

„Tudományos tanácsadás a társadalom szolgálatában”

# Hogyan kerülhető el a centrum-periféria csapda?

Az Edutus Egyetem a Magyar Tudomány Ünnepe alkalmából szervezte meg konferenciáját budapesti tagozatán 2024. november 21-én. Az esemény deklarált célja, hogy a gazdasági és a műszaki tudományok elméleti és gyakorlati szakemberei számára tudományos-szakmai találkozási fórumot adjon, illetve, hogy a tudományterületek eredményeinek bemutatásához teret biztosítson. Alkalmazott tudományok egyetemeként az intézmény nagy hangsúlyt fektet arra, hogy erősítse a tudományos élet és a vállalatok közötti együttműködést. Az ünnepi esemény egyik előadója az egyetem Műszaki Intézetének vezetője, dr. Peredy Zoltán volt, aki kutatásában arra a kérdésre kereste a választ, hogy hogyan kerülhető el a centrum-periféria csapda Komárom-Esztergom vármegyében. Vele készült interjúnkban a kérdésre a választ is megkaptuk.

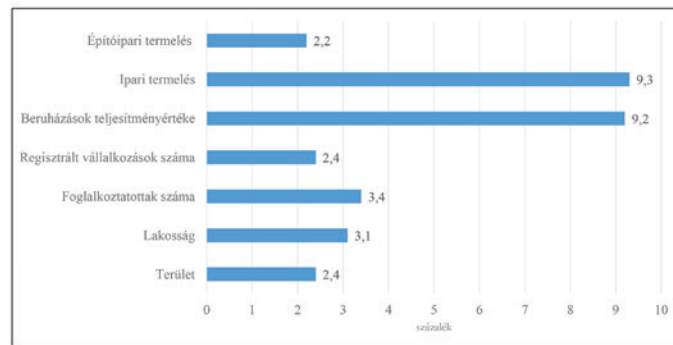
## MI IS AZ A CENTRUM-PERIFÉRIA CSAPDA?

– A globalizációs folyamatok következményeként a különböző térségekben az eltérő fejlettségű régiók arra törekednek, hogy a versenyben minél előnyösebb pozíciókra tegyenek szert, előmozdítva az adott régió belüli hosszú távú gazdasági, társadalmi fejlődést. Ennek első fázisa az úgynevezett külső forrásbevonás, azaz a külföldi működőtőkebefektetések adott térségbe történő bevonása. Ezek a beruházások azonban az értéklánc középső részét képezik, az alacsonyabb hozzáadott értékű termékek gyártását, összeszerelését, disztribúcióját. Az értéklánc magas hozzáadott értékű elemeinek megvalósítása, mint például a vállalati stratégia meghatározása, a terméktervezés, design, brandépítés, a kutatás-fejlesztés továbbra sem az adott térségben történik. Ezek általában a külföldi nagyvállalatok anyacégénél, tehát a származási ország szerinti központban maradnak.

– Ez a külső, idegen szóval exogén tényezőkre, a külföldi működőtőkére építő, exportorientált gazdaságnövekedési modell. Kezdetben jellemzően nagy lendülettel indul meg a fejlődés, ami aztán egy idő után egy adott szinten megreked. Ha a további fejlődés érdekében innentől szeretnénk áttérni a térségben meglévő, belső adottságokon alapuló, azaz endogén, fenntartható, tudásközpontú gazdasági modellre, az nehézségekbe fog ütközni. Az új modell pedig nagyon vonzó, hiszen esélyt adhatna a centrumtérsegghez való felzárkózásra. Kelet-Közép Európa, a nyugat-balkáni térség jelenleg ugyanis periférikus helyzetben van, és szembe kell néznie ezzel a centrum-periféria csapdával.

– Kezdetben jó döntés a befektetők fogadása, hiszen az első, második, és nem ritkán harmadik körös kapacitásleltésítő és -bővítő beruházásaikkal gyártást, összeszerelést, disztribúciót, logisztikát hoztak ide, olyan élenjáró, korszerű technológiát, amellyel piacvezető

KEM pozíciók az országos átlaghoz viszonyítva (2023)



Forrás: Saját szerkesztés (KSH, 2023) alapján



termékeket lehet előállítani. Ezzel együtt magas színvonalú munkakultúrát, termelésszervezési megoldásokat vezettek be és alkalmaztak a helyi egységeikben. Nagy számban teremtettek munkahelyeket, aminek eredményeként nőtt a fizetőképés kereslet, így gyarapodhattak a helyi szolgáltatások. Számos új igény jelentkezett, lakhatás, iskoláztatás, szabadidő eltöltése, közlekedés, vásárlás, ami újabb, másodlagos munkahelyeket teremtett. Mindezek hatására tehát elindult a gazdasági fellendülés.

– Az értéklánc középső részének azonban viszonylag kevés a hozzáadott érték tartalma, ezért a kezdeti lendületet követően ez a fejlődés rövid időn belül megtorpan. A probléma leginkább abból adódik, hogy eközben az idetelepült külföldi nagyvállalatok helyi egységei elfoglalták az értékes közművesített, jó közlekedésű ipari parki területeket, felszívták a rendelkezésre álló képzett munkaerőt, igényeikre formálták a helyi közoktatást, szakképzést, sőt a felsőoktatást is. Mindez szinte észrevétlenül, mondhatni természetes módon történt így, hiszen a gazdaság, a társadalom a mindenkori igényeket igyekszik kiszolgálni. A vállalatok nemzetköziesedését alapvetően a költségek és a vállalati erőforrások, képességek és előnyök határozzák meg. A külföldön beruházó vállalatnak rendelkeznie kell

a tulajdonosi és internacionalizációs előnyökkel, a fogadó országnak pedig a telephelyi előnyökkel ahhoz, hogy a közvetlen külföldi tőkebefektetés megvalósuljon. Ezek a cégek éppen azért települtek ide, mert közelebb kerülhettek a nyersanyagforrásokhoz, vagy épp a felvevőpiacokhoz, kedvező feltételekkel találtak képzett munkaerőt, rugalmas oktatási rendszert, mindezt optimalizált költségek mellett. Értelemszerűen számukra előnyös helyzetet teremtett a nemzetközivé válás, és ennek lehetőségeit igyekeztek is kiaknázni.

## A HELYI VÁLLALKOZÁSOK HÁTRÁNYBA KERÜLTEK

– A befektető külföldi nagyvállalatok ezzel a leuraló jelenléttel gyakorlatilag kiszorították a helyi kis- és középvállalatokat. Számukra, szerencsés esetben a direkt – az értékteremtő tevékenységhez szükséges alapanyagok, alkatrészek, megoldások –, vagy indirekt – a termékeket előállító gyártó- és összeszerelő sorok, vagy a létesítmények üzemeltetéséhez szükséges különböző egyéb háttérmegoldások – beszállítói státusz maradt, mint lehetőség, ha egyáltalán erre igényt tartottak ezek a nagyvállalatok. Sokan ugyanis saját beszállítói láncukat is magukkal hozták. Az tehát, hogy a helyiek mit is akarnak, másodrangúvá vált.

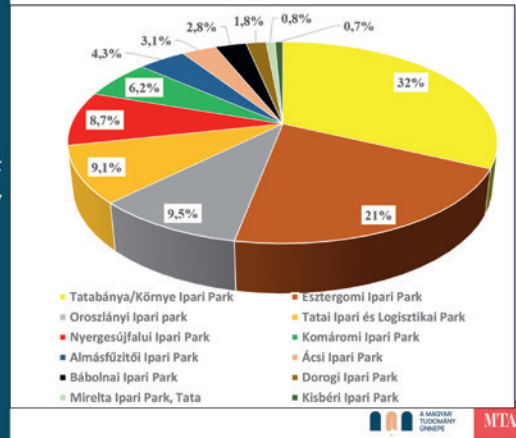
– Nem ritkán ráadásul a helyi mikro-, kis- és középvállalatok amiatt is versenyhátrányba kerülnek, mert nincsenek felkészülve erre a helyzetre. Nincs tőkéjük, piac- és termékfejlesztési ismeretük, nem alkalmazzák a korszerű menedzsment módszereket, szervezeti kultúrát, és sajnos gyakran a bizalom is hiányzik a sikeres együttműködéshez. Ezen problémákból adódóan nem tudnak bekerülni a beszállítói láncokba, ugyanakkor nem tudnak, vagy nem is akarnak helyi termékekkel belépni sem a helyi piacokra, sem pedig a külső piacokra.

– Érdeemes megvizsgálni azt is, hogy az ide települt nagyvállalatok milyen mértékben járulnak hozzá vármegyénk GDP-jéhez, illetve, hogy mennyire hatékonyak. A lecsupaszított adatok, a hozzáadott érték viszonyítása a vármegyei GDP-hez azt mutatja, hogy körülbelül 24 százalékból járulnak hozzá a vármegye összteljesítményéhez. Ez meglehetősen szignifikáns hatás. Ráadásul mostanában újból megindult a növekedés, amellett, hogy az alkalmazotti létszám stabil maradt. Nincs elbocsájtás, de mivel nincs munkaerő, így munkaerő-növekedés sincs. Ezért automatizálnak, robotizálnak, jobb munkaszervezésre törekednek, ha kell külföldi munkavállalókat vonnak be.

– Hatékonyság terén is volna mit tanulnunk ezektől a vállalatoktól. A termelékenyséjük 2,2-szerese a helyi vállalkozásokénak. Mindez nem meglepő, ismerve a termelés-szervezés, munkakultúra, munkaerőállomány képzése terén alkalmazott megoldásaikat. Itt jön tehát a képbe a tudás, az automatizáció, a digitalizáció.

– Kialakult tehát a centrum-periféria csapda, melynek lényege, hogy a magas hozzáadott értékű, jól jövedelmező tevékenységek az anyaországban, a centrumban vannak, a periféria pedig megreked egy fejlődési szinten az említett okok miatt.

**Komárom-Esztergom vármegyei ipari parkjainak területi megoszlása (GFSZ, 2022 alapján).**



## A FEJLŐDÉSI CSAPDA JÓ STRATÉGIÁVAL ELKERÜLHETŐ

– A centrum-periféria csapdat azonban el lehet kerülni, mindenekelőtt azzal, ha rábírnuk a külföldi nagyvállalatok itteni egységeit a hálózatos együttműködésre a helyi szereplőkkel, másrészt azzal, hogy meggyőzzük őket, hogy érdemes a magas hozzáadott értékű tevékenységek egy részét is ide telepíteniük.

– Tipikusan jó példa erre a Jaguar Land Rover, egy brit autógyártó, mely Nyitrára telepítette a gyártó összeszerelő sorát, ugyanakkor Budapesten hozta létre a beszállítói lánc technológiai támogatott központját, ami egy magas hozzáadott értékű (nem összeszerelő) tevékenység. A beszállítók által ajánlott szolgáltatások, termékek, alkatrészek minőségbiztosításáért felelnek. Köztudott, hogy a magyar kutató-fejlesztő hálózat színvonala, minősége magas, van hagyománya a kutatás-fejlesztésnek, a cég ezért döntött a budapesti központ mellett. Ezzel a lépéssel kellőképpen közel tudta hozni a gyártást és a minőségbiztosítást. Az ilyen jellegű megoldásokra kellene tehát koncentrálnunk.

## AZ ÉRTÉKLÁNCOK EGÉSZ EURÓPÁBAN ÁTALAKULÓBAN VANNAK

– Az értékláncok újraszervezése a Covid óta, de az energiaválság hatására is terítéken van egész Európában. A Covid-járvány megtörte a globális beszállítói láncokat, ezért ezek jelentősen rövidültek, a nagyvállalatok a központjukhoz közelebb igyekeznek megoldásokat találni. Újra kellett tervezniük üzleti modelljeiket, szervezeti, működési, termelés-szervezési és alkalmazott technológiai megoldásait. Át kellett azt is gondolniuk, hogy kikkel működjenek együtt.

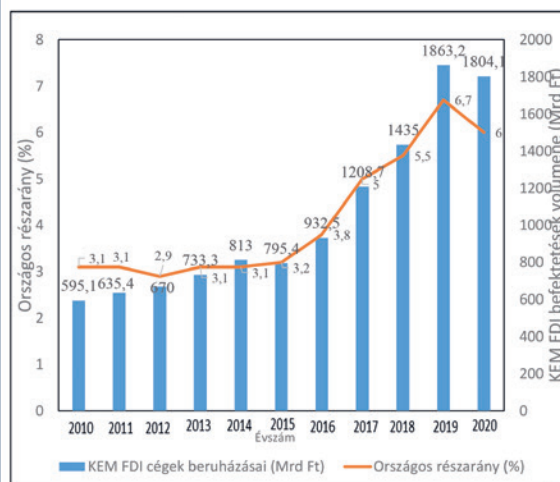
– Ezzel párhuzamosan az autó- és járműiparban is elindult egy átrendeződés. A hagyományos robbanómotoros megoldások, a benzines dízelüzemű motorok helyett az elektromos hajtásláncok és más új technológiák kerültek fókuszba. Ezekhez új beruházások kellenek, de mivel nincs elegendő munkaerő, egyre fontosabbá válnak a digitális technológiai megoldások, az automatizálás és az együttműködés, a hálózatosodás.

– Ki kell aknáznunk a változásból adódó lehetőségeket, fel kell készíteni a helyi vállalkozásokat erre a feladatkörre, a megváltozott környezethez való alkalmazkodásra.

## AZ ADOTTSÁGAINK ÉS A TELJESÍTMÉNYÜNK KIEMELKEDŐ

– Komárom-Esztergom vármegye infrastrukturális adottságai, földrajzi fekvése kiváló, közlekedési, logisztikai szempontból is előnyös lokáció, nem véletlen, hogy felkerült a nemzetközi nagyvállalatok kapacitásbővítő, illetve -létesítő beruházásainak a térképére. Az országos átlaghoz képest – annak ellenére, hogy a legkisebb vármegye –, területben, lakosságszámában, az egy főre jutó GDP-ben, illetve az egy főre jutó beruházási volumenben messze a legjobbak között teljesít. Tehát ez egy erősen újra iparosodó, elsősorban feldolgozóipari térség, hasonlóan négy másik hazai vármegyéhez. A feldolgozóipar aránya az országos átlaghoz képest jóval nagyobb ebben a térségben, ebből

**Feldolgozóipari beruházások volumenének alakulása Komárom-Esztergom vármegyében a 2010-2020 időszakban (KSH, 2023 alapján).**



adódón pedig a foglalkoztatottak aránya és a megtermelt hozzáadott érték is magasabb, mint az országos átlag. Fontos megjegyezni, hogy a feldolgozóipar nem csak az autó- és járműiparból áll. Tatabánya és környéke 2014 óta deklarálta járműipari térséggé vált, de nem csupán ez a jellemző. Jelen van a gépipar, az infokommunikációs ipar, az elektronika, a vegyipar, a gyógyszeripar, valamint az építőipar, turizmus, agrárium, azaz a vármegye gazdasági szerkezete kellőképpen diverzifikált.

## A TUDÁSBŐVÍTÉS, A HÁLÓZATOSODÁS JELENTHETI A MEGOLDÁST

– Egyetlen vármegyei székhelyű felsőoktatási intézményként, magánegyetemként, mint a térség dinamikusan fejlődő, innovatív, tudás- és vállalkozói központja, az Eduvus Egyetem egyik küldetése, hogy a megoldást jelentő hálózatos együttműködéseket elősegítse. A vármegyénkben jelenlévő nagyvállalatok ugyanis jellemzően szigetszerűen működnek. Jó példa erre Esztergomban, a Suzuki Magyarország Zrt. Néhány helyi kapcsolattól eltekintve nincs együttműködése a vármegye más szereplőivel.

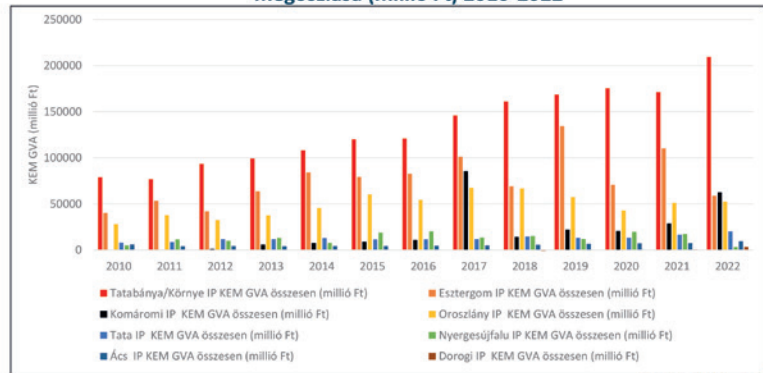
– Szerencsére azonban vannak olyan cégek is, akikkel módunk nyílik a közös munkára. Sokaknak érdeke például a duális oktatásban, vagy a felnőttképzésben való együttműködés.

– Szerepet tudunk vállalni abban is, hogy a helyi kvv-kat felkészítsük, tudásukat bővítsük, hogy merjenek saját termékfejlesztésben, saját piacra lépésben gondolkodni. Át tudjuk adni a korszerű menedzsment ismereteket, és segíthetünk felismerni a lehetőségeiket, új piacokat is. Létesítményüzemeltetés, tartalék alkatrészek, helyettesítő termékek gyártása, vagy a szolgáltatóknak pénzügyi téren, illetve a turizmusban számos területen sok lehetőségük adódik. Ez utóbbiban nagy potenciál van, hiszen több ismert és kedvelt desztináció is van a vármegyében. De említettem volna az agrárszektor is, ott is jócskán akadnak olyan területek, ahol a kisvállalatok érvényesülhetnének.

**KEM külföldi feldolgozóipari nagyvállalatok helyi egységeinek termelékenységére a vármegyei cégek átlagos termelékenységéhez viszonyítva**  
Saját szerkesztés  
Igazságügyi Minisztérium (2023), KSH (2023), NFSZ (2023) alapján



## Külföldi feldolgozóipari nagyvállalatok által előállított KEM GVA földrajzi megoszlása (millió Ft) 2010-2022



17 Saját szerkesztés Igazságügyi Minisztérium (2023) alapján



– Fontos kiemelni, hogy a kis- és középvállalkozásoknál nem csak a vállalkozást, hanem a vállalkozót, az alapítót, a tulajdonost is fejleszteni kell. Mi úgy látjuk, hogy ez lesz az egyik legnehezebb feladat. A növekedést el lehet indítani tőkével, eszközberuházási támogatással, de ha növekszik a cég, az már más szervezeti megoldásokat igényel. Ahhoz, hogy külföldre tudjanak lépni, nyelvet kell beszélniük, ismerni kell a potenciális térség gazdasági, jogi szabályozási környezetét. Fokozottan igaz mindez, ha valaki az unión kívülre szeretne lépni a termékeivel, szolgáltatásaival, ráadásul itt már a szemléletbeli és kulturális különbségek is megjelennek. Csak Európában legalább hat különböző kulturális klaszter van. Ezeket ismerni kell ahhoz, hogy az együttműködés sikeres lehessen.

## MINDEN FELTÉTEL ADOTT A FELZÁRKÓZÁSHOZ

– Komárom Esztergom vármegye sikeresen kezelte a rendszerváltozás utáni gazdasági, társadalmi sokkot, ahogy a 2008-as pénzügyi-gazdasági válság okozta sokkot is, és három évtized alatt megvalósított egy olyan gazdaságszerkezet-átalakítást, amelynek köszönhetően egy újra iparosodó feldolgozóipari térséggé vált, mely a globális feldolgozóipari értékláncokba képes volt beintegrálódni. Zömében exportra termel, ebből adódóan a konjunktúrális külső hatásokra nagyon érzékeny.

Több lábbon álló gazdasági szerkezete van, rendkívül jó adottságokkal rendelkezik földrajzi fekvés, közlekedés, munkaerő állomány, szabályozási környezet, infrastrukturális fejlesztés, oktatás, intézményi infrastruktúra terén is. Minden megvan itt, amit kedvelnek a külföldi nagyvállalatok, akiket 12 ipari park összesen 1400 hektáron szolgál.

– Most – ahhoz, hogy el tudjuk kerülni a centrum-periféria csapdát – elérteztünk ahhoz a fejlődési ponthoz, amikor stratégiai célként azt kell magunk elé tűznünk, hogy áttérhessünk az endogén, a belső erőforrásokra, a belső adottságokra épülő tudásalapú gazdaságmodellre. Ehhez azonban helyzetbe kell hoznunk a helyi kis- és középvállalkozásokat.

– A hálózatosodás alapjait jelentő kezdeményezések már elindultak. Vannak regionális térségfejlesztések, településfejlesztések, és ezeket ma már igyekeznek a regionális gazdaságfejlesztési elképzelésekkel összehangolni. A városközpontok egyúttal térségi központok is, így kiindulópontjai lehetnek a vármegyén belül egy olyan klaszternek, ami magas hozzáadott értékű tevékenységeket végez. Fontos kérdés tehát az is, hogy a településfejlesztést hogyan lehet integrálni a térségfejlesztésbe. Olyan közös platformot kell kialakítani, ahol az országos, a helyi, a vármegyei és a települési szinteket, elképzeléseket össze lehet hangolni. Stratégiákat és hálózatos együttműködéseket kell létrehozni.

– Ezekre a kihívásokra adhat – legalábbis részben – válaszokat a most induló Demján Sándor Program, aminek a részleteiről ma még keveset tudunk, de azt igen, hogy a program egyik pillére a kvv-k feltőkésítése, hogy erősebbek, nagyobb méretűek tudjanak lenni. Felvásárlás, egyesülés, szövetségek kötése, klaszteresedés, hálózatosodás – ezek a kulcsszavak ehhez.

– Mindez nem csak a térségünk, nem csak Magyarország, de Európa versenyképességét is javíthatná. Ha ezt jól csináljuk, annak mindannyian nyertesei lehetünk.

