni). Intézményi bizalom

³⁹ Idézi: Guimón és Filippov (2012)

⁴⁰ Guimón és Filippov (2012)

alatt értjük a személyek intézményekbe (pl. állam, bíróságok stb.) vetett bizalmát, illetve külön kell említeni a piaci bizalmat, ami a gazdasági szereplők intézményrendszerbe vetett bizalmát jelenti.

Törös et al. (2017) a visegrádi országok befektetésösztönző szervezeteit hasonlította össze a jogi státusz (stabilitás és autonómia); marketing (nemzeti márka és közösségi média); működés (információs szolgáltatások) szerint. A vizsgált országok között Magyarország volt az egyik, ahol az elmúlt 5 évben kétszer is átszervezték, átnevezték a befektetésösztönzésre specializálódott ügynökségét. Az összehasonlító elemzésükben szinte minden kategóriában a cseh ügynökség (*CzechInvest*) végzett az élen, míg a másik három ország Magyarország, Szlovákia és Lengyelország ügynökségei között a vizsgált szempontrendszerben nem mutatkozott szignifikáns különbség.

Minden szervezet számára hasznos, ha rendszeresen készülnek összehasonlító (*benchmark*) elemzések, amelyek rávilágítanak a potenciális és valós versenytársakra, valamint azok stratégiájára és módszereire, amiket beépítve vagy tovább fejlesztve a saját szervezetünk hatékonyságát és eredményességét is javíthatják.

4.3 Klaszterek

Az exportösztönzésnél már több ízben előkerült a klaszterek helyzete és célja, ugyanakkor a klaszterek az exportösztönzésen felül kiemelt jelentőségűek a külföldi tőke és befektetés vonzásában is. Definíciója szerint a klaszter egy olyan, cégeknek, beszállítóknak, szolgáltatásnyújtóknak, szorosan kapcsolódó iparágban lévő vállalkozásoknak, illetve intézményeknek (egyetem, kereskedelmi szövetségek) a földrajzilag koncentrált kapcsolata, amelyek bár versenyeznek egymással, de közben kooperálnak is⁴¹. Az egyik leghíresebb informatikai klaszter a Szilícium-völgy az Egyesült Államokban, vagy a textil klaszter Emilia Romagna-ban, Olaszországban, amelyek kezdetben ipari klaszterek voltak, napjainkban azonban egyre több új típusú tudás klaszter jön létre.

Atudás-szolgáltatást nyújtó klaszterek jellemzően ott jönnek létre, ahol sok magasanképzett munkavállaló áll rendelkezésre, ilyen például a terméktervezés, szoftverprogramozás, kutatás és fejlesztés területe. Az ilyen a befektetések többnyire a gazdaságilag feltörekvő országokat jellemzik, a vállalkozások leginkább globális partnerek számára dolgoznak (pl. India). Ezeknek a klasztereknek kezdetben helyi vállalkozók voltak a motorjai, sokszor kormányzati ösztönzésre. A klaszter kapcsán létrejön a specializációs hatás, aminek köszönhetően több hasonló iparágban, területen dolgozó polgár, illetve vállalkozás erősíti a tovagyrűző hatást, elősegítve a terület fejlődését. A koncentrált helyen meglévő vállalatok legtöbbször vagy globális piacra termelnek, vagy régióon kívül, így legtöbbször export tevékenységet végeznek⁴².

A klaszterek létrejöhetnek spontán módon vagy irányított módon. A helyi önkormányzatok és a helyi gazdaságfejlesztés szempontjából nagy potenciállal bír, ha egy magas hozzáadott értékű tevékenységet végző klaszter alakul, ugyanis a központi szereplő mellett számos beszállító és egyéb szolgáltatást nyújtó vállalkozást is a térségbe vonz. A klaszterek pozitív hatását a helyi exportra és gazdasági fejlődésre több kutatás is bizonyította⁴³.

41 Ketels et al. (2012); Manning et al. (2010)

42 Manning et al. (2010)

43 Diez-Vial és Fernández-Olmos (2014)

5. HELYI EXPORT- ÉS BERUHÁZÁSÖSZTÖNZÉS

Az export- és beruházásösztönzés kapcsán a korábbiakban főként a vállalatok és az állami szervezetek, illetve ügynökségek kapcsolata került a középpontba.

A sikeres exportösztönzési stratégia és program egyik kulcsfeladata, hogy megvizsgálja a helyi vállalatok kihívásait, amelyekre reagálva olyan szolgáltatásokat biztosít, amelyekkel képessé teheti a vállalkozásokat az exportpiacr lépéshez. A vállalkozások azonban sokszor nagyon eltérő problémákkal szembesülnek, ezért az információs költségeken túl figyelembe kell venni a további nehézségeket és a más területen, így az értékesítés vagy a szerződéskötés kapcsán fellépő tranzakciós költségeket. Másik fontos feltételként láttuk a korábbiakban, hogy a vállalkozások és a vállalatvezetők által alkotott hálózatok is nagyban segíthetik az exportpiacra történő belépést. Ezek a hálózatok az ott létrejövő tudáson, tapasztalatcserén és ezáltal a más területekre is begyűrűző jó gyakorlatokon keresztül segíthetik a vállalkozásokat.

Az egyik legfontosabb tudás, amire a külgazdasági intézményrendszer az exportösztönző hálózatán keresztül szert tett, azok a külpiaci kapcsolatok, amivel új partnereket szerezhetnek a hazai vállalkozások számára. Ebben a hálózatban szintén kulcskérdés, hogy milyen információkkal rendelkezik a külpiaci intézményrendszer a hazai vállalkozásokról, amelyek birtokában segíthetik őket a megfelelő piac és a megfelelő partner megtalálásában. A külpiaci intézményrendszer másik fő támogató hálózata a befektetésösztönzés, hasonlóan az exporttámogatáshoz. Ez egyrészt a magyarországi külföldi vállalatok, valamint a hazai vállalkozásokban rejlő potenciális tartalékok ismeretét jelenti, illetve hosszú távon (pl. *aftercare services*) a külföldi vállalatok jövőbeni stratégiájának, terveinek az ismeretét.

A következő alfejezetben az export és befektetésösztönzés témakörében kiemelten a helyi önkormányzatok regionális hálózatokban betöltött szerepével, és a külgazdasági intézményrendszer lehetséges együttműködésével fogunk foglalkozni.

Az exportösztönzést és támogatást eddig olyan területként tárgyaltuk, ahol szervezetein keresztül az állam különböző szolgáltatásokat (direkt és indirekt, pénzügyi és nem pénzügyi) nyújt a hazai vállalkozások számára, amelynek segítségével azok új piacokat és új partnereket találhatnak. A befektetésösztönzésben is az állam szolgáltatókat adatokat főként külföldi vállalatoknak a magyarországi potenciális beszállítókról, a hazai gazdasági és társadalmi helyzetről, valamint segíti a befektetés megvalósulását.

Ezen a két területen azonban nem kapnak megfelelő hangsúlyt a helyi önkormányzatok és a helyi támogató szervezetek, amelyek tudásukkal és döntéseikkel nagymértékben segíthetik, mind az export-, mind a befektetések ösztönzését.

Mindkét területen javulást eredményezhet, az Európai Unió fejlesztési stratégiájában is megjelenő intelligens specializáció (*smart specialization*) elmélet, amely itthon sok helyen intelligens szakosodásként ismert. Habár több hazai stratégia is készült, amely ezt a munkacímét tartalmazta (például a Nemzeti Intelligens Szakosodási Stratégia - NIH, 2014), illetve ennek a keretrendszerét használták több EU-s fejlesztési stratégiák is. Később ez a gondolat a gyakorlatban szinte egyáltalán nem, vagy nem megfelelően jelent meg.

A hazai gazdaság egyik fejlesztési módja lehetne, ha ezekben a stratégiaalkotási folyamatokban a külgazdasági intézményrendszer és a külgazdasági szereplők is hangsúlyosan megjelenének, hiszen az egyik kulcskérdés a gazdasági fejlődés szempontjából, hogy a kevésbé fejlett hazai régiók, hazai vállalkozások hogyan léphetnek a fejlődés útjára. A külgazdasági intézményrendszer eddigi kimaradásának egyik jele, hogy a korábban idézett, mintegy száz oldalas Szakosodási Stratégiában a külügyi intézményrendszerre mindössze egy utalás található annak ellenére, hogy ebben az intézményrendszerben felhalmozódott tudás nagyban hozzájárulhat a megfelelő stratégiák kialakításához és megvalósításához.

A specializációs és fejlesztési lehetőségek, valamint a befektetésösztönzés másik szereplője a helyi önkormányzat, amelynek a helyi állampolgárokkal és vállalkozásokkal kiépült közvetlen kapcsolata, az ebből fakadó széleskörű ismerete olyan potenciált jelent, ami a lehetőségekhez mérten kevésbé van kiaknázva.

5.1 Intelligens specializáció

Az intelligens specializáció fogalma 2009-ben látott napvilágot egy olyan közgazdász-csoportban, ahol azt a kérdést tárgyalták, hogy az egyes régiók hogyan válhatnak vonzóvá olyan cégek számára, amelyek a befektetésük számára új helyszínt, a stratégiájuk megvalósításához új partnereket keresnek. Az elmélet szerint a kevésbé fejlett, valamint átalakuló régióknak, településeknek olyan alapvető képességeket kell kiépíteniük (nemcsak általánosan, hanem kifejezetten speciális területeken is), amelyekkel versenyelőnyre tehetnek szert más régiókkal, településekkel szemben. A specializáció célja tehát, hogy a különböző régiók és települések diverzifikálhassák a gazdasági tevékenységüket és új területek induljanak fejlődésnek vagy váljanak képessé a régi szektorokat modernizálni⁴⁴.

Ez a specializáció a helyi erőforrások és képességek, kompetenciák pontos felmérését követő olyan tevékenységek kijelölése, amelynek segítségével új tudás, lehetőség, tovagyűrűző pozitív eredmények jönnek létre az adott régióban, településen⁴⁵. A tevékenység kijelölése egyben azt is jelenti, hogy a kormányzatnak, helyi önkormányzatnak választania kell a tevékenységek közül, ugyanis az nem specializáció, ha minden szektort, projektet ugyanakkora mértékben támogatnak. Ez az intelligens specializáció a helyi struktúrákra és erőforrásokra, kapacitásokra épül, azonban szükség van új erőforrásokra, technológiára is ahhoz, hogy megvalósuljon. Az államnak vagy a helyi önkormányzatnak em szükséges mindenképpen beavatkoznia, bizonyos feltételek mellett a specializáció spontán módon is végbe mehet.

Az intelligens specializáció egyik alapfeltétele, az úgynevezett *vállalkozói felfedezés*, ahol a vállalkozó a különböző erőforrások és képességek, valamint igények és lehetőségek ismeretében teljesen új tevékenységbe kezd, vagy egy korábbi tevékenységet alakít át fenntarthatóbbá és jövedelmezőbbé. Az új, illetve átalakított tevékenység további új szereplők és együttműködő partnerek számára nyit lehetőséget ahhoz, hogy részt vegyenek ebben a tevékenységben, így növelve azok számát, akiknek előnyt jelentenek a hasonló felfedezések. Ehhez a felfedezéshez azonban elengedhetetlen a *vállalkozói tudás*, ami nem csak a technikai és tudományos tudást jelenti, hanem a piac, a piaci növekedésének lehetőségeit, a versenytársak, az új tevékenységhez szükséges erőforrások, szolgáltatások ismeretét. Ez a vállalkozói tudás a hatékony szakpolitikai döntésekhez is elengedhetetlen. Ahogy láttuk korábban is, a vállalkozói tudás megszerzésének és terjesztésének az egyik legmegfelelőbb szervezeti formája a hálózat. Olyan hálózat, amelyben különböző iparágakból, különböző területről a vállalkozásoktól, kutatóintézetektől, állami és helyi szervezetektől érkező szereplők működnek együtt a cél érdekében.

44 Foray (2014)

45 Uo.

Akorábban mártárgyalt hálózathoz képest jelentősen eltérnek az általános innovációs modellek, ahol az innovátor kizárja a többi szereplőt az innováció használatából annak érdekében, hogy a hasznot legnagyobb részben ő könyvelhesse el. Itt a fejlesztések és az új tevékenységek egyik kedvező mellékhatása, hogy más szereplők is részt vehetnek benne, ezáltal annak hasznát az egész régió érezheti. A modell célja, hogy a lehető legtöbb szereplő aktívan vegyen részt ebben a folyamatban, legyen az vállalkozás vagy önkormányzati szervezet. A vállalkozói felfedezés, ami az új tevékenységet elindítja, azonban a többi szereplő részvételéhez és csatlakozásához van kötve. A partnerekkel való együttműködést leginkább a belépési korlátok és költségek befolyásolják. Az egyik fontos feladata a helyi önkormányzatnak és a különböző állami szereplőknek, hogy ezeket a belépési korlátokat és költségeket csökkentse, például a klasztereken, információs csatornákon, különböző fórumokon keresztül⁴⁶.

A folyamatot tehát a vállalkozói tudásból fakadóan egy vállalkozói felfedezés indítja el, amely egy olyan tevékenységet indít el, amelyhez más gazdasági szereplők is csatlakozva egyre jelentősebb eredményeket érnek el, strukturális változást előidézve a régióban.

A strukturális változások 3 típusát különböztetjük meg: a diverzifikációt, a modernizációt és az átalakulást.

Utóbbi esetén egy korábbi tradicionális, főleg ipari tevékenység alakul át úgy, hogy a fenntartható növekedése megmaradjon. Ez a folyamat sokszor valamilyen kutatás és fejlesztés után válik lehetővé. Cikkében (2014) Dominique Foray a lyoni textilipar átalakulásáról írja, hogy az elmúlt évtizedekben a korábban a selyem vezető szerepét új típusú anyagok vették át, amelyek leginkább a hagyományos textilipar és a vegyipar közös termékei. Ehhez az átalakuláshoz a helyi szereplők sikeresen alkalmazkodtak, megőrizve versenyelőnyüket segítették a helyi vállalkozásokat abban, hogy exportképesekké válva és megjelenhessenek a nemzetközi piacokon is. Ez az átalakulás spontán volt, ahol az a vállalkozói felfedezés jelentette a siker kulcsát, hogy a hanyatlás elkerülése érdekében új elemeket, technológiát kell alkalmazni.

Ezzel szemben a modernizáció olyan strukturális változást jelent, ahol az úgynevezett általános célú technológia (amely alapjaiban változtatja meg gazdaságokat és több szektort is érint, ilyen volt korábban a gőz, később a villamosenergia, majd az IT) használata, amelynek segítségével jelentősen javul a hagyományos iparág hatékonysága és minősége. Ilyen modernizáció lehet például az informatika térnyerése a turizmus területén, vagy a biotechnológia megjelenése az agrárszektorban⁴⁷.

A diverzifikáció ennél szűkebb változást jelent, ahol a különböző iparágak és szektorok, valamint tevékenységek közötti szinergiák kiaknázása a cél. A strukturális változások csoportosítása segítheti a helyi döntéshozókat is annak mérlegelésében, hogy régiójukban, településükön az adott erőforrások és képességek mellett milyen tevékenységeket a legérdemesebb támogatni a fejlődés érdekében.

A korábban spontán folyamatként leírt specializáció azonban a legtöbb esetben, főleg azokon a területeken, amelyek kevésbé fejlettek, a korlátozott erőforrások és tudás miatt nagyon ritkán valósul meg. A specializációhoz ezért külső beavatkozásra van szükség, ami több típusú is lehet.

Az intelligens specializáció egyik kulcseleme, hogy a korábban általánosan alkalmazott horizontális szakpolitikával szemben a vertikális döntésekre helyezi a hangsúlyt (Foray, 2014, 2015, 2018). Amennyiben a korábbi több, mint egy évtizedre vonatkozóan vizsgáljuk a régiók tudását különböző mérőszámokkal (K+F befektetések intenzitása, szabadalmak száma,

⁴⁶ Foray (2014)

⁴⁷ Foray (2014)

kockázati tőke mértéke, publikációk száma), azt láthatjuk, hogy a döntéshozóknál a horizontális politikák kerültek előtérbe. Ezek az intézkedések a társadalom egy csoportját célozzák (vállalatok, lakosság), annak érdekében, hogy növelje és javítsa a különböző erőforrások mennyiségét és minőségét. Azonban ezek az intézkedések nem bizonyultak elegendőnek ahhoz, hogy a kevésbé fejlett régiókat nagymértékben felzárkóztassa. Horizontális intézkedések alatt értjük általában a humán tőke fejlesztését, inkubátorházak létrehozását, a KKV-k képességeinek javítását.

Hasonlót láthatunk Magyarországon is, amelynek 4 régiója (Észak-Alföld, Dél-Dunántúl, Észak-Magyarország, Dél-Alföld) folyamatosan az Európai Unió 20 legelmaradottabbjai között szerepel. Joggal vetődik fel a kérdés, hogy milyen eszközök állhatnak a rendelkezésre ennek az állapotnak a javítására?

Az intelligens specializáció a fejlettebb régiók esetében hatékony, az elmaradottabb területek és települések profitálhatnak belőle nagyobb mértékben.

Foray az intelligens specializáció elméletének kidolgozójaként hangsúlyozza, hogy a horizontális intézkedések továbbra is fontosak, ugyanis nem tudhatjuk, hol lennének nélkülük a régiók. Ezzel szemben a vertikális politika azt jelenti, hogy olyan projekteket választanak ki, amelyek a kijelölt területen, iparágban valósulnak meg, hozzájárulva az egész régió fejlődéséhez. Mi kell ehhez? A legfontosabb elem a specializációhoz a vállalkozói tudás, amely kulcserőforrás a folyamatban és sok esetben nem is spontán módon indítja el a folyamatot, sőt sokszor maga tudás is szétszórtan van csak meg a szereplőkben. Ezek a szereplők lehetnek egyetemek, multinacionális vállalatok, helyi kis vállalkozások, kórházak is.

Ezek után adódik a kérdés a döntéshozói oldalról, hogy pontosan kinél, hol áll rendelkezésre ez a tudás, valamint hogy azt hogyan lehet becsatornázni a különböző projektek megvalósulásához?⁴⁸ Az egyik feladat ennek a tudásnak a mobilizálása, hogy minél nagyobb eséllyel történjen meg a „felfedezés”. Ennek a tudásnak és felfedezésnek a támogatása – függően a tevékenység jellegétől – jelenthet különböző tréning programokat, menedzsment képességek fejlesztését, minőségellenőrzést, technológiai alkalmazkodást segítő programokat is.⁴⁹

Azt a korábbi elméletekből is ismerjük, hogy a kormányzat egymaga – többek között az információs hiányból fakadóan – nem képes az innovációt felülről „előidézni”, ahhoz alulról jövő kezdeményezésekre van szükség, amelyek közül ki kell választani azokat, amelyek a specializációt segítik, támogatva a régió fejlődését. Ugyanis a vállalatok azok a szereplők, akik a gravitációs hatásnak is köszönhetően a középpontban állnak, jó pozícióban ahhoz, hogy ezeket az új, vagy megváltoztatott tevékenységeket felfedezzék és teszteljék más szereplőkkel együttműködve.

A gyakorlatban, amikor az egyes régiók előnyeit és specializációját hangsúlyozzák különböző stratégiákban, valamint potenciális befektetőknek szóló kiadványokban, rendre a régió legfontosabb iparágait emelik ki. Ha a jelenlegi gazdasági jelentőségét vizsgáljuk az adott iparágban, tevékenységnek és ez alapján vonunk le következtetéseket, valamint teszünk ajánlásokat, akkor még nem mondtunk az adott régió intelligens specializációjáról semmit.

Ha egy régióban a turizmus a legjelentősebb iparág, ettől még önmagában ez nem lesz a régió intelligens specializációja. Ugyanakkor ha például egy informatikai fejlesztés miatt módosul a turisztikai szolgáltatás folyamata, illetve bővül a szolgáltatások sora, további szereplőket irányítva az iparág felé, elősegítve a turisztika és a IT szektor keresztezését, akkor az megfelel az intelligens specializáció kritériumainak.

48 Foray (2014)

49 Foray (2018)

Hasonlóan, ha egy régióban a mezőgazdaság dominál, az még nem intelligens specializáció. Azonban, ha például egy egyetemen vagy kutatóközpontban kifejlesztett innovációnak köszönhetően javul a termelékenység, és vállalatok erre az új területre specializálódnak átalakítva a mezőgazdaság egy részterületét, az ugyancsak intelligens specializáció⁵⁰.

A specializáció előnye továbbá, hogy olyan kapacitásokat és erőforrásokat épít ki az adott régióban, ami további fejlesztéseket generál, serkentve a terület különböző szektorai közötti együttműködést.

Lényeges szempont, hogy milyen elvek mentén kerül kiválasztásra a tevékenység, amit a helyi önkormányzat, illetve a kormányzat támogat? Az egyik amit érdemes kiemelni, amit a korábban már bemutatott strukturális változásoknál tárgyaltunk, hogy a támogatást élvező tevékenységeknek nem szükséges feltétlenül technológiai alapon állnia. Az intelligens specializáció – gyakori értelmezése ellenére – nem azonos egy új K+F stratégiával, annál sokkal tágabb területet érint, ahogy az innováció sem csak az új terméket vagy új szolgáltatást jelent, hanem egy korábbiak a továbbfejlesztett verzióját is. Ennek megfelelően egy külföldön már régóta használt szolgáltatás, technológia hazai régióban való bevezetése itthon innovációnak számít, ezért nem elegendő önmagában a szabadalmak számának a vizsgálata és kiemelése.

Az intelligens specializáció egyik kulcskérdése, hogy a kiválasztott és támogatott projektek milyen szinten valósulnak meg. A különböző projektek és tevékenységek között különbséget tehetünk a kiterjedésük szerint. Kiterjedés alatt annak potenciális hatásait, a tevékenységbe bevont vállalkozások számát és az érintett állampolgárokat értjük. Ez alapján beszélhetünk mikro-szintű támogatásról, közép-szintű támogatásról és szektor szintű támogatásról.

Ha a kiválasztás túl „magas” szinten történik meg, és nem kellően specifikált az a terület, amelyre a projekt kiterjed, akkor a várható hatások is jelentősen kisebb mértékűek. Ennek oka, hogy ha egy teljes iparágat vagy szektort választunk ki, mint specializáció, akkor valójában nem specializációról és ebben az értelemben vertikális irányból történő intézkedésről beszélünk, hanem horizontális intézkedésekről, amelyek nem jelentenek intelligens specializációt. Ezenfelül egy teljes szektor és iparág kijelölése további veszélyeket is rejt magában. Ahogy korábban ismertettük a visegrádi országok befektetésösztönző szervezeteinek összehasonlítását, láthattuk, hogy az egyes országok hasonló prioritásokat jelöltek meg a potenciális befektetők felé. Ennek megfelelően a hazai Nemzeti Befektetési Ügynökség az iparáganként elkészített kiadványaiban az egyes megyékre vonatkozóan általánosságban jelöl meg szektorokat, különösebb specifikáció nélkül, mint potenciális lehetőség a befektetők számára.

Ha az intelligens specializációs stratégia célja a kevésbé fejlett régiók felzárkóztatása, és az egyes régiók ugyanazokat a területeket jelölik meg különösebb részletezettség nélkül, és nem alakulnak ki egyedi vonások, akkor a régiók egymás lehetőségeit is nehezíthetik, ha nem partnerként, hanem egymás versenytársaiként tekintenek egymásra. Ennek elkerülése érdekében törekedni kell a régiók közötti együttműködésre, hogy közös alapokon dolgozhassanak ki intelligens specializációs stratégiákat.

Hasonlóan nem intelligens specializáció amennyiben a kormányzati, önkormányzati beavatkozás túl részletes és túlzottan elaprózott. Egyrészt így rengeteg projekt kap támogatást, ami az erőforrások elaprózásához vezet, valamint nem teljesíti azt a feltételt, hogy csupán néhány kulcstevékenységet támogasson az adott régió⁵¹.

50 Foray (2015)

51 Foray (2015)

Ennek megfelelően a beavatkozás leghatékonyabb szintje a közép-szint, ahol az új tevékenységek és projektek a vállalkozások egy csoportját, valamint más partnereket foglalnak magukba. Ennek célja új területek és lehetőségek feltárása, kiaknázása, amely nagy jelentőséggel bír a település és régió gazdaságára.

Foray (2015) példájában nem a papíripar egésze a kiválasztott prioritás, hanem egy olyan tevékenység támogatása és kiválasztása, ami hozzájárul a nanotechnológia papíripari alkalmazásához. Ehhez hasonlóan nem a műanyagipar egésze a prioritizált terület, hanem az a tevékenység, amely új lehetőségeket keres a műanyagipar számára, hogy az autóipar igényeinek kiszolgálásától fokozatosan az orvosbiológiai alkalmazás irányába mozduljon.. Ahogyan arra a fenti példák is rávilágítanak, a fő hangsúly azon a *tevékenységen* van, amelyen keresztül elindulhatnak a kívánt *strukturális változások*. Ezek a tevékenységek olyan kollektív cselekvésen alapuló folyamatok, amelyek új lehetőségeket teremtenek. Az önkormányzatnak arra kell törekednie, hogy megtalálja támogatandó tevékenységeket. A régiók többsége számára nem az a legjobb megoldás, ha csak a leginnovatívabb szektorokat támogatják, ugyanis a már meglévő iparágakban foganatosított fejlesztések és tevékenységek nagyobb mértékben járulhatnak hozzá a fejlődéshez.

Azok az intézkedések, amelyek döntően a high-tech iparágakat támogatják, önmagukban nem fognak tovagyűrűző hatást elérni a hagyományos iparágakban, csak ha emellé egyéb intézkedések is társulnak. A lehetséges szinergiák az elmaradottabb hagyományos iparágak és a high-tech iparágak között nehezebben valósulnak meg, ha a fejlesztési politika egyoldalú. Ez annak is betudható, hogy a high-tech iparágak támogatása a regionális gazdaságnak csak egy kisebb szeletét segíti, és ha a többi iparág modernizációja elmarad, a különbségek fokozódnak a régió belül⁵². Ezért fontos, hogy a specializáció által végbemenő átalakulás részeként az új technológiák támogatásával párhuzamosan segíteni kell a fiatal cégeket abban, hogy minden szükséges képességet megszerezzenek. A high-tech és a hagyományos iparágak közötti különbséget is csökkenteni kell, mert egymás nélkül nem tudják előmozdítani a régió hosszú távú felzárkózását. A hagyományos iparágak támogatása az erőforrásaik innovatív átalakításával azt a célt szolgálja, hogy a fellendülő high-tech iparágak ne szívják el innen a munkaerőt⁵³.

Szektorszinten vizsgálódva még nehezebb a választás, hiszen minden régió nem lehet globális vezető az autóiparban vagy az élelmiszeriparban. Azonban alsóbb szinten vizsgálódva azt láthatjuk, hogy különböző régiók azonos iparágainál is lehetnek különbségek, például, ha két autóipari régióban más méretű és másra specializált vállalkozások dolgoznak eltérő ügyfélkör számára.

A vállalkozások és a régiók közti együttműködés kulcsfontosságú. Az új tevékenységek és lehetőségek megtalálása, valamint az ebből származó tovább gyűrűző pozitív hatások is jelentősebbek, ha több szereplő együttműködéséből származik⁵⁴.

Ebben a folyamatban a korábban már tárgyalt *vállalkozói tudás* jelenti az egyik nehézséget, ez ugyanis sok helyen – általában éppen a kevésbé fejlett régióban – alacsony. Az intelligens specializáció egy olyan folyamat, amelynek célja a kevésbé fejlett régiók felzárkóztatása azáltal, hogy a helyi erőforrások és képességek tükrében egyes tevékenységeket kiválasztva és támogatva, vertikális intézkedésekkel az állam, illetve a helyi önkormányzat előmozdítja a régió strukturális átalakítását. Ezeknek előfeltétele a vállalkozói tudás és a vállalkozói felfedezés, ami elindítja ezeket az átalakulásokat. A specializáció célja, hogy a régió olyan versenyelőnyre

52 Foray (2018)

53 Uo.

54 Uo.

tegyen szert, amellyel javítja a helyi vállalkozások gazdasági helyzetét, előmozdítja a nemzetközi piacra való belépésüket és a megfelelő specializációnak köszönhetően növeli a város, régió vonzóképességét. Utóbbi

állandó és változó tényezők alakítják. Állandó tényezőkön nem, vagy csak nehezen, hosszú távon tudunk változtatni, ilyen a város mérete, a közigazgatási pozíciója és a természeti erőforrások. Változtatható tényező a környezet minősége, fizikai infrastruktúra, munkavállalási lehetőségek, az üzleti szektor életképessége, az oktatási, illetve szociális és egészségügyi lehetőségek⁵⁵.

5.2 A külgazdasági intézményrendszer együttműködése

A regionális képességek megerősítéséhez nagyban hozzájárulhat a külgazdasági intézményrendszer, főként a Magyar Exportfejlesztési Ügynökségen és a Nemzeti Befektetési Ügynökségen keresztül. Ennek egyik előfeltétele szorosabbra fűzni a kapcsolatot a helyi gazdasági és politikai szereplőkkel, valamint nagyobb rálátást kell biztosítani a helyi önkormányzatok számára is. Mindkét ügynökség nagyon értékes adatbázisokkal és felhalmozott tudással rendelkezik, mind a hazai vállalkozásokról, mind a helyi adottságokról, illetve a potenciális és jelenlegi külföldi partnerekről is.

Az intelligens specializáció kulcsmomentuma, hogy melyek azok a tevékenységek, amelyeket támogat az állam és a helyi önkormányzat. Ezt a döntést azonban egyedül nem tudja meghozni, mert nem rendelkezik elegendő információval és tudással. Ebben a szakaszban tudnának a helyi vállalkozások és a helyi önkormányzat támaszkodni az Ügynökségek tudására, akik ezáltal elő tudnák mozdítani, hogy a nemzetközi piacon is versenyképes átalakulások, modernizáció és diverzifikáció menjen végbe az egyes régiókban. Emellett a potenciális és meglévő befektetők igényeit is ismerve sikeresebb specializációs folyamatok mehetnének végbe.

Ennek egyik eszköze lehet a potenciális befektetőknek már létrehozott one-stop-shop modell esetleges kiterjesztésével, ahol lehetősége nyílna a helyi önkormányzati vezetőknek és a helyi vállalkozásoknak is arra, hogy egyedi megoldásokat és egyedi tudást kaphassanak.

55 Snieska és Zykiene (2015)

6. KÜLGAZDASÁGI KÖZIGAZGATÁSI SZOLGÁLTATÁSOK – ÖNKORMÁNYZATI SZEMSZÖGBŐL

Magyarország helyi önkormányzatai az elmúlt negyed évszázadban számos strukturális változáson mentek keresztül. A rendszerváltást követően a települési önkormányzatok nem voltak teljes mértékben felkészülve sem a privatizációs hullámra, sem a piacgazdaság kiépülésének következményeire. Az idő előrehaladtával a gazdasági érdekérvényesítésre az is hatott, hogy a helyi önkormányzatok lehetőségei részben korlátozódtak az aktuális kormányzati politikai lépések, illetve az önkormányzatok gazdálkodási mechanizmusai miatt. A fennmaradáshoz és az önérvényesítéshez mára valamennyi település számára létkérdés a gazdálkodási és pénzügyi stabilitás megteremtése, aminek jelentős részben a helyi gazdaság fejlesztéséből fakadó többletbevételek képezik az alapját. származik. Ennek keresleti és kínálati oldalon is azonosíthatók a külgazdasági vonatkozásai.

Egyes települések aktívabban, mások kevésbé aktívan élnek ezekkel a lehetőségekkel. Utóbbi attitűd egyik kiváltó oka az információdeficit, vagyis az elérhető szolgáltatási paletta hiányos ismerete az önkormányzat részéről. A kiterjedt Külgazdasági és Külügyminisztériumi intézményrendszer, valamint a helyi vállalkozások közötti távolságot csökkenti, ha a helyi önkormányzatok – amelyek felé sok esetben nagyobb bizalommal tekintenek a helyi vállalkozások – egy pontosan körülhatárolt közvetítői szerepet tölthetnek be. Ez a szerep azonban alapos felkészültséget kíván meg a települési önkormányzatoktól.

6.1 A külgazdasági tevékenység ösztönzése

Az, hogy az országban hol alakultak ki sikeres, illetve sikertelen térségek, csak részben függött a régió települési önkormányzataitól, amelyek kezében ugyanakkor számos lehetőség adott a helyi gazdaságfejlesztésre és az exportintenzitás növelésére. Ezekkel a lehetőségekkel az önkormányzatok változó intenzitással és hatékonysággal élnek.

A településeknek a befektetésösztönzés terén nem csupán térségi vagy hazai szinten kell versenyezniük más településekkel, a közös európai piac új versenyhelyzetet teremtett a térség tagállamainak települései között is. Ennél fogva elengedhetetlen, hogy a települési önkormányzatok tudatos beruházásösztönzési, városmarketing stratégiát követve vonzzanak be új beruházásokat, munkahelyeket teremtve ezzel.

A települési önkormányzatok szerepe a külgazdasági aktivitás elősegítésében kettős. Egyrészt a beruházások ösztönzésén, valamint gazdaságélénkítő megoldások alkalmazásán keresztül közvetlenül is érintettek az egyes szolgáltatások hasznosításában. A település egyéb igénykeltői számára azonban közvetítői szerepet is be kell töltenie. Legyen szó a helyi kis- és középvállalkozásokról, az állami partnerekről vagy befektetőkről, a külgazdasági szolgáltató szereplők portfóliójában szereplő szolgáltatások hasznosulását a települések azok közvetlen becsatornázásával, közvetítésével vagy helyben megvalósuló, támogató feladatok ellátásával is segíteni tudják.

A városmarketing elemei nemcsak a befektetések ösztönzése, de a település munkaerő-megtartási képessége szempontjából is jelentőséggel bírnak. Ennek jegyében mérettől, elhelyezkedéstől, gazdasági-társadalmi adottságoktól függetlenül valamennyi település számára megkerülhetetlen a helyi lakosság és munkáltatók igényeinek feltárása, azonosítása, valamint a határozott szándék az igények kiszolgálására. Csak ez a kettősség érheti el azon települési erőforrások megtartását, erősítését, amelyek képesek hozzájárulni új befektetések ösztönzéséhez, munkaadók letelepüléséhez.

Az exportösztönzés csak részben, és inkább közvetetten feladata a települési önkormányzatoknak, szoros együttműködésben a külgazdasági közigazgatási szolgáltatásokat nyújtó szervezetekkel, kiemelten a HIPA-val. A Külgazdasági és Külügyminisztérium, valamint a szakosított szerveinek munkájával általában elégedettek a települési önkormányzatok, ugyanakkor több előremutató kritikai észrevétel is megfogalmazódott az intézmények működésével kapcsolatban. A legfőbb kifogásokat a túlbürokratizált rendszerrel, a hosszú szolgálati utakkal és a megvalósulási időtartam elnyúlásával szemben emelték.

A települési önkormányzatok az exportintenzív termelés feltételek kialakításában elsősorban közvetetten tudnak részt venni, a fizikai környezet alakítása és a jogszabályi biztonság megteremtésével. Létezik azonban néhány olyan terület, ahol a települési önkormányzatok is támogathatják a helyi vállalkozások piacra lépését: (I) nemzetközi kiállításokon és konferenciákon való együttes részvétel, (II) segítségnyújtás az exportorientált termelés feltételeinek megteremtéséhez szükséges adminisztratív ügyekben, (III) településmarketing csoport létrehozása, ami nemcsak a települést, hanem annak vállalkozásait és termékeit is reklámozza, (IV) tájékoztatás a támogatási rendszerről, üzleti találkozók szervezése a külpiacra jutás esélyével, valamint egyes hitelkonstrukciókkal kapcsolatos tapasztalatcsere érdekében, (V) aktív nagykövetségi kapcsolatok, nemzetközi kapcsolatrendszer, testvérvárosi hálózat, (VI) aktív kormányzati kapcsolatok, hálózati tőke és lobbizás, (VII) idegen nyelv ismerete, idegen nyelvű tájékoztató anyagok, (VIII) önkormányzati ipari területek létesítése, telekárkedvezmény biztosítása, (IX) fejlesztési iroda alapítása és pályázati tanácsadás.

A projekt korábbi szakaszában megvalósult igényfelmérés alapján a települések külgazdasági tevékenységét segítő eszközök hiánya szembetűnő. Ezek szerint a települések közel háromnegyede nem végez ilyen tevékenységet, leginkább a külföldi kapcsolatteremtés és a kapcsolati háló kiépítése az, melyet a települések önerőből is el tudnak látni. A településmarketing elemeit ugyanakkor már külső erőforrás bevonásával dolgozzák ki, egyéb más tevékenységet is alapvetően külső szervek közreműködése mellett látják el. Eszerint a települési önkormányzatok jelenleg nem rendelkeznek megfelelő háttérorőforrással vagy szakértelemmel.

Az önkormányzatok erőforráshiánya felveti az állami szerepvállalás kérdését az említett tevékenységek esetében. Az önkormányzatok többsége szerint az államnak szerepet kell vállalni a gazdaságélénkítés és a külgazdasági közszolgáltatások biztosításában. Ennek a legfőbb eszközeként a piackutatást és a befektetői körök feltárását említik.

6.2. Exportorientált településfejlesztés

Azonban a kialakult folyamatok tovaryűrűző hatással vannak a települések életére, így minden főbb vezérlő által generált folyamatnak materiális és immateriális eredményei is megmutatkoznak. A gazdasági rendszeren belül kialakul egy ellátási és egy elosztási-újraelosztási láncolat, mely akár fogyasztó-, akár áruevezérelt láncolat, rövid vagy hosszú

ellátási lánc, a település mellett akár egy térséget is behálózhat. Szerencsés esetben ez a hálózat nem csak a régió belül alakul ki, hanem nemzetközi és globális piacokra is kilép, elősegítve a települések fokozott exportorientáltságát, a külgazdasági részesedésük növekedését. Az ellátási és elosztási rendszer termékmozgatással jár, ami a települések logisztikai szervezését állítja új kihívások elé. Erre a települési önkormányzatok speciális gazdaságfejlesztő eszköze, a logisztikai központok fejlesztése jelenthet megoldást. A versenyképesség érdekében befektetett tőke további befektetéseket vonzhat, az ésszerűen befektetett tőke pedig idővel megtérül. Az innováció és a technológiai fejlesztések a vállalatokat, vállalkozásokat megtakarításokhoz segíti hozzá, ami tőkeerőssé, a gazdasági externáliákkal szemben egyúttal ellenállóbbá teheti. A működőtőke befektetések előnyös oldala mellett a települések külföldtől való függése problémákat okozhat. Ennek ellenére napjainkban az exportorientáltság, illetve a diverz települési és kiterjedt településközi kapcsolatra épülő gazdaság lehet a növekedés kulcsa.

A társadalomban bekövetkező változások a településeken élők számára egyenlőbb és kiszámíthatóbb életet biztosítanak, ami az innováció és a technológiai fejlődés útján tudástőke növekedést és a hozzáadott érték növekedését is magával hozza. A települési jövedelmek, a tudás növekedése a gazdaság olyan szektorait is megnyitja, mint például a kultúragazdaság, mely a települési életminőséget tovább növelheti. A jövőben tehát a gazdaságfejlesztés keretein belül az analitikus és rendszerszemléletű, szisztematikus gazdasági környezet (fizikai és immateriális) fejlesztése az önkormányzatok meghatározó feladata lesz.

A területi sajátosság szerint több olyan problémakör is kirajzolódik, ami a települések gazdaságfejlődését és ezáltal exportképességének növekedését gátolja. Ezek megoldása nem feltétlenül a települési önkormányzatok kompetenciába tartoznak, hiszen számos olyan strukturális, egész országot érintő problémáról van szó, melyek a helyi beavatkozási lehetőségekben túlmutatnak a jogszabályok által meghatározott illetékességi és hatásköri korlátokon.

A gazdaságfejlesztést alapvetően korlátozza, ha egy település nehezen megközelíthető, különösen, ha a Budapesttől távol van, ráadásul nem első- vagy másodrangú úton érhető el. További problémát jelenthet, ha a település ugyan elérhető, azonban a tőke számára nem biztosít „továbbjutási” lehetőséget, vagyis zsákutcás. Ez alatt nem a hagyományos értelemben vett zsákutcát értjük, mely szerint a település csak egy irányból megközelíthető. Abban az esetben viszont, ha a városból tovább, akár az országhatáron túlra nem vezet út, zsákutcásnak tekintik. Alapvetően tehát egy településnél a külföldi tőkebefektetés szemszögéből a tranzithelyzet előnyös lehet.

A tőke számára nemcsak az országos és regionális megközelítés lényeges, hanem a települések szállítmányozásában fontos szerepet játszó elkerülőutak is.

A településeken belüli közlekedés is problémaként lehet. A hazánk településhálózatának és a már meglévő települési szövetnek az átalakítása nagyon költséges és hosszadalmas folyamat, ezért sok magyar településen problémát okozhat a megnövekedett forgalom, ami nagyban rontja a településen belüli forgalmi környezetet. Ez hosszútávon nemcsak a gazdaság, de a lakosság számára is taszító lehet.

Az előző problémához részben kapcsolódik, ha egy településen a gazdasági tevékenység bővülésének gátja a meglévő infrastruktúra hiányossága és/vagy telítettsége. Mindez akadályt jelent az új cégek betelepülése, illetve a már meglévők terjeszkedése szempontjából.

Az önkormányzati gazdálkodási autonómia alapvetően határozza meg egy település sikerességét a helyi gazdaságfejlesztésben. Minél nagyobb anyagi és jogi szabadságot élveznek, annál több kreatív eszközt használhatnak fel a helyi vállalkozók tevékenységének támogatására – jogi és finanszírozási értelemben –, valamint a külföldi vállalatok, vállalkozások letelepítésére. Mindezek szolgálják az exportorientált, de alulról építkező, és ezáltal a válság hatásaival szemben ellenállóbb vállalkozások alapítását.

Az önkormányzatok számára biztosított, felelős gazdálkodással kapcsolatos továbbképzések, gazdaságfejlesztési eszközök ismertetése elősegíthetné a „vállalkozó önkormányzatok” kialakulását, a „fejlesztő önkormányzat” mentalitás terjedését. Ehhez természetesen – annak ellenére, hogy az önkormányzat eredetileg inkább nonprofit közérdekű feladatellátás megvalósítására jön létre – a for-profit, tőkeszerző és akkumuláló szemléletet kellene erősíteni. Mindez nem jelenti a közérdekű szolgáltatások háttérbe szorulását, hiszen egy települési önkormányzat egészséges gazdasági működéséhez az elégedett, megfelelően ellátott lakosság is alapvető feltétel.

6.3. Exportösztönzés lehetséges önkormányzati eszközei

A külföldi és hazai szakirodalom is foglalkozik a helyi önkormányzatok, lokális közigazgatási rendszerek által leggyakrabban alkalmazott eszközökkel, melyek széles tárháza többségében a hazai önkormányzatok számára is rendelkezésre áll. Ilyen az adókedvezmény- vagy mentesség, a vállalkozóbarát adópolitika, alkalmazása vagy a tervezett infrastruktúrafejlesztés és telephelyek biztosítása.

Nagymértékben tud javítani az önkormányzat a szabályozási rendszerén, lehetőség nyílik a vállalkozások támogatására, a helyi gazdaság fejlesztésére történő átalakítása, jövőképek stratégiai és koncepcionális formába öntése. Ezenfelül különböző direkt és indirekt módokon valósulhat meg a helyi vállalkozók támogatása, termékeiknek a marketingje, promóciója, a kézművesipar és a kisvállalkozások támogatása. Az önkormányzat akár a kereskedelmi és a marketing tevékenységek támogatását is magára vállalhatja, ha rendelkezik megfelelő pénzügyi erőforrással, valamint olyan infrastruktúrális beruházásokkal is ösztönözheti a helyi gazdaság fellendítését, mint az ipari körzetek létrehozása, inkubátorházak telepítése, vállalkozási övezetek és zónák létrehozása, valamint K+F+I tereinek kialakítása. A települések potenciális eszköztárában találjuk a science és technológiai parkok létrehozását, az új technológiák letelepedésének ösztönzését, a kutatás és az innováció támogatását, innovációs voucherek kiadását, illetve számolni lehet klasszikus eszközként a telekvásárlással és telephely-biztosítással. Ezen felül fontos lehet a különböző vállalkozások és vállalatvezetők képzésének a támogatása, tanácsadói rendszer kialakítása, technológiai tanácsadó centrumok alapítása.

7. KÜLGAZDASÁGI ÉS KÜLÜGYMINISZTERIUM

KÜLGAZDASÁGI KÖZIGAZGATÁSI SZOLGÁLTATÁSAI

ÉS INTÉZMÉNYRENDSZERE

Ahhoz, hogy a települési önkormányzatok a külgazdasági tevékenység előmozdításában részeseivé váljanak, nagy segítséget nyújt az elmúlt években kialakított külgazdaság-fejlesztését szolgáló intézményrendszer és befektetésösztönző hálózat.

A hálózat szakmai koordinátora és felelőse a Külgazdasági és Külügyminisztérium. A Külgazdasági és Külügyminisztérium számos költségvetési szervén, alapítványon és gazdasági társaságon keresztül igyekszik a külgazdasági tevékenységet itthon és külföldön is erősíteni. A minisztérium alapítványa a Demokrácia Központ Közalapítvány, amely a Tom Lantos Intézeten, valamint a Külügyi és Külgazdasági Intézeten keresztül járul hozzá a magyar külpolitikai és külgazdasági szakemberek szakmai ismereteinek bővítéséhez és fejlesztéséhez.

A minisztérium a külgazdasági tevékenységet leginkább támogató gazdasági társaságai, költségvetési szervei a következők:

- Magyar Exportfejlesztési Ügynökség Nonprofit Zrt. (HEPA).
- ACED Közép-európai Gazdaságfejlesztési Hálózat Nonprofit Kft., amely Magyarország közép-európai exportösztönzési és gazdaságfejlesztési törekvéseinek operatív megvalósítását látja el.
- A KKM Oktatási és Rekreációs Kft., amely számos oktatási tanfolyamon és képzésen keresztül igyekszik a megfelelő tudást átadni a hazai vállalkozásoknak, valamint a közsféra szereplőinek.
- A Magyar Export-Import Bank Zrt. (Eximbank) és a Magyar Exporthitel Biztosító Zrt. (MEHIB) célja, hogy a magyar exportőrök számára hatékony finanszírozási és biztosítási konstrukciókat szolgáltatson.
- A MFK Magyar Fejlesztési Központ Nonprofit Kft. kiemelt feladata, hogy segítse a magyarokat a közvetlen támogatású uniós források elnyerésében, amiről az online tájékoztatáson kívül számos rendezvényt is tart.
- Nemzeti Befektetési Ügynökség (HIPA), amely egy befektetésösztönzéssel foglalkozó, menedzsment-tanácsadó ügynökség.

A külgazdasági közigazgatási szolgáltatások rendszerét, a felek közötti információáramlást a külgazdasági attasék (KGA) hálózata is erősíti. A Külgazdasági és Külügyminisztérium szolgáltató szervezetein túl további szereplők is részt vesznek a külgazdasági tevékenység fokozásában, mint például a Nemzeti Agrárgazdasági Kamara, a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara, a Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Hivatal, valamint a Design Terminál.

7.1. Nemzeti Befektetési Ügynökség

A Nemzeti Befektetési Ügynökség (HIPA) célja elsősorban a külföldi tőke Magyarországra vonzása. Annak érdekében, hogy a külföldi befektetők számára magas színvonalú szolgáltatást nyújthassanak, a szervezet egyablakos modellben biztosítja az információkat a magyar beruházási környezetről. A különböző kiemelt szektorokról kiadványok érhetők el a potenciális befektetők számára. A szervezet kiemelt célja, hogy kapcsolatot építsen ki a nemzetközi cégek és a magyar kis- és középvállalkozások között, valamint támogatási ajánlatokat dolgoz ki az állam támogatási lehetőségekről.

Az egyik lehetséges együttműködési kapcsolat a külgazdasági intézményrendszer és a helyi önkormányzatok között a Nemzeti Befektetési Ügynökségen keresztül valósulhat meg. A HIPA a nemzetközi befektetők számára helyszíneket és támogatási lehetőségeket is javasol, amelyhez a helyi önkormányzatok értékes és naprakész információkkal járulnak hozzá, például beruházási lehetőségekről, valamint az adott településeken már folyamatban lévő fejlesztésekről. Az ügynökség telephely-látogatásokat is lebonyolít, szakmai rendezvényeket és találkozókat szervez, illetve közreműködik a hazai beszállítók felkutatásában és felkészítésében, valamint hozzájárul az üzleti szféra és a kormányzat kapcsolatainak fejlesztéséhez.

A felsoroltak mellett a szervezet részt vesz a feladatkörét érintő kormányzati döntések előkészítésében is. A HIPA számos feladatot ingyenesen lát el az igénylők számára. Ilyen szolgáltatás az úgynevezett egyablakos projektmenedzsment (one-stop-shop), a vállalkozásokra szabott egyedi tanácsadói rendszer, az előkészített Befektetési Projektek Gyűjteménye (HIP) pénzügyi befektetők számára, illetve információ-szolgáltatás a jogi környezetről, a felhasználható támogatások rendszeréről.

7.2 Eximbank Zrt. és MEHIB Zrt.

A vállalkozások külgazdasági tevékenységek fokozása, az exportpiacra való belépésük nagyon költségigényes feladat. Számos hazai vállalkozás nem rendelkezik megfelelő tőkével ahhoz, hogy egy potenciálisan sikeres ötletét vagy szolgáltatását külpiacra vigye. Azért, hogy az anyagi háttér hiánya ne legyen akadály, a magyar állam a Magyar Export-Import Bank Zrt.-n (Eximbank) és a Magyar Exporthitel Biztosító Zrt.-n (MEHIB) keresztül segíti, a magyar exportőröket, hogy megfelelő finanszírozási és biztosítási konstrukciókhoz juthassanak. A két szolgáltató egymást kiegészítve működik, azzal az alapvető célkitűzéssel, hogy direkt és indirekt módon támogassa a magyar áruk és szolgáltatások külpiacokon történő értékesítését, a magyar vállalatok nemzetközi üzleti lehetőségeinek kihasználását.

Az Eximbank a magyar termékek exportjához és a külföldi termékek importjához, valamint a hazai vállalkozások külpiacra lépését, a külföldi vállalkozások hazai letelepítését segíti elő, a következők szerint. Az Eximbank és a MEHIB hitelezési termékek, garanciavállalási termékek és biztosítási termékek útján nyújt támogatást. A hitelezési termékeken belül az Exportélenkítő Program célja, hogy kedvező feltételű pénzügyi forrást nyújtson az exportra termelő magyar vállalkozásoknak és beszállítóiknak, hogy a megrendeléseiket teljesítsék, a szükséges fejlesztéseket, beruházásokat megvalósítsák. (exim.hu).

7.3. HEPA Magyar Exportfejlesztési Ügynökség

Az Exportfejlesztési Ügynökség célja, hogy a magyar kis- és középvállalkozásokat támogassa az exportpiacra való kilépésben, a külföldi partnerkeresésben. Ennek érdekében számos szolgáltatást nyújtanak a vállalkozásoknak, például piackutatást, iparágelemzést, valamint egyéb statisztikai adatokat és információkat biztosít a hazai vállalkozásoknak. Ezen kívül finanszírozási tanácsadást is nyújtanak, ami nagy segítséget jelenthet a vállalkozásoknak, legyen szó állami támogatásokról vagy az Eximbank szolgáltatásairól.

Exportstratégiai konzultációt is tartanak a vállalkozásoknak, amelynek keretében 1-3 éves időtávon támogatják a megfelelő stratégia kidolgozásában. Kiállításokat és üzleti fórumokat szerveznek, számos esetben ingyenes exportfókuszú képzéseket tartanak, emellett segítik a vállalkozásokat a megfelelő nemzetközi partner megtalálásában.

7.4 Külgazdasági attasék működése

A külgazdasági attasék hálózatának tevékenysége széleskörű, az eddig említett szereplőkkel szoros együttműködésben áll. A külgazdasági attasék rendszerének kialakítása a Kormány külgazdasági célkitűzéseinek hatékony érvényre juttatását, a magyar vállalkozások külpiazi részesedésének növelését, a munkahelyteremtő beruházások Magyarországra vonzását célozza. Az országos szintű hálózat nem csak nemzeti, de vállalati szintig terjedő helyi képviselet megalkotásával kívánja elérni a magyar gazdasági érdekek képviseletét. A külgazdasági attasék hálózatának segítségével a külképviseleti vezetők nem csak az adott országokkal, de a külföldi vállalatokkal való kapcsolattartást is biztosíthatják, elősegítve ezzel a munkahelyteremtő beruházások Magyarországra vonzását, valamint kiemelt szerep juthat az exportképes magyar kis- és közepes vállalkozások érdekképviseletének is. A külgazdasági attasék egyfajta hid szerepet töltenek be a külgazdasági tevékenységek fokozásában, melynek során a kívülről érkező megkeresések hazai becsatornázására törekszenek, amelyben potenciális támaszt jelenthet a települési önkormányzatokkal való kapcsolattartás és a település specifikumok promóciója.

8. ÖSSZEGRZÉS

Részletesen tárgyaltuk a külgazdasági tevékenység ösztönzését érintő legfontosabb kérdéseket. Ahhoz, hogy a főbb külgazdasági szervezetek, mint az exportösztönző ügynökség vagy a beruházásösztönző ügynökség megfelelő eszközöket alkalmazhasson, meg kell vizsgálni, hogy melyek azok a feltételek, amelyek nehezítik a hazai vállalkozások exportképességét. A hazai és nemzetközi irodalom alapján bemutattuk, hogy az egyik legnagyobb hátráltató tényezőt a külpiacokra vonatkozó információhiány, valamint a vállalkozásokból hiányzó megfelelő menedzsmenttudás jelenti. Ennek alapján láthattuk, hogy az exportösztönző ügynökségek egyik kiemelt feladata, hogy olyan oktatásokat és képzéseket szervezzen, amelyek a megfelelő tudással ruházzák fel a vállalatokat. Az információhiányon túl további problémát jelentenek a különböző finanszírozási nehézségek, amelyekre szintén nagy figyelmet kell fordítani. A finanszírozási igény megjelenhet a termékek vagy szolgáltatások logisztikai, marketing tevékenységénél, valamint a külföldi partnerkeresés során is.

Nemzetközi és hazai tapasztalatok alapján láttuk, hogy kiemelt jelentőségű a külgazdasági intézményrendszer és a hazai gazdasági szereplők között kiépülő bizalom, amelyet leginkább a minőségi szolgáltatásokon és a személyes kapcsolatokon keresztül lehet kiépíteni. Az átalakuló globális gazdaság és piac miatt egyre nagyobb hangsúly helyeződik az úgynevezett globális értékláncokra, amelyekbe bekapcsolódva a vállalkozások beszállítóként vehetnek részt.

Áttekintettük, hogy milyen új kihívások jelentek meg a befektetésösztönzés területén. Főként a Magyarországhoz hasonló kis, nyitott gazdaságok esetén fontos, hogy minél inkább magasan hozzáadott értékű befektetések valósuljanak meg. Ismertettük a befektetésösztönzési stratégiák kapcsán a mennyiségi és a minőségi szemléletből fakadó eltéréseket és következtetéseket. A szemléletmód változásával átalakulnak a különböző mérőszámok is, nagyobb jelentőséget kapnak az úgynevezett utókövető (aftercare) szolgáltatások, amelyek nemzetközi szinten is viszonylag elhanyagolt területnek számítanak.

Ezt követően kitértünk a helyi export és beruházásösztönzés sajátosságaira is, amelynek kapcsán részletesen foglalkoztunk az intelligens specializáció elméletével, mint kitörési ponttal a fejletlenebb régiók és önkormányzatok számára. A sikeres megvalósításhoz azonban elengedhetetlen, hogy a külgazdasági intézményrendszer is aktív szerepet vállaljon ezekben a stratégiai jelentőségű folyamatokban.

Fontos megállapítása a fejezetnek, hogy a vállalkozók által megszerezhető tudás egyik legeredményesebb módja, ha azokat hálózatokon keresztül szerzik meg. Több európai összehasonlítás is alátámasztotta, hogy a különböző nemzetközi szereplőkből álló hálózatok nagyban javíthatják a hazai vállalkozások exportpiacra való belépését.

A projekt eddigi eredményei alapján megállapítható, hogy a települési önkormányzatok összességében nem ismerik a külgazdasági közigazgatási szolgáltatások rendszerét. Ennek oka részben az, hogy az intézmények olyan nem régen álltak fel, illetve ezeknek a szervezeteknek nem mindig megfelelő a marketing tevékenysége és kommunikáció stratégiája. A települési önkormányzatok többsége ugyanakkor nyitott lenne az intézményrendszer megismerésére, azonban saját településeik exportképességét, beruházásösztönző szerepét kérdésesnek tartja.

FELHASZNÁLT IRODALOM

- Arnold, J. (2015). Boosting export performance in Portugal (OECD Economics Department Working Papers Sz. 1257). <https://doi.org/10.1787/5jrw21nm480q-en>
- Barros, M. J. C. de. (2011). Decentralization of public policies for the promotion of firms' internationalization. A proposal. *Economics and Management Research Projects: An International Journal*, 1(1), 66–78.
- Broocks, A., & Van Biesebroeck, J. (2017). The impact of export promotion on export market entry. *Journal of International Economics*, 107, 19–33. <https://doi.org/10.1016/j.jinteco.2017.03.009>
- Coudounaris, D. N. (2012). Effective targeting of national export promotion programmes for SMEs. *International Journal of Globalisation and Small Business*, 4(3/4), 242–283.
- Díez-Vial, I., & Fernández-Olmos, M. (2014). How Do Local Knowledge Spillovers and Experience Affect Export Performance? *European Planning Studies*, 22(1), 143–163. <https://doi.org/10.1080/09654313.2012.741570>
- Elküldött verzió. (é. n.). Elérés 2020. január 16., forrás <https://pdfs.semanticscholar.org/4977/a119egd0adc416caeb11efb29737b7aed735.pdf>
- Éltető, A., & Antalóczy, K. (2017). Export Promotion Aims and Reality: A Comparison of the Iberian, Baltic and Central European Region. *Baltic Journal of European Studies*, 7(1), 43–63. <https://doi.org/10.1515/bjes-2017-0004>
- Foray, D. (2014). From smart specialisation to smart specialisation policy. *European Journal of Innovation Management*, 17(4), 492–507. <https://doi.org/10.1108/EJIM-09-2014-0096>
- Foray, D. (2015). *Smart specialisation: Opportunities and challenges for regional innovation policy*. Routledge Taylor & Francis Group.
- Foray, D. (2018). Smart specialisation strategies and industrial modernisation in European regions—Theory and practice1. *Cambridge Journal of Economics*. <https://doi.org/10.1093/cje/bey022>
- Freeman, J., & Styles, C. (2014). Does location matter to export performance? *International Marketing Review*, 31(2), 181–208. <https://doi.org/10.1108/IMR-02-2013-0039>
- Freixanet, J., & Churakova, I. (2018). The Impact of Export Promotion Programs on Firms' Export Competencies and Performance in a Transition Economy: The Case of Russian Manufacturers. *Journal of East-West Business*, 24(4), 287–318. <https://doi.org/10.1080/10669868.2018.1467840>
- Guimón, J., & Filippov, S. (2012). Competing for High-quality FDI: Management Challenges for Investment Promotion Agencies. *Institutions and Economies*, 4(2), 25–44.
- Horner, R. (2017). Beyond facilitator? State roles in global value chains and global production

- networks. *Geography Compass*, 11(2), e12307. <https://doi.org/10.1111/gec3.12307>
- Huggins, R., & Thompson, P. (2015). Entrepreneurship, innovation and regional growth: A network theory. *Small Business Economics*, 45(1), 103–128. <https://doi.org/10.1007/s11187-015-9643-3>
- Kanda, W., Mejia-Dugand, S., & Hjelm, O. (2015). Governmental export promotion initiatives: Awareness, participation, and perceived effectiveness among Swedish environmental technology firms. *Journal of Cleaner Production*, 98, 222–228. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.11.013>
- Ketels, C., Lindqvist, G., & Sölvell, Ö. (2012). Strengthening Clusters and Competitiveness in Europe. Stockholm School of Economics.
- Laufs, K., & Schwens, C. (2014). Foreign market entry mode choice of small and medium-sized enterprises: A systematic review and future research agenda. *International Business Review*, 23(6), 1109–1126. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2014.03.006>
- Lederman, D., Olarreaga, M., & Payton, L. (2010). Export promotion agencies: Do they work? *Journal of Development Economics*, 91(2), 257–265. <https://doi.org/10.1016/j.jdeveco.2009.09.003>
- Manning, S., Ricart, J. E., Rosatti Rique, M. S., & Lewin, A. Y. (2010). From blind spots to hotspots: How knowledge services clusters develop and attract foreign investment. *Journal of International Management*, 16(4), 369–382. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2010.09.007>
- Masiello, B., & Izzo, F. (2019). Interpersonal Social Networks and Internationalization of Traditional SMEs. *Journal of Small Business Management*, 57(sup2), 658–691. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12536>
- Monreal-Pérez, J., Aragón-Sánchez, A., & Sánchez-Marín, G. (2012). A longitudinal study of the relationship between export activity and innovation in the Spanish firm: The moderating role of productivity. *International Business Review*, 21(5), 862–877. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2011.09.010>
- Munch, J., & Schaur, G. (2018). The Effect of Export Promotion on Firm-Level Performance. *American Economic Journal: Economic Policy*, 10(1), 357–387. <https://doi.org/10.1257/pol.20150410>
- Musteen, M., Datta, D. K., & Butts, M. M. (2014). Do International Networks and Foreign Market Knowledge Facilitate SME Internationalization? Evidence From the Czech Republic. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(4), 749–774. <https://doi.org/10.1111/etap.12025>
- Pavlínek, P. (2016). Whose success? The state–foreign capital nexus and the development of the automotive industry in Slovakia. *European Urban and Regional Studies*, 23(4), 571–593. <https://doi.org/10.1177/0969776414557965>
- Richter, S. (2015). Export Promotion Framework of the Czech Republic. *Central European Business Review*, 0, 37–49.
- Schembri, J., Tang, Y. K., Fletcher, M., & Dimitratos, P. (2019). How do European trade promotion organisations manage their stakeholders? *International Business Review*, 28(6), 101595. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2019.101595>

- Šimelytė, A. (2012). The Role of Investment Promotion in Attracting FDI: Evidence from the Baltic States. *Economics & Business*, 22.
- Smeets, R., Creusen, H., Lejour, A., & Kox, H. (2010). Export margins and export barriers: Uncovering market entry costs of exporters in the Netherlands (CPB Document Sz. 208). CPB Netherlands Bureau for Economic Policy Analysis. <https://ideas.repec.org/p/cpb/docmnt/208.html>
- Snieska, V., & Zykiene, I. (2015). City Attractiveness for Investment: Characteristics and Underlying Factors. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 213, 48–54. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.402>
- Tőrös, Á., Mészáros, Á., & Dani, Á. (2017). Investment Promotion in the Visegrad Countries: A Comparative Analysis. In B. Szent-Iványi (Szerk.), *Foreign Direct Investment in Central and Eastern Europe* (o. 193–217). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-40496-7_9

Készült a Külgazdasági és Külügyminisztérium által megvalósított, „A Külgazdasági és Külügyminisztérium
humán erőforrás-gazdálkodásának és belső képzési rendszerének fejlesztése” című
KÖFOP-2.1.4-VEKOP-16-2016-00001 azonosító jelű kiemelt projekt keretében, európai uniós forrásból finanszírozva.