



TANULMÁNY

Az ITD Hungary Zrt. által Magyarországra hozott külföldi befektetések integrálása a hazai kkv vállalkozások felé és ebben az ITD Hungary és a gazdasági kamarák – kiemelten a BKIK – együttműködési lehetőségeinek feltérképezése, a beszállítóvá válás elősegítése

Budapest, 2010. január 20.

VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

A kormányzat gazdaságfejlesztési eszköz- és intézményrendszerével kapcsolatban már a 2000-es évek közepén készült szakmai tanulmányok is az áttekinthetőség és ennek egyik okaként a világos koncepció hiányát hangsúlyozták, kiemelve az átfedéseket és a felesleges adminisztrációs (igazgatási) költségeket emlegették. Az Európai Unióhoz való csatlakozás, pontosabban a strukturális és kohéziós források megjelenése, a felhasználásukra hivatott intézményrendszer létrehozása nemhogy segített, de egyenesen tovább rontott a helyzeten.

A különböző minisztériumok, és állami intézmények felügyeletével és azok tulajdonában lévő gazdaságfejlesztéssel foglalkozó hálózatok egymással párhuzamosan, egymás tevékenységét átfedve működnek. Finanszírozásuk ennél fogva pazarló, eredményességük nem kimutatható, teljesítményük nehezen mérhető, felhasználói oldalról áttekinthetetlen. A fenntartó minisztériumok túlzott mértékben kapcsolódnak be szervezetek szakmai munkájába, mely szükségtelen terheket ró mindkét félre.

A költségek csökkentésének és az eredményesség növelésének követelményeit együttesen érvényesítve szükséges a gazdaságfejlesztéssel foglalkozó állami intézményrendszer egyszerűsítése, funkcionális szétválasztása (pl. EU forráskezelő, egyéb pénzügyi támogatásközvetítő, fejlesztési-tanácsadó szolgáltatások), fenntartási költségeinek csökkentése, más hálózatokkal történő racionális összevonása.

Az átalakítás egyik lehetséges iránya a fejlesztésben érintett vállalkozások közfeladatot ellátó, egyébként saját tanácsadó, és szolgáltató irodákat fenntartó területi érdekképviselőivel közösen működtetett hálózat (Magyar Vállalkozás és Kereskedelemfejlesztési Irodahálózat) kialakítása lehet.

Ennek lényege, hogy a kamarai tagsággal rendelkező vállalkozások ingyenes szolgáltatásként egyablakos szolgáltatási rendszerben jutnak hozzá különböző információkhoz, kapnak forrásbővítő, fejlesztési és egyéb tanácsadást.

Az ITD külföldi befektetés-ösztönzési tevékenysége ezzel egyidejűleg alapvetően a külügy hatáskörébe kerülhetne, hiszen lényegében az általa finanszírozott szakdiplomata hálózatra épül. A külügyi funkciók erősítést támasztja alá az un. Magyar Lobby Klubok létrehozására vonatkozó, különböző érintettek részéről felmerülő igény is.

Az átalakítás várható eredményeként átlátható, világos struktúrában működő, egymástól jól elhatárolható, ám összehangolt feladatokat végző szervezetek jönnének létre.

I. A GAZDASÁGFEJLESZTÉS – EZEN BELÜL A KKV FEJLESZTÉS – INTÉZMÉNYRENDSZERE

A vállalkozásfejlesztés intézményrendszere – ahogy azt tanulmányunkban is bemutatjuk – rendkívül széttagolt. Ennek oka az a bevett gyakorlat, hogy a rendszer minden résztvevője létrehozta/létrehozta a saját háttérintézményét, legyen szó innovációról, finanszírozásról, területfejlesztésről, turisztikáról, agrár-, vagy exportfejlesztésről, befektetés-ösztönzésről.

A jelenlegi működésnek két negatív sajátossága van: egyrészt rengeteg pénzt emészt fel, aminek elviekben a címzettekhez kellene eljutnia, másrészt a hasonló céllal létrehozott szervezetek nincsenek együttműködésre kényszerítve, működésük nincs összehangolva. A szervezetek között a különféle ún. együttműködési megállapodások próbálnak laza kapcsolatot teremteni, sok esetben valós tartalom nélkül.

A vállalkozásfejlesztéssel foglalkozó szervezetek funkcióik szempontjából négy csoportra oszthatók:

1. Gazdaságpolitikát alakító és jogalkotó szervezetek

A kis- és közepes vállalkozások fejlesztésében több minisztérium rendelkezik hatáskörrel; a Nemzeti Fejlesztési és Gazdasági Minisztérium (NFGM), a Pénzügyminisztérium (PM), a Szociális és Munkaügyi Minisztérium (SZMM), a Földművelési és Vidékfejlesztési Minisztérium (FVM) és más tárcák.

Kiemelkedik közülük az NFGM, amelynek feladata a vállalkozói szféra versenyképességének növelése, a vállalkozások pénzügyi finanszírozáshoz való hozzáférése javítása, a piaci elégtelenségek fejlesztéspolitikai és szabályozási eszközökkel történő kiküszöbölése, a pénzügyi kínálati oldal és a vállalkozások piaci finanszírozhatóságának egyidejű fejlesztése révén. A tárca fejezetéhez tartozó, a költségvetésben meghatározott célleírányzatokból biztosítják az állami finanszírozási forrásokat. A gazdasági tárca mindenkori intézményi stratégiájának megvalósítását célzó támogatási programok általános céljai a kkv-k versenyképességének, esélyegyenlőségének elősegítése; a piac- és befektetésbarát üzleti környezet megteremtése; a hazai vállalkozások export-kapacitásainak bővítése; a vállalkozások humánerőforrásainak fejlesztése. A minisztérium elvi koordinatív, összehangoló szerepet tölt be a különféle (kkv) fejlesztéssel foglalkozó szervezetek (például az MFB-csoport, a garanciaszervezetek, az MV Zrt. stb.) között. A minisztérium főszerepet játszik a kis- és középvállalkozások fejlesztését szolgáló kormánystratégia céljainak megvalósításában. A kkv-k segítségét a pénzügyi programok biztosítása mellett jogi, marketing és gazdaságdiplomáciai eszközökkel végzi.

A kis- és közepes vállalkozások finanszírozásában, fejlesztésében azonban a mindenkori gazdasági tárcán kívül más minisztériumok is részt vesznek. Csak példaként, a regionális

fejlesztések, a turizmus, a munkaügyek, az innováció tipikusan olyan területek, amelyek egyik tárcától a másikhoz vándoroltak az idők folyamán. A vidékfejlesztés az elmúlt kormányzati ciklusokban állapotodott meg a földművelési és vidékfejlesztési minisztériumnál, az állami pénzügyek és a költségvetési tervezés pedig hagyományosan külön minisztérium hatáskörébe tartozik. A külgazdaság, a nemzetközi gazdasági kapcsolatok fejlesztése viszont a korábbi évtizedekkel ellentétben – amikor külön tárcához, illetve a Külügyminisztériumhoz tartozott – megállapodott a gazdasági minisztériumnál.

A tárcák és a feladatok folyamatos változása, szétválása, összeolvadása következtében változott a felügyelt intézmények helyzete is. A gazdaságfejlesztésben a minisztériumok csak elvi irányító szerepet tudnak betölteni, a közvetlen vállalkozói kapcsolattartás, az ügyfelek kiszolgálása már más, állami szervek (köztük hálózatok), pénzügyi szervezetek és szakmai érdekvédelmi szervezetek feladata.

2. Hatósági és adminisztratív feladatokat ellátó szervezetek

A gazdaságfejlesztési hálózati megoldások szempontjából kevésbé jelentős, de a teljesség kedvéért meg kell említeni azokat a közigazgatási szervezeteket, amelyek jogszabályi felhatalmazás folytán a vállalkozások számára különböző szolgáltatásokat végeznek, hatósági felügyeleti, vagy ellenőrzési jogokat gyakorolnak, vagy engedélyeket adnak ki. Több ilyen feladat az önkormányzatok hatáskörébe tartozik, de a központi közigazgatási szervek száma is jelentős. Ezek a szervezetek nagy többségükben nem látnak el vállalkozásfejlesztési, vagy finanszírozási feladatokat, bár kivétel is van, a Mezőgazdasági és Vidékfejlesztési Hivatal például rendkívül összetett feladat- és hatáskörrel rendelkezik.

3. Finanszírozó és forrásközvetítő szervezetek

A finanszírozó és forrásközvetítő szervezetek között állami (vagy más közfeladatot ellátó, például alapítványi formában működő) szervezeteket és piaci szervezeteket egyaránt találunk, sőt jó néhány szervezettel találkozhatunk, amely a kettőnek - az általa nyújtott forrás kedvezményes, támogatott jellege folytán - egyfajta keveréke. Példák a különböző szervezetekre:

- állami szervezetek: pl. MAG Zrt., VÁTI Kht., MVH, ESZA Kht
- piaci szervezetek: pl. bankok, pénzügyi szervezetek
- vegyes szervezetek: pl. MFB Zrt., MV Zrt, KAVOSZ, MVA, Eximbank.

További fontos elhatároló ismérv az, hogy az adott szervezet uniós forrásokból, költségvetési, vagy egyéb forrásból gazdálkodik. Az uniós programok kapcsán a forrásszerzés középpontjába az uniós támogatások kerültek, ezért jó néhány intézmény alakult, amelyek feladata az uniós források közvetítése. A vállalkozások szempontjából persze óriási jelentősége van az egyes források jellegének is, vagyis a vissza nem térítendő támogatások – és az uniós operatív programok között ezek meghatározóak – sokkal népszerűbbek, mint a hitelek, vagy a kockázati tőke típusú, visszatérítendő források. Nem lehet figyelmen kívül hagyni ugyanakkor azt a tényt sem, hogy amíg például a különböző típusú hitelek a vállalkozások tömegének mindennapi életében jelen vannak, addig vissza nem térítendő

támogatást csak a vállalkozások szűk köre nyerhet. A vállalkozások számára azonban nagyon ritkán jelent megoldást önmagában, egyetlen szervezet által nyújtott pénzügyi forrás, hiszen például egy beruházás megvalósításához a vissza nem térítendő támogatás mellett szükség van hitelre is, vagy ezek még bonyolultabb forráskombinációját kell összeállítani (pl. vissza nem térítendő támogatás az infrastruktúra fejlesztésére és munkahelymegőrzésre, fejlesztési hitel az önerő pótlásához, a támogatás megelőlegezéséhez, forgóeszközhitel a mindennapi működéshez). Ha mindehhez hozzá tesszük, hogy közép- és hosszabb távon egy vállalkozásnak milyen sokféle forrásigénye lehet, és hogy a lehetséges fejlesztési alternatívák számbavétele milyen bonyolult feladat, belátható, hogy milyen fontos szerepe lenne egy egységes ügyfélközpontnak, vállalkozásfejlesztési és tanácsadó hálózatnak.

A források, és a forrásokat közvetítő szervezetek sokféleségéből adódik, hogy teljesen egységes forrásközvetítő szervezetet létrehozni nem lehet. Bár voltak olyan politikai elképzelések, amelyek a bankrendszerhez kívánták telepíteni az uniós forrásközvetítés feladatait, ezek szerencsére nem valósultak meg. Egy ilyen megoldás nyilvánvalóan azt jelentené, hogy a rendelkezésre álló források jóval kisebb hányada jutna el a végső kedvezményezett vállalkozásokhoz, hiszen a bankrendszer – és a pénzügyi intézmények - működése rendkívül költséges. A bankok és a különböző más pénzügyi intézmények, így garanciaszervezetek, lízing és faktorcégek vállalkozásfinanszírozásban betöltött szerepe ugyanakkor meghatározó. Feladataikat állami szervezetek nem, vagy csak korlátozott mértékben képesek átvenni, amint az a mikro-finanszírozó szervezetek lassú térhódításán, vagy az állami támogatású MFB hitelek korlátozott piaci szerepén keresztül is látható.

A visszatérítendő források közvetítésében az állami, vagy állami támogatású forrásokat közvetítő intézmények csak bizonyos speciális igényeket tudnak kielégíteni, az állami beavatkozás nem minden területen indokolt. Ilyen terület lehet például a mikro-vállalkozások hitelezése, az exporthitelezés, az exportbiztosítás, a hitelgarancia, vagy a kockázati tőkebefektetés (ez utóbbi eszköz is egyre inkább a piaci szféra irányába tolódik). Az európai uniós támogatási szabályok általános jelleggel amúgy is tiltják a különféle támogatások nyújtását, ezért nemcsak az uniós források felhasználása igényel brüsszeli jóváhagyást, hanem minden más, állami forrásból a vállalkozásoknak nyújtott támogatásnak is meg kell felelnie az uniós támogatási szabályoknak.

Nem egységes intézményrendszerhez kapcsolódik az uniós vissza nem térítendő támogatások közvetítése sem. Magyarország a 2013-ig tartó költségvetési időszakban hét operatív programmal rendelkezik, melyek közül több részben (regionális operatív programok, vidékfejlesztési program), vagy egészben (gazdaságfejlesztési operatív program) a vállalkozások finanszírozását szolgálja. Bár az operatív programok elhatárolására mind az EU, mind a hazai kormányzat nagy hangsúlyt fektetett, a programok között számos átfedés, vagy ami még rosszabb, le nem fedett terület található. Az uniós források közvetítésében az operatív programok irányító hatóságai, illetve a közreműködő szervezetek játszanak fontos szerepet, általánosságban – bizonyos kivételeket nem részletezve - azt lehet mondani, hogy minden operatív program végrehajtásának külön intézményrendszere van. Ezen a területen a felülvizsgálat hatékonysági szempontból indokolt lehet, bár figyelemmel valamennyi intézkedés uniós egyeztetésének szükségességére, várhatóan csak a hétéves költségvetési ciklus utolsó két-három évében működhetne az uniós forrásközvetítés új intézményrendszere.

Az egyes operatív programokhoz kapcsolódóan különböző vállalkozásfejlesztési hálózatok jöttek létre, így a regionális operatív programok esetében a VÁTI Kft területi irodái régióként, az Új Magyarország Vidékfejlesztési Programhoz kapcsolódva pedig a Mezőgazdasági és Vidékfejlesztési Hivatal ügyfélszolgálati irodái megyéenként, a Helyi Vidékfejlesztési Irodák pedig kistérségenként látnak el az adott programokhoz kapcsolódó különféle tájékoztató, közvetítő, projekteket generáló és a megvalósításukat segítő feladatot. Az említett két operatív program központjában a régiók, illetve a vidéki térségek fejlesztése áll, de önálló hálózat létrejött más operatív programokhoz kapcsolódóan is, így a Gazdaságfejlesztési Operatív Program népszerűsítése érdekében létrehozott MAG Zrt. hálózatot az ITD átvette 2009. május 1-i időponttal (ld. később). A felsorolt hálózatok közös jellemzője, hogy mindegyik kizárólag egy-egy meghatározott program népszerűsítését szolgálja, ilyen módon szervezeti felépítésénél fogva alkalmatlan arra, hogy saját „árnyékán” túllépve a vállalkozásoknak érdemi segítséget, eligazodást nyújtson a vállalkozás-finanszírozás bonyolult rendszerében.

4. A vállalkozói környezetet fejlesztő és tanácsadó szervezetek

Ebben a körben rendkívül heterogén összetételű szereplővel találkozhatunk, a résztvevők többféleképpen is tipizálhatók. A teljesség igénye nélkül az alábbiakat emeljük ki:

- uniós programok végrehajtásához kapcsolódó tanácsadó szervezetek (pl. VÁTI területi irodái, az ITD által átvett MAG Zrt. hálózat, HVI-k);
- más finanszírozó szervezetek hálózatai (pl. MVA tanácsadói hálózata, KAVOSZ irodahálózata, MFB hálózat, Regionális Fejlesztési Holding Zrt. fejlesztési társaságai);
- más állami vállalkozásfejlesztési hálózatok (pl. regionális innovációs ügynökségek képviseletei, ITD regionális képviseleti irodái, munkaügyi központok);
- uniós kezdeményezésre létrejött vállalkozásfejlesztési hálózat (Enterprise Europe Network);
- szakmai érdekképviseletek területi irodái, közöttük kiemelten a kamarai hálózat;
- piaci alapon működő tanácsadó társaságok;

A fentiekben már érintettük, hogy az uniós programokhoz kapcsolódó hálózatok, tanácsadó szervezetek egyfajta szolgáltatást, programot népszerűsítő feladatot látnak el. Ugyanígy, meghatározott működési céllal jöttek létre az egyéb finanszírozó szervezetek hálózatai is, amelyek legfontosabb feladata az adott szervezet által nyújtott források kínálása, hozzáférési lehetőségeinek megteremtése (pl. a Széchenyi Kártya, a mikrohitel, az MFB hitelek, de akár a kereskedelmi bankok hiteleit is kizárólagosan népszerűsítik, nem mutatva a vállalkozóknak alternatív forrásokat). A bankok és a pénzügyi vállalkozások szintén tanácsadó hálózatokat hoznak létre, amelyek célja a saját termék eladása. Azt sem szabad figyelmen kívül hagyni, hogy a népszerű támogatások, pályázatok elnyerésében, valamint a hitelek elérésében számos tanácsadó cég segíti a vállalkozásokat, közvetíti a forrásszerzési lehetőségek feltételrendszerét a potenciális érintettek számára. Ez utóbbiak piaci alapon szelektálódnak, bár működésüket általában szintén az jellemzi, hogy csak meghatározott tanácsadási területeken képesek tanácsadási szolgáltatás nyújtására (ilyen szakmai terület az adótanácsadás, a jogi tanácsadás, a pályázattírási, a hiteltanácsadás stb.). Mindenesetre a tanácsadó cégek tevékenysége nyereségorientált, így nem költségbarát megoldás. A piaci

feltételek mellett nyújtott tanácsadói szolgáltatások a vállalkozások, és különösen a kevésbé tőkeerős mikro-, és kisvállalkozások valamennyi tanácsadási igényének kielégítésére nem alkalmasak.

Az állam által létrehozott tanácsadói hálózatok működésében két meghatározó motívum van. Az egyik, hogy kizárólag az anyaintézmény tevékenységét kívánják népszerűsíteni, és így képtelenek a vállalkozók tájékoztatási és konzultációs igényeinek kielégítésére, a másik, hogy a döntési és a tanácsadási szerepek összekeverednek, ami könnyen összeférhetlenségi helyzetet, vagy visszaéléseket eredményez (pl. Leader típusú finanszírozások botrányai). Ezért tehát a vállalkozásfejlesztési tanácsadásban a közérdekű tájékoztató, tanácsadó tevékenységet a piaci tanácsadói tevékenységtől indokolt úgy elkülöníteni, hogy olyan szolgáltatásokat nyújtsanak a működésükben az állam által támogatott hálózatok, amelyek piaci alapon nem, vagy nem minden vállalkozás számára érhetőek el, másrészt legyenek tartalmilag szélesebb körben alkalmasak a vállalkozók információs igényeinek kielégítésére. A legnagyobb hiányt ma az jelenti, hogy nincs egyetlen olyan jól felkészült apparátussal rendelkező vállalkozásfejlesztési hálózat sem Magyarországon, amely nem meghatározott finanszírozó szervezethez kötődik. Egy ilyen hálózat mintegy az „iránytű” szerepét tölthetné be, vagyis működésével jól kiegészíthetné a támogatásközvetítő és finanszírozó szervezetek már meglévő ügyfélszolgálati tevékenységét.

A közös egyablakos vállalkozásfejlesztési hálózat felépítésének kiindulópontja lehet az ITD, amely befektetés-ösztönzési és kereskedelemfejlesztési tevékenységéből adódóan már régóta rendelkezik hálózat-működtetési tapasztalatokkal, az elmúlt évben ugyanakkor átvette a MAG Zrt. regionális hálózatát, és az MFB bankcsoport részére is végez ügyfélkapcsolati és marketingkommunikációs feladatokat. Ahhoz azonban, hogy az ügyfelek és az állami vállalkozásfejlesztő hálózat megfelelő közvetítő rendszeren keresztül kapcsolódjon egymáshoz, érdemes megvizsgálni a kamarák, mint gazdasági érdekképviselők szerepét és funkcióit is. A kamarák tevékenységében ugyanis egyszerre jelenik meg a közfeladatokat ellátó, és a piaci szolgáltatásokat nyújtó tevékenység, miközben tagságuk révén rendkívül széles vállalkozói kör elérésére közvetlenül is alkalmasak. Nem véletlen, hogy az Európai Unió vállalkozásfejlesztési hálózata, az Enterprise Europe Network működtetésében a területi kamarák, és – hálózatvezetőként – az ITD játszanak főszerepet.

II. AZ GAZDASÁGI KAMARÁK SZEREPE

A kamarák legfontosabb célja a gazdaság általános érdekeinek érvényesítése, a mindenkori gazdaságpolitika formálása, befolyásolása. Ennek keretében a vállalkozói érdekek érvényesítése céljából együttműködnek a kormánnyal és az egyes tárccákkal. A kamaráknak kiemelt szerepük van a vállalkozások sikeres európai uniós integrálódásának elősegítésében, versenyképességének erősítésében, ezért lobbitevékenységet folytatnak az európai uniós fórumok szintjén.

A kamarák – mint köztestületek – közreműködnek a munkaerő-piaci igényeknek megfelelő képzési rendszer kialakításában és működtetésében, a szakképzés további erősítésében, a felnőttképzésben. Állandó törekvésük a közigazgatás korszerűsítése, a gazdasági jellegű közfeladatok átvétele hatékonyabb ellátásuk mellett, valamint a kamarai pozíciók erősítése a regionális gazdaság- és vállalkozásfejlesztési feladatok ellátásában, a kamarai képviselőbiztosítás a regionális és kistérségi fejlesztési tanácsokban. Aktívan közreműködtek a 2007-2013. közötti EU költségvetési időszakra vonatkozó Nemzeti Fejlesztési Terv és más gazdaságfejlesztési programok kialakításában. A kkv-k számára hozzáférhető egyik legelterjedtebb finanszírozási forrás, a Széchenyi Kártya hitelkonstrukció közvetítésében is szerepet vállalnak.

A kamarák vállalkozásfejlesztéshez kapcsolódó tevékenysége:

- kamarai vállalkozói adatbázis működtetése
- üzleti információnyújtás, üzleti partnerközvetítés, vállalkozói klubok szervezése
- jogszabályfigyelés
- oktatás, szakképzés
- rendezvényszervezés
- adótanácsadás, jogi tanácsadás és pályázati tanácsadás
- Széchenyi Kártya ügyintézés
- békéltető testületek működtetése

A területi kamarák külgazdasági prioritásként célként tűzték ki a szomszédos országok kamaráival és üzleti köreivel való kapcsolatok intenzív fejlesztését, a közreműködést a Kárpát-medence gazdasági régióinak erősítésében. A kétoldalú tagozati rendszer működésére alapozva, ahol vállalkozói igény és támogatás ezt kívánta, kialakították az adott relációban a magyar érdekekért lobbizó vegyes kamarák (magyar-román, magyar-horvát, magyar-bolgár, stb.) rendszerét. A vegyes kamarák terjedésével is összefüggésbe hozható, hogy a kereskedelemfejlesztés és befektetés-ösztönzés állami finanszírozású intézményrendszerébe való intézményes bekapcsolódás a kamara régi javaslatára, ezáltal ugyanis a külgazdasági kapcsolatokba szélesebb vállalkozói réteg integrálódhatna.

Amint a fentiekből is látható, a kamarák tevékenységében számos olyan elem van, ami rokonságot, vagy párhuzamosságot mutat különböző vállalkozásfejlesztési hálózatok

működésével, így különösen az ITD által működtetett hálózatok tevékenységével. Bár a kamarák működésének többi eleme – pl. az egyfajta alternatív igazságszolgáltatási útként szolgáló békéltető testületek működése, vagy a szakképzési feladatok ellátása – megkülönbözteti a kamarákat a vállalkozásfejlesztési hálózatoktól, a kamarák vállalkozásfejlesztő tevékenységében mégsem ez az igazi hozzáadott érték. Az igazi többletet az a törvényi felhatalmazás jelenti, hogy képesek különféle minősítő rendszereket működtetni, ami egyrészt a „kontár” vállalkozások kiszűrését, másrészt elismerést jelentő védjegy-rendszerek alkalmazását teszi lehetővé. Az elsősorban – de nem kizárólag – a kamarai tagság ismeretén alapuló minősítések mind a hazai és nemzetközi üzleti kapcsolatok fejlesztésében, mind a vállalkozások finanszírozásában komoly lehetőségeket rejtenek magukban.

Egyablakos vállalkozásfejlesztési hálózat

A fentiekben bemutatott vállalkozásfejlesztési hálózatok funkciói esetenként átfedésben vannak, néhány szervezet önmaga is több funkciót is lát el. Az ITD, a kamarák és a vállalkozásfejlesztő hálózatok szempontjából alapvetően a vállalkozói környezet fejlesztésének, különböző üzleti kapcsolatok létesítésének, a tájékoztatásnak és a különböző tanácsadói tevékenységeknek van jelentőségük. Az ügyfelek igényei, érdeklődése elsősorban a finanszírozásra, a támogatások megszerzésének lehetőségeire irányul, ezzel összefüggésben kívánnak tájékozódni, ismereteket szerezni, személyes konzultációt folytatni. A tájékozódás másik iránya az üzlet lehetőségek feltérképezésére, ezen belül partnerek és piacok keresésére, valamint az üzleti környezet, az uniós és hazai jogszabályok megismerésére fókuszál.

Egy vállalkozásnak – és különösen egy mikro- vagy kisvállalkozásnak – rendkívüli erőfeszítéseket kell tennie annak érdekében, hogy a rendelkezésére álló fejlesztési, finanszírozási és üzleti lehetőségeket megismerje. A vállalkozás részéről felmerülő alapkérdések – Merre induljak? Mi legyen a stratégiám? Hol találok partnert? Hol találok munkaerőt? Milyen pénzügyi lehetőségek vannak? Ki szállna be tőkével? Miből fejlesszek? Mihez van támogatás? Hogy lehet pályázni? És miért nem kapok hitelt? Hogyan lehet exportálni? – ugyanis már önmagukban is túl összetettek ahhoz, hogy bármely jelenleg működő szervezet, vagy hálózat alkalmas legyen a megválaszolásukra. Olyan szervezetet a jövőben sem lehet létrehozni, amely mindezekre a kérdésekre megoldást kínál, sőt olyat sem, amely részletes válaszokat ad. Az azonban reális elvárás, hogy legyen olyan szervezet, amely megbízhatóan és hitelesen képes eligazítást adni az ügyfeleknek a vállalkozásfejlesztési intézményrendszer különböző szereplőiről, arról, hogy mely problémára hol kereshető a megoldás.

Sem a saját menedzsment alkalmazása, sem külső szakértők megbízása ezen a téren nem jelent önmagában megoldást, illetőleg ezek nem pótolják egy olyan, közfunkciókat ellátó szervezet közreműködését, ami az előfeltételeit teremti meg valamely szolgáltatás igénybevételének, vagy a legjobb fejlesztési alternatíva kiválasztásának. Az objektív vállalkozói mérlegelést nem biztosíthatja valamely, a finanszírozásban közvetlenül is érintett szervezet, vagy program által működtetett tanácsadói hálózat, de még egy valamely minisztériumnak kizárólagosan alárendelt hálózat sem. Indokolt olyan megoldást keresni, amelyben valamely finanszírozást nem végző, de a különböző finanszírozó szervezetekkel folyamatosan együttműködő és a vállalkozások más tanácsadói, üzletfejlesztési igényeinek

kielégítésére is képes intézmény látja el az egyablakos vállalkozásfejlesztési hálózat működtetését. Erre a feladatra jelenleg az ITD a legalkalmasabb, de az ITD által jelenleg működtetett hálózatok szerepe önmagában is átgondolásra érdemes, ugyanis vannak átfedések tevékenységükben (ld. fentieket).

Az ITD értéke, hogy komoly tapasztalatai vannak a külpiazi tevékenységek fejlesztésében, a szektorális partnerkeresésben, a beszállítói kapcsolatok feltérképezésében, a kkv-k együttműködésének fejlesztésében. Éppen ezek a területek azok, amelyekben más állami szervezetek nem, de a kamarák jelentős erőforrásokkal tudnak hozzájárulni a kitűzött gazdaságpolitikai célok eléréséhez. A külgazdasági kapcsolatok terén elsősorban a határon túli területeken (vegyes kamarák), de az exportképes vállalkozások felkutatásában és azonosításában is meghatározóak lehetnek a kamarák.

A vállalkozások finanszírozásának rendszere a következő években várhatóan átalakul. Ezt az újabb uniós költségvetési időszak tervezése, a megmaradt uniós költségvetési források szűkössége, és a várhatóan más alapokra helyezendő kkv politika egyaránt determinálja. Egy ilyen helyzetben leértékelődnek a konkrét programokhoz, finanszírozókhöz rendelt hálózatok, szerepük óhatatlanul kiüresedhet. Az igények megnőhetnek ugyanakkor a komplex üzletfejlesztési tanácsadás iránt, vagyis partnerkeresés és finanszírozás, hazai és külpiazi fejlesztés, rövid-és hosszú távú tervezés összekapcsolódik. Ezek a tendenciák a vállalkozók bizalmát olyan szervezetek irányába terelhetik, amelyek a vállalkozók önszerveződésén alapulnak, működési tapasztalataik átnyúlnak kormányzati, költségvetési és gazdaságpolitikai ciklusokon. A kamara ilyen szervezet, 160 éves történelmi múlttal rendelkezik.

A lehetséges megoldás felvázolását megelőzően érdemes röviden bemutatni az ITD tevékenységét, szervezeti, gazdálkodási jellemzőit.

III. AZ ITD HUNGARY ZRT. TEVÉKENYSÉGE

Az ITD Hungary 1993-ban alakult nonprofit tanácsadó és szolgáltató szervezet, amely összekötő kapocs a magyar gazdasági kormányzat, a külföldi cégek és a magyar vállalkozások között. 2008. elején a hatályos törvénymódosítás alapján váltott társasági formát, és közhasznú társaságból nonprofit zártkörűen működő részvénytársasággá alakult. Tulajdonosa 100%-ban a magyar állam, az alapítói és részvényesi jogok gyakorlója a gazdasági és közlekedési miniszter. (Az ITD felett „döntő irányítást, ellenőrzést” gyakorol a Gazdasági és Közlekedési Minisztérium, amely ezért – a közhasznúsági beszámoló szerint – kapcsolt vállalkozásnak minősül. Korábban a társaság felügyelete a Külügyminisztériumhoz is tartozott.)

Az ITD főbb feladatai:

- befektetés-ösztönzés (célzott partnerkeresés, egyablakos befektető-kiszolgálási program, aftercare program);
- kereskedelemfejlesztés;
- a magyar kis- és közepes vállalkozások versenyképességének növelése, beszállítói kapcsolatok erősítése;
- a magyar tőke kivitel segítése.

1. Szakmai feladatok

A cég belföldi tevékenységének célja az exportképes magyar kis- és közepes vállalkozások külpiacra jutásának ösztönzése, a tőke kivitel támogatása. Utóbbi feladatainak ellátása során intenzíven együttműködik az exportot segítő pénzügyi intézményekkel, az Eximbankkal, és a MEHIB-el.

Az ITD külső környezete 2009-ben jelentősen megváltozott, hiszen a pénzügyi válság a magyar vállalkozások exportképességét is hátrányosan érintette. Az exportképes magyar vállalkozások is finanszírozási problémákkal küzdenek, és a hazai kkv-szektor fejlődési problémái, a hálózati szerveződések alacsony foka, valamint a beszállítói kapcsolatok hiánya is tovább rontotta az export növekedésének esélyeit.

A felsorolt problémák súlyosbodása is arra ösztönözte a társaságot, hogy hagyományos tevékenységei mellett segítse egyes gazdaságpolitikai célok elérését, így klaszterek és konzorciális együttműködések kialakítását, valamint a szakmai szervezetek jobb együttműködését. Erre azért is lehetősége nyílt a szervezetnek, mert a célzott partnerkeresések, és a beszállítói programokban történő közreműködés miatt az ITD az egyes gazdasági ágazatok problémáinak összefüggéseit is jobban megismerhette, amelyeket a finanszírozásban, vagy a támogatásközvetítésben közreműködő szervezetek nem, vagy csak kevésbé részletesen ismerhetnek.

Alapszolgáltatásként ma az ITD az alábbi eszközökkel segíti a magyarországi vállalkozások helyzetbe hozását a külpiacokon, a hazai termékek és szolgáltatások exportképessé tételét, valamint a tőke kivitelét:

- tanácsadás (ügyféllátogatás és személyes konzultáció)
- ügyfélmenedzsment (ágazati struktúra szerint)
- külkereskedelmi know-how-k átadása
- vám- és adótanácsadás
- proaktív üzletfejlesztési tevékenység
- tájékoztató rendezvények szervezése
- ágazat-specifikus üzletember találkozók szervezése
- célzott partnerkeresés
- külföldi kiállításokon részvétel támogatása
- idegen nyelvű prospektus, weblap, cégprezentáció készítése
- tőke kiviteli akvizíciós pontok keresése
- privatizációs tenderek figyelése
- felvásárlásra javasolt cégek listájának elkészítése
- segítségnyújtás külföldi cégalapításhoz

A cég hagyományos tevékenységeiről elmondható, hogy azok – ellentétben a korábban bemutatott tanácsadói hálózatok sokszor párhuzamos, vagy piaci tanácsadó cégek által is megfelelően ellátott tevékenységével – egyedi, vagy legalábbis ilyen komplex módon máshol nem hozzáférhető szolgáltatásokat kínálnak, ismereteket nyújtanak.

Az elmúlt időszakban azonban több változás is végbement az ITDH életében, amelyek korábbi tevékenységeit kibővítették. A belső szervezetben új egységként létrejött a Kiemelt Projektiroda, amely koordinálja a GOP „PRO-NOVUM 2010” projekt megvalósításával kapcsolatos feladatokat, kapcsolatot tart az ITD-n belül a szakmai igazgatóságokkal és a lebonyolítást felügyelő Közreműködő Szervezetekkel.

Az NFGM 2008. december 18-i hatállyal megbízta az ITD-t az Európai Neutronkutató Központ (ESS) projekt magyarországi megvalósítása érdekében kifejtett koordinációs és szervezői tevékenységgel.

A MAG Zrt. regionális tanácsadó hálózatának 2009. májusi átvételével a segítő-támogató funkciók további tanácsadó és ellenőrzési jellegű feladatokkal bővültek. A MAG Zrt.-vel kötött megállapodás alapján ez a belföldi regionális hálózat látja el az ÚMFT ügyfélszolgálati és egyéb gazdaságfejlesztési feladatokat. A tanácsadási tevékenység részleteit a MAG Zrt.-vel kötött megbízási szerződés tartalmazza, és a szervezet hasonló megállapodást kötött az MFB bankcsoporttal is. Ebben a körben az ITD az alábbi tevékenységeket látja el:

- MAG pályázati támogatásokkal és MFB pénzügyi konstrukcióival kapcsolatos ügyfélszolgálati feladatok
- elektronikus pályázati és pénzügyi információs portál működtetése

- prezentációk tartása
- uniós és hazai támogatásokhoz kapcsolódó ellenőrzések
- közreműködés hitelezési folyamatban (közvetlen finanszírozású ügyletek előszűrése, refinanszírozást igénylő ügyfelek közvetítése kereskedelmi bankokhoz)

Az ITD Euro Info központja Enterprise Europe Network néven átalakult, és 2008-tól új arculattal és szolgáltatásokkal várta a kkv-kat. Az EEN az egyetlen, az Európai Bizottság támogatásával működő nemzetközi vállalkozásfejlesztési hálózat. Feladata a kis- és középvállalkozások nemzetközi együttműködésének javítása, valamint az innovációs és kutatás-fejlesztési aktivitás elősegítése. 45 országban, 500 szervezettel és 4000 tanácsadóval működik. A magyarországi hálózat működtetési jogát pályázat útján a 2008 és 2010 közötti időszakra az ITD nyerte. Az Európai Bizottság 48%-os költségtámogatást nyújt a magyar hálózat működéséhez, a három évre 6,1 millió euro teljes költségvetésből a Bizottság támogatása 2,9 millió euro. A magyarországi hálózati konzorcium kilenctagú, tagjai az ITD, a kamarák, vállalkozásfejlesztési intézetek és az Innostart Alapítvány. (Ez az együttműködés tekinthető a jövőbeni, szélesebb területre kiterjedő és szorosabb együttműködés előképének is.) A hálózat tevékenységei:

- üzletember találkozók bel- és külföldi szervezése
- szemináriumok, tréningek és workshopok szervezése
- cégre szabott tanácsadás, partnerkeresés
- export inkubáció
- közbeszerzési tenderfigyelés és pályázati tanácsadás
- nemzetközi technológia-transzfer adatbázis és online fórum működtetése
- KKV-k innovációs potenciáljának növelése, nemzetközi együttműködések, klaszterek kialakítása
- személyes innovációs tanácsadás, K+F célú partnerkeresés
- az EU kutatás-fejlesztési keretprogramjában (FP7) való részvétel támogatása

Az EEN hálózat működéséhez és az ügyfelek kiszolgálásához az EU Bizottság különböző, kizárólag a hálózat tagjai számára hozzáférhető adatbázisokat bocsát rendelkezésre. Ezek a BCD (Business Co-operation Database – Üzleti Partnerközvetítés), a BBS (Board Bulletin System – Innovációs Partnerközvetítés), a BEMT (Brokerage Event Management Tool – Üzletember találkozók menedzselése) és a TSS (Tender Support Service – Közbeszerzési Partnerfigyelő Adatbázis). Az adatbázisokba feltöltött ügyfélprofilok alapján a regisztrált KKV-k e-mailben automatikusan megkapják a számukra az adatbázisokból kinyerhető információt.

Amint látható, az EEN hálózat EU által támogatott feladatai nagyrészt az ITDH eredeti tevékenységeihez illeszkednek (nemzetközi kooperációt segítő tevékenységek), új elemet jelentenek a kutatás-fejlesztéshez és az innovációhoz köthető tevékenységek. Figyelemmel azonban arra, hogy az innováció nemcsak az Európai Unióban, hanem a magyarországi fejlesztéspolitikában is egyre nagyobb hangsúllyal bír, az EEN hálózat innovációhoz kapcsolódó tevékenysége a MAG Zrt. tanácsadó hálózatának munkájához illeszkedik. Az innováció a Gazdaságfejlesztési Operatív Programban önálló prioritásként – több pályázati felhívással – szerepel, a MAG Zrt. pedig a GOP közreműködő szervezete.

2. Szervezet, gazdálkodás*

Ahogy korábban szerepelt, az ITD egyszemélyes, állami tulajdonban lévő nonprofit részvénytársaság, a tulajdonos képviselője a mindenkori gazdasági miniszter. A közgyűlés jogait a Részvényes gyakorolja, a társaságnak igazgatósága nincs, az igazgatóság jogait a vezérigazgató gyakorolja. 2008. januári újra alapításakor az ITD öttagú felügyelő bizottsággal rendelkezett. (Az alapítói határozattal elfogadott 2009. évre szóló üzleti terv szerint az FB létszáma 2008. végén hét volt. Az üzleti jelentésben szereplő adatokból számíthatóan a tagok havi tiszteletdíja nem lehetett kevesebb 110 ezer Ft-nál, de nem haladta meg a 160 ezer Ft-ot.)

A jegyzett tőke 400 millió Ft, ennek nem egészen 30%-a készpénz, 70%-a apport, a saját tőke, a tőketartalék és az eredménytartalék beszámításával 2008 végén 715,8 millió Ft. A társaság által egy peres és egy nem peresített követelésre képzett céltartalék kb. 75 MFt

Az ITD befektetett eszközeinek nettó értéke 2008. végén nem egészen 500 millió Ft volt. Ennek mintegy 48%-át vagyoni értékű jogok, 24%-át számítástechnikai eszközök, 13%-át szellemi termékek, végül 9%-át gépjárművek alkotják. A 2008-ban elszámolt értékcsökkenés 267 millió Ft volt.

Az ITD székhelye a budapesti Andrassy út 12. számú ingatlanban található, 14 fióktelepe az ország különböző nagyobb városaiban, jórészt megyeszékhelyein vannak bejegyezve. A társaság által üzemeltetett kiterjedt, egymással részben párhuzamos, részben egymást átfedő tanácsadói hálózat főbb elemei az alábbiak:

- budapesti központtal és hét régióban 20 irodával rendelkező belföldi hálózat;
- 55 külföldi irodával, 20 szerződéses külpiazi képviselettel, köztük 8 határ menti országban képviselettel rendelkező hálózat;
- az Enterprise Europe Network nemzetközi vállalkozásfejlesztési hálózat részét képező 11 iroda.

A fenti rendszer működését az ITD központi szervezetében 8 igazgatóság és ezeken belül 37 önálló szervezeti egység irányítja. A nyolc igazgatóságból a következő öt működik üzletiszakmai igazgatóságként: Befektetés-ösztönzési Igazgatóság (BEFI), Üzletfejlesztési Igazgatóság (ÜFI), Stratégiai és Nemzetközi Hálózatirányítási Igazgatóság (SNHI), Belföldi Regionális Hálózatirányítási Igazgatóság (BRHI), és az Enterprise Europe Network Igazgatóság (EEN).

A társaság foglalkoztatottjainak létszáma 2008. év végén 230 fő volt, a hálózat különböző pontjain dolgozók egy részének díjazása megbízási, vállalkozási szerződések keretében történik, ezek pontos száma nem ismert.

A különböző források adatai alapján az ITD MAG Zrt-től „örökölt” belföldi hálózatában 60 munkatárs dolgozik, az EEN magyar hálózatát pedig 55 munkatárs alkotja. A cég 2008-ra 18

* Az ITD gazdálkodásának bemutatása a társaság 2008. évi beszámolójában, továbbá a Magyar Köztársaság költségvetési, illetve zárszámadási törvényeiben szereplő adatok alapján történik. A hozzáférhető adatokból levonható következtetések ennek megfelelően korlátozott érvényűek.

országban alakított ki saját külföldi hálózatot, amelyben szerződéses partnerek (helyi tanácsadók, vállalkozók) dolgoznak állandó megbízási díjért, illetve sikerdíjért a társaság számára. A külföldi hálózathoz tartozik a Gazdasági Minisztériummal határozott idejű közszolgálati jogviszonyban, de a külszolgálat alatt a Külügyminisztérium állományában lévő 84 külgazdasági szakdiplomata (és a mellettük dolgozó negyven fős stáb).

Az előbb láthattuk, hogy az ITD tevékenysége meglehetősen összetett, a rendelkezésre álló adatok alapján azonban az is elmondható, hogy a működés finanszírozása ezzel a „komplexitással” felveszi a versenyt.

2008-ban az ITD 4,16 milliárd forintra rúgó bevételeinek mintegy 12%-át tette ki a belföldi, illetve az európai értékesítési árbevétel. Ennek (a beszámolóban nem részletezett) hányada származott az abban az évben bevezetett térítéses szolgáltatásokból, más része átfutó tételekből (pl. „az egységes külpiaci hálózat átalakítása során át nem adott zürichi iroda 2008. évi teljes költségének továbbszámlázása”).

A fennmaradó mintegy 3,6 milliárd forint közvetlen költségvetési forrásokból, döntően a központi költségvetés GKM fejezet Külgazdaság fejlesztési Célelőirányzatából, illetve hazai vagy külföldi Európai Uniói forrásokból érkezett. Ennek 70 %-a (az összes bevétel 62%-a), „intézményfinanszírozásra és szakmai programokra nyújtott támogatás” volt. Az ITD által bonyolított kereskedelem-fejlesztési pályázatokra folyósított összeg kb. 500 millió forint, a Gazdaságfejlesztési Operatív Program Kiemelt projektjeként nyert befektetés-ösztönzési pályázat támogatása 128 millió forint volt, a kb. 240 millió Ft-ra rúgó egyéb bevételek között – más tételek társaságában – található az EEN hálózati iroda éves működési költségének támogatása.

A bevételek további tételei eseti programok címzett költségvetési támogatásai (magyar gazdasági évadok, Záhony projekt) mintegy 150 millió Ft-os nagyságrendben.

Az ITD által használt források belső megoszlása – más megközelítésben – a Külgazdaság fejlesztési célelőirányzat a 2008 évi költségvetés zárszámadásáról szóló törvény alapján rekonstruálható. A költségvetési törvényben elfogadott 2.655 millió forintos előirányzatot az év folyamán egy alkalommal kormányhatáskörben (1.199 millió Ft-tal) egy alkalommal felügyeleti (GKM) hatáskörben (1.136 millió Ft-tal) összesen 4.989 millió forintra növelték. Az előirányzathoz 2.978,2 millió forint kifizetés történt az alábbiak szerint:

„– Az előirányzathoz 2.601,6 millió forint került kifizetésre az ITD Hungary Zrt. részére (1.573,4 millió forint az ITD Hungary Zrt. közhasznú feladatainak ellátását szolgáló működési költségekre, 300,0 millió forint a külképviseleti hálózat felülvizsgálatára, 728,2 millió forint a befektetés-ösztönzési és kereskedelemfejlesztési szakmai tevékenység ellátására, valamint a kereskedelemfejlesztési pályázatokra).

– A Zaragoza EXPO 2008. Szak-világkiállítás magyar megjelenésével kapcsolatos feladatokra 376,6 millió forint.

Az előirányzat 2008 évi maradványa 2.012,6 millió forint. Ebből a kötelezettség vállalással terhelt maradvány 2.001,9 millió forint, amelyből a tárgyévben és az előző évben kiírt kereskedelemfejlesztési pályázatok utófinanszírozása történik 1.544,0 millió forint összegben, továbbá az ITD Hungary Zrt. közhasznú tevékenységének ellátását szolgáló működési

költségek finanszírozása, valamint a szakmai tevékenység ellátásának finanszírozása 457,9 millió forint összegben. A kötelezettségvállalással nem terhelt maradvány 10,7 millió forint.”

A célelőirányzat tehát a 2009. évi működéshez 500 millió forint forrást tartalmazott.

A kiadási oldalon a szakmai beszámoló és az eredmény-kimutatás közötti összhang – vélhetően a hálózat-fenntartási kiadások világos elkülönítésének hiánya miatt – nem teljes. Az üzleti jelentés szerint befektetés-ösztönzési és kereskedelemfejlesztési szakmai tevékenységre az ITD 2008-ban összesen 800 millió forintot fordított. Ebből befektetés-ösztönzésre 295 millió Ft-ot, üzletfejlesztésre 365 milliót, stratégia és hálózatirányításra 60 millió forintot, a Magyar Gazdasági Évadokra pedig összesen 81 millió forintot költöttek.

A külgazdasági szakdiplomata hálózat fenntartása a sajtóban megjelent, a cég akkori vezérigazgatójától származó információk szerint a Külügyminisztérium 40 milliárd Ft-os éves költségvetésének mintegy egytizedébe (4 milliárd Ft!) millió Ft-ba kerül évente. Az ITD saját külföldi hálózatának éves fenntartási költsége pedig sajtóforrások alapján a sikerdíjak nélkül 250 millió Ft körül lehet.

A más csoportosítási szempontok alapján készülő eredmény-kimutatásban a költségek megoszlása a következő: Bérköltségek, egyéb személyi kifizetések és ezek járulékai összesen 1.570 millió forintot tettek ki. Ehhez kapcsolódva érdemes megjegyezni, hogy 2007-ről 2008-ra 32%-al nőttek a személyi jellegű ráfordítások, mintegy 10%-al nőtt a létszám és 13%-al emelkedett a teljes munkaidőben foglalkoztatottak éves átlagjövedelme. A 2009-es üzleti terv pedig rendre 35%-os személyi ráfordítás, 33%-os létszám és 7,5 %-os fajlagos éves jövedelem növekedést irányzott elő az előző évhez képest. A növekedési indexekhez hasonlóan impozánsak a teljes állásban lévők egy főre jutó éves átlagjövedelmei: 2007-ben 5 millió Ft, 2008-ban várható 5,7 millió Ft és a 2009-re tervezett 6,1 millió Ft.

A költségek 44%-át, majdnem 2 milliárd forintot (1.918 MFt) az igénybe vett szolgáltatások teszik ki. A nem anyagjellegű szolgáltatások értéke kb. 1 milliárd forint, melynek összetételére a beszámoló indoklásából lehet következtetni. Így ide sorolhatóak a külföldi kiállítások, vásárok megrendezéséhez kapcsolódó költségek, a kiemelt rendezvények (MAGÉV) „minden költségtípusban” megjelenő tételei, valamint a határmenti irodák és különböző külföldi képviselők irodavezetőinek megbízási díjai.

A kiadások között jelentős tételnek tekinthető a szellemi szolgáltatás díja, amely tartalmazza „*többek között a MAG Zrt-nek kifizetett EKD szerződéskötések után kifizetett pénzügyi ellenőrzési díj*”-at.

A társaság hirdetési költségei 2008-ban 135 millió Ft-ot, az oktatás, továbbképzés, konferencia részvétel címén felmerülő kiadások pedig 146 millió forintot. Az ITD által bonyolított kereskedelem-fejlesztési pályázatok keretében kifizetett támogatás mintegy 476 millió Ft volt.

2008-ban az ITD üzleti tevékenységének eredménye 198 millió forint veszteség volt, ami a pénzügyi műveletek egyenlegének és a rendkívüli bevételeknek köszönhetően 0 adózás előtti, illetve mérleg szerinti eredménnyé alakult. (Ugyanez következett be 2007-ben, akkor 293 millió forintos üzleti veszteség mellett!)

A 2009. és a 2010. évek külgazdaság fejlesztési előirányzatai a feladatok tekintetében nem jelentenek változást 2008-hoz képest. Így továbbra is a működési költségek finanszírozása, a

befektetés-ösztönzési és kereskedelemfejlesztési szakmai tevékenység ellátása, egyedi kereskedelemfejlesztési pályázati rendszer működtetése, külföldi magyar évadok megrendezése, a Záhony Marketing Akcióprogram és Projektiroda finanszírozása, a kapcsolódó promóciós tevékenység, illetve a talányosan hangzó külképviseleti hálózat felülvizsgálata szerepel a két törvény feladat-felsorolásában.

A fentiekre a költségvetésben elkülönített összegek (3.270 M Ft, illetve 1.807 M Ft) azonban látványosan csökkentek, így – különösen 2010-ben – a társaság tevékenységének radikális szűkülése várható. Míg 2009-ben az előző évi maradvánnyal együtt, és a saját bevételek esetleges növekedése, vagy szinten maradása mellett lehetőség nyílt a 2008. évi teljesítmény megismétlésére, 2010-ben az ITD a legoptimistább feltételezések szerint sem rendelkezik akkora bevétellel, amely a korábbi évek alapján feltételezhető személyi ráfordításokat, illetve az ugyanilyen jellegű, de szolgáltatási soron könyvelhető kiadásokat fedezhetné. Más szavakkal: a szervezet fenntartása változatlan formában nem lesz lehetséges.

Ahogy a cég kiterjedt tevékenysége és a gazdaságfejlesztésen szerzett tapasztalatai, ismeretei a hálózati integráció szempontjából a lehetőséget jelentik, úgy a társaság pénzügyi helyzete ugyanebből a szempontból komoly kényszert jelent. Az ITD megújítására, más erőforrásokkal, más formában, de részben hasonló területen működő hálózatokkal történő integrációjára egyfajta „kármentés” keretében kerülhet sor. A reorganizáció megvalósítása során a saját tőke egy részének felhasználására, a társaság tulajdonában lévő eszközök részleges értékesítésére is számítani lehet, de mindenképpen szükséges a személyi állomány szűkítése, pontosabban a személyi jellegű ráfordítások jelentős csökkentése. Ezt nemcsak a gazdálkodás egyensúlyának megteremtése miatt kell megtenni, de azért is, hogy ne alakuljon ki jelentős különbség az ITD és a „társhálózat/ok” munkatársainak személyi jövedelmei között. A rendszer átalakítását követő hosszú távú működéshez ezzel együtt minden bizonnyal évi 1,5-2 milliárd forintot kitevő központi költségvetési támogatás fenntartása szükséges.

Amennyiben azonban a kedvezményezettek köre átalakul, bővül, úgy, az ITD korábbi éveire képest „szerényebb” teljesítmény az előbbi lépésekkel együtt is szolgáltatásbővülésként lesz érzékelhető a kis- és középvállalkozások célcsoportjában.

IV. AZ ÁTALAKULÁS LEHETSÉGES IRÁNYA

A gazdasági kamarák és az ITD tanácsadói hálózatainak integrációja mellett szóló érvek egy részét a fentiekben már érintettük, de ezek közé tartozik a közös munka is. Az MKIK együttműködése évek óta folyamatos, de az ITDH és a BKIK között is együttműködési megállapodás jött létre 2004-ben, amelyet 2009-ben megújítottak. A Budapesti Kereskedelmi és Iparkamarával 2009. szeptember 24. napján kötött együttműködési megállapodás célja a kis- és közepes vállalkozások versenyképességének fejlesztése, külpiazi megjelenésük és nemzetközi üzleti, technológiai együttműködésük elősegítése. Az együttműködés további erősítését az érintettek egyaránt fontosnak tartják.

A következő lépcsőfok a hálózatok üzemeltetésében egyfajta konzorciális együttműködési megállapodás aláírása lehet, amilyen megoldással az Enterprise Europe Network esetében már most is találkozhatunk. A konzorciális együttműködésben a felek már nemcsak a tartalmi, hanem a szervezeti kereteket is kialakíthatják, ami a feladatok számbavételét, a párhuzamosságok kiszűrését segítheti.

Középtávon kitűzhető cél lehet a Magyarországon (megyei szinten 3-4 irodával) és a magyar kkv szektor számára elsődlegesen elérhető gazdasági térben (szomszédos országok, a Balkán, észak-Olaszország, Bécs, München, Prága, Krakkó) működő egységes Magyar Vállalkozás- és Kereskedelemfejlesztési Irodahálózat kialakítása, egységes megjelenéssel, szolgáltatásokkal, informatikai rendszerrel, stb., egyablakos vállalkozásfejlesztési irodahálózatként.

Az ITD tevékenységében keveredő funkciók tisztázása érdekében első lépésként az eredményesség mérésére alkalmas mutatószámok révén el kell végezni a szervezet átvilágítását, majd ezt követően végre kell hajtani a szervezet átalakítását. A rendszert a versenyszféra vállalati gazdálkodási struktúrájához kell igazítani, a felelősség körök meghatározásával. Megfelelő célkitűzés, mérés, a kiemelkedő teljesítmény honorálása és a nem megfelelő teljesítménynek az azonnali úton való minőségi cserés adresszálása nem maradhat el.

A köztisztviselési gazdasági kamarák bevonása a működtetésbe, a nemzetközi példák alapján is, a tevékenység racionalizálásával járhat együtt, és alapot adhat a további párhuzamosságok felszámolására. Az egyablakos rendszer kialakításával ide integrálhatók további vállalkozásfejlesztési funkciók is.

Ennek legegyszerűbb útja az ITD tevékenységének szétválasztása. Az ITD és a területi kamarák, illetve az MKIK közösen hoz létre egy új társaságot, amely működteti az egységes Magyar Vállalkozás és Kereskedelemfejlesztési Irodahálózatot. Az ITD ebbe a cégbe viszi be a magyar és a környező országok irodahálózatát és az ennek működtetéséhez szükséges forrásokat a területi gazdasági kamarák ugyancsak ide integrálnák meglévő irodahálózatukat, illetve tagjaikon keresztül biztosítanák az információk kétirányú eljutását a hazai kkv-hoz és szakmai felügyeletet biztosítanának az új cégben. Ennek lényege, hogy a kamarai tagsággal

rendelkező magyarországi (és bizonyos körülmények, pl. vegyes kamarai tagság esetén a szomszéd országokban működő) vállalkozások ingyenes szolgáltatásként egyablakos szolgáltatási rendszerben jutnak hozzá különböző információkhoz, kapnak forrásbővítő és fejlesztési tanácsadást, stb. A szolgáltatás tartalma (és díjazása) későbbiekben pontosítandó.

Az előzetes elképzelések szerint az integrálandó/fejlesztendő tevékenységi területek:

- kereskedelemfejlesztés
- befektetés-ösztönzés
- vállalkozás-finanszírozási tanácsadás
- célzott képzési programok

A társaság „holding” szerepben biztosíthatja a hálózat fenntartásához szükséges funkciók (személyi ügyek, jog, pénzügy, kontrolling, informatika, kommunikáció és marketing, stb.) egységes és költséghatékony ellátását. Ehhez a feladathoz – pl. addicionális rendszerben – elvben hosszú távú állami finanszírozás is igényelhető.

Az új Magyar Vállalkozás- és Kereskedelemfejlesztési társaság tulajdonosai között tehát megjelennek a magyar gazdasági kamarák is, de az állami befolyás is meghatározó marad. Alternatívaként megvizsgálható további megoldás, ha a területi kamarák közvetlenül az ITD-ben szereznek tulajdonrészt, és így a magyar állam társtulajdonosaként vesznek részt az új fejlesztési hálózat működtetésében.

Az ITD külföldi befektetés-ösztönzési tevékenysége – tekintettel arra, hogy alapvetően a szakdiplomata hálózatra épül – a külügy hatáskörébe kerülhet. A külügyi funkciók erősítést támasztja alá az az igény is, mely Magyar Lobby Klubok létrehozására irányul. A képviseletek mellett működő ITD irodák koordinálásával működő civil klubok erősítenék a nyugati szöványmagarság gazdasági szereplőinek anyaországi kapcsolatait, szerepvállalását.

A párhuzamosságok elkerülése miatt az ITD szakmai és tulajdonosi felügyeletébe célszerű bevonni a külügyminisztériumot, annak gazdaságdiplomáciával, globális ügyekkel foglalkozó szervezeti egységén keresztül. Az új felállás megvalósítása azonban feltételezi a szereplők közötti koordináció új formáinak kialakítását, a stratégiai irányítási funkciók különböző szervezetek (minisztériumok) közötti összehangolását, olyan módon, ami kezeli az ágazati érdekeket, és a világos célok kitűzésével az eredmény elérésében teszi érdekeltté a közigazgatási szereplőket is.

A közös szervezettől várható várható előnyök:

- egyablakos kkv és befektetőket kezelő rendszer
- költségvetési finanszírozás megtakarítása
- célzottan a kkv-k számára juttatott források
- jól strukturált, transzparens szervezeti struktúra
- specifikált szakmai kompetenciák és felelőségek, párhuzamosságok kiszűrve

- egymást erősítő, szinergiát teremtő folyamatok kialakíthatósága
- proaktív, ügyfélközpontú hálózat, mai passzív hálózat helyett
- mérhető, számonkérhető teljesítményrendszerben történő munkavégzés.

Az integráció várható eredménye a párhuzamosan működő, sok esetben egymást átfedő tevékenységek összehangolása, integrálása, tartalmi, formai és pénzügyi szempontból. A magyar állam által prioritásként kezelt, gazdasági szempontból kiemelt jelentőségű szakmai területeken az összehangolt működés gazdaságfejlesztési és költségvetési szempontból egyaránt jelentős előnyökkel jár.

Az új, átlátható struktúrában működő szervezet funkciója nem csupán a gazdaságpolitikai célok megvalósítása, hanem egyfajta támogató, képviselő szerep is, mellyel két csatornás kommunikációt vállal fel, állami és gazdasági szereplők között. Feladatait a tulajdonában lévő hálózat működtetésével látja el, ahol a szakmai vonalak integráltan jelennek meg. Az egységes hálózat üzleti és gazdasági jelentősége kiterjed a Kárpát-medence országaira, biztosítva (lásd vegyes kamarák) ezzel az érdekképviseleti szervezetek jelenlétét, továbbá politikailag/etnikailag semleges fejlesztési intézményrendszer működését.