



Zalai kis- és középvállalkozói gazdasági stratégia 2020

A TOP 5.1.1-15. -ZA1-2016-00001 Zalai innovatív foglalkoztatási paktum
projekt keretében

a Zala Megyei Vállalkozásfejlesztési Alapítvány megbízásából készítette:

Pannon.Elemző Iroda Kft.

2017

SZÉCHENYI 2020



MAGYARORSZÁG
KORMÁNYA

Európai Unió
Európai Szociális
Alap



BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Tartalom

1. Helyzetfeltárás	5
1.1.„Zala megye foglalkoztatási stratégiája és akcióterve 2016-2021” helyzetfeltárásának megállapításai a vállalkozások helyzetére vonatkozóan	5
1.2.Zala megye gazdaságának helyzete, kiemelten a vállalkozások adottságaira – általános adatok	5
1.3.A KKV-k fejlődési lehetőségei és foglalkoztatási potenciálja – A „Zala megye foglalkoztatási stratégiája és akcióterve 2016-2021” helyzetfeltárást megalapozó kutatás vállalkozói adatainak másodelemzése	17
1.4.A zalai mikrovállalkozások és KKV-foglalkoztatási trendjének változásai – szekunder kutatási eredmények.....	21
1.5. A KKV helyzete a stratégiát megalapozó interjúk tükrében	26
1.6.Összefoglalás – a megyei gazdaság helyzete, a KKV-k problémái és fejlődési potenciálja.....	27
2. Jövőkép és célrendszer.....	29
2.1. Jövőkép	29
2.2. Átfogó cél – a zalai KKV-k versenyképességének javítása	30
2.3. Specifikus célok.....	30
2.4. A célok kapcsolódása a releváns fejlesztési dokumentumokhoz	34
3. Lehetséges források	37
4. Hazai és külföldi jó gyakorlatok a vállalkozások fejlesztésére	40
4.1. Hazai jó gyakorlatok.....	40
4.2. Nemzetközi jó gyakorlatok	41
5. Akcióterv	44
5.1.Prioritások és intézkedések rendszere, részletes ismertetésük	44
5.2. Akcióterv végrehajtása	54
5.3. Akcióterv értékelés, kockázatelemzés.....	56
6. Az ágazati stratégia illeszkedése a megyei paktum intézményrendszerébe	58
7. A stratégia értékelésének menete	60
8. Felhasznált források	61
9.Mellékletek.....	62

Vezetői összefoglaló

A TOP 5.1.1-15. -ZA1-2016-00001 Zalai innovatív foglalkoztatási paktum projekt keretében több tématerületen készül ágazat részstratégia. A **kis- és középvállalkozói** valamint mikrovállalkozói **stratégia céljai** voltak, hogy

- a megye mikrovállalkozásainak, illetve kis- és közvállalkozásainak gazdasági és foglalkoztatási jövőképének megalkotása,
- a megvalósítás módszertanának kidolgozása,
- a gazdasági - foglalkoztatási megállapodásokkal, és a foglalkoztatási stratégiával összhangban konkrét projektjavaslatok kidolgozásának előkészítése,
- gazdaság – és foglalkoztatás-fejlesztési projektcsatorna-rendszer felállításának segítése,
- a helyi és MJV paktumokban érintett KKV együttműködések összehangolása,
- a mindenkori foglalkoztatási célú kormányzati intézkedések megvalósulásának segítése.

Mindez illeszkedjen a megyei foglalkoztatási paktum stratégiai célkitűzéseire, valamint megfelelően alátámasztott helyzetelemzésen alapuljon.

A primer és szekunder adatgyűjtésen alapuló helyzetelemzés legfontosabb megállapításai több zalai sajátosságra mutattak rá. A megyei gazdaság vállalkozásszerkezetét a gazdasági válság jelentősen átalakította, a visszarendeződés jelenleg is zajló folyamat. Foglalkoztatási méretkategória szerint napjainkban valamivel több mint **800 db KKV működik a megyében, azonban e szektort a korábbi recesszió a leginkább sújtotta**, sőt a gazdasági fellendülés ellenére a KKV-k kategóriába tartozó vállalkozások száma lassú ütemben, de az elmúlt években is folyamatosan csökken.

A **KKV szektornak a helyzetmegítélése** és várakozásai a nemzetgazdaság prosperálásával párhuzamosan **többnyire pozitívak, jók**. A piacok bővülésével a szektor túlnyomó többsége létszámbővítést tervez az elkövetkezőkben, amelyből ered a KKV szektor jelenleg legnagyobb problémája, a szakképzett és kellő létszámban **rendelkezésre álló munkaerő** megtalálása.

A megye gazdaságának **tőkevonzó képessége** az elmúlt években jelentősen **romlott**, különösen igaz ez a külföldi működőtőkére. A beruházások mértéke önmagában növekszik, de ennek aránya az országos átlagoktól elmarad. A **megye gazdaságát elsősorban gépipar, fémipar, élelmiszeripar húzza előre**, de a termelés egészében a stagnálás, vagy egyes ágazatokban a visszaesés a jellemző folyamat. Mindez az **exportképesség területén is jelentkezik**.

A megye gazdaságának problémáit a **bruttó hozzáadott érték gyengesége** jellemzi. A termelés hatékonysága önmagában növekszik, ugyanakkor országos összehasonlításban inkább a lassú csökkenés, vagy stagnálás jellemző. Zala gazdaságában inkább a termelő-beszállítói tevékenység dominál, amely lassú növekedési potenciáljával, kitettséggel sok más tényezőt is meghatároz. Ezzel áll összefüggésben az is, hogy a megyében rendkívül **kedvezőtlen tendenciát mutat a K+F+I kapacitás**.

A fenti adottságok együttesen járulnak hozzá, hogy a megyében megtermelt nemzeti össztermék bár nominálisan növekszik, de arányaiban **nem történt meg a közeledés az országos átlagokhoz**. A megyei gazdaság, benne a termelés gerincét adó KKV-kkal, sok tekintetben **versenyhátrányban** van. A lakosságátlagos GDP előállításában a megye országos viszonylatban a felső-középmezőnyben található, amely messze elmarad a 10-15 évvel mért élvonalbeli helyzetétől.

A gazdasági adottságokból eredően a KKV-k számára az alábbi stratégiai jövőkép vázolható fel: **Zala megye kis- és középvállalkozóinak versenyhelyezete javul. Magasabb hozzáadott értékű munkahelyek megjelenésével a vállalkozások termelékenysége növekszik. A KKV-k munkaerő-piaci problémái mérséklődnek. Ezek együttes hatásaként aktívabb részesei lesznek a bel- és**

külpiaconak, amelynek következtében az előállított jövedelem az országos átlaghoz közelít és az új piacok megnyitásával a KKV száma stabil marad, vagy bővül. A KKV-k helyzetének javulása pozitívan hat Zala megye foglalkoztatási és társadalmi helyzetére.

A jövőképből levezethetően a megyei stratégia átfogó célja, az országos és területi dokumentumokkal összhangban a **kis- és középvállalkozói szektor versenyképességének javítása**. Az átfogó célt három olyan operatív stratégiai cél szolgálja a prioritásokat is kijelölve, amelyek a megyei intézményi és projekt kapacitások révén is végrehajthatók:

- **I. A zalai KKV-k K+F+I tevékenységének javítása**
- **II. prioritás: A szakképzett munkaerő biztosításának elősegítése**
- **III. prioritás: A nemzetközi piacra lépés támogatása**

Az akcióterv keretében a **prioritások rendszeréhez összesen 5 intézkedés** csatlakozik:

- I/1. intézkedés: Zala megye K+F+I hálózatának kialakítása
- I/2. intézkedés: K+F+I humán-kapacitás erősítése
- II/1. intézkedés: Munkaerő biztosítása és megtartása a kis- és közepes vállalkozásoknál
- II/2. intézkedés: A szakképzési rendszer átalakulásának kiegészítő támogatási lehetőségei
- III/1. intézkedés: Az exporttámogató szolgáltató-rendszer kiterjesztése

Az intézkedésekhez megfogalmazott tevékenységek végrehajtása elsősorban a KKV paktum munkacsoport, benne kiemelten a **Zala Megyei Vállalkozásfejlesztési Alapítvány** projektgeneráló szerepétől függ, amelyhez a jelenlegi fejlesztési időszakban **rendelkezésre álló támogatási források jelenthetnek alapot**. A megvalósításban kockázatot jelent, hogy a gazdaság-fejlesztési források jelentős része már kihelyezésre került, de GINOP és INTERREG keretéből még rendelkezésre állnak olyan lehetőségek, amelyek a versenyképességet javító, vállalkozástámogató-infrastruktúrát erősítését elősegíthetik.

Kiemelt fontosságú, hogy a **stratégiában meghatározott irányok középtávon is feltehetően aktuálisak maradnak**, így a tevékenységek tervezésénél szükséges azon keretek megalkotása, amely képes a következő tervezési időszakban is követni, tovább fejleszteni az elért eredményeket. Az értékelési és nyomon követési tevékenységnél ezeket a szempontokat figyelembe kell venni.

1. Helyzetfeltárás

1.1. „Zala megye foglalkoztatási stratégiája és akcióterve 2016-2021” helyzetfeltárásának megállapításai a vállalkozások helyzetére vonatkozóan

Zala megye foglalkoztatási stratégiája és akcióterve 2016-2021 című dokumentum helyzetfeltárása statisztikai adatokra és primer kutatásra alapozva az alábbi, jelen stratégia számára is releváns megállapításokra jutott.

- A kedvező munkanélküliségi adatok ellenére, az inaktivitás problémájában kevés javulás mutatható ki, amely összességében a megyében is fennálló munkaerőhiányt fokozza. A magas inaktivitás főbb okai: alacsony átlagkeresetek, elvárásoktól elmaradó képzettségi szintek, külföldi munkavállalás könnyebb lehetősége.
- A vállalkozások munkaerőhiányát fokozza, hogy a megyei belföldi elvándorlás magas szintje. Mindennek főbb okai a kistelepülései munkahelyek hiánya, a gazdaság városi koncentrációja, országos összehasonlításban alacsony átlagkeresetek, valamint a megyei képzési kínálat szűkössége. Mindezt fokozza a magas hozzáadott értékű munkahelyek hiánya.
- Aprófalvas településszerkezetből eredő hátrányos élethelyzet.
- A turizmus-vendéglátás erős szezonalitása.
- A munkaerő-keresletről eredően egyes gazdasági ágazatokban kimutathatóan jelen vannak bizonyos hiányszakmák szinte az egész megye területén: turizmus-vendéglátás, fémipar, élelmiszeripar, építőipar, szolgáltató és kereskedelmi szektor. A munkaerőpiaci-kereslet és kínálat egymásra találását az átalakuló szakképzési rendszer ösztönözi, de ennek eredményei csak középtávon mutathatók ki.

A fentiek olyan kiemelt strukturális problémák, amelyben a zalai kkv stratégiai dokumentumban is reagálni szükséges az akcióterv különböző fázisaiban.

1.2. Zala megye gazdaságának helyzete, kiemelten a vállalkozások adottságaira – általános adatok

Jelen stratégia szervesen támaszkodik Zala megye foglalkoztatási stratégiája és akcióterve 2016-2021 című dokumentumra, így az ott szereplő helyzetfeltárás gazdasági relevanciájú adatait nem kívánjuk ismételtelen bemutatni. A következőkben elsősorban azokra a tényezőkre térünk ki, amelyek újabb adatok bemutatásával tárgyalhatók, valamint újabb szempontokat hoznak a zalai vállalkozások helyzetének feltárásához.

Az uniós előírásoknak megfelelően a hazai jogban *A kis- és középvállalkozásokról, fejlődésük támogatásáról szóló 2004. évi XXXIV. törvény* szerint mikrovállalkozásnak azok a vállalkozások minősülnek, amelyek éves átlagos foglalkoztatotti létszáma 10 főnél kevesebb, árbevétele és éves mérlegfőösszege nem haladja meg a 2 millió eurót. Kisvállalkozások 50 főnél kevesebb foglalkoztatottal rendelkeznek, árbevétele nem haladja meg a 10 millió eurót, a közepes vállalkozások létszáma pedig 250 főnél kevesebb és árbevétele 50 millió eurónál alacsonyabb.

A gyakorlati használatban a mikrovállalkozások KKV-szektor egy alkategóriáját alkotják, ezt mutatja a szabályozásukat szolgáló törvény elnevezése is. Mindez uniós szinten is hasonló, ahol a *small and medium enterprises* (SME) fogalma alá a mikrovállalkozásokat is besorolják. Mindennek nyomán a

szakpolitikai használatban sem jelenik meg önállóan a mikrovállalkozások fogalma, pl. a fejlesztési dokumentumokban is a KKV szektor részeként szokták tárgyalni.

Mivel a Zalai Innovatív Foglalkoztatási Paktum projekt keretei között önállóan készül KKV és mikrovállalkozói stratégia, így a tervezésnél a két definíciót külön választva használjuk. Mivel az árbevételre még a foglalkoztatotti létszámnál is nehezebb összehasonlítható adatokat bemutatni, így a mikrovállalkozói stratégiát 10 főnél kisebb létszámú vállalkozásokra célozzuk, a KKV-stratégiát pedig a 10-249-fős kategóriára. Természetesen a fejlesztési gyakorlatban a két terület között számos átfedés és kapcsolat van.

A legújabb 2016-os KSH megyei adatok szerint a mintegy 275 ezer fő lakosságú Zala megye foglalkoztatási mutatói az elmúlt években javuló tendenciát mutattak. Az 59,4%-os foglalkoztatási arány már csak egy 1 százalékponttal maradt el a Nyugat-Dunántúl három megyéjének átlagától. Ugyanakkor az átlagos 3,5%-os munkanélküliségi ráta országos összehasonlításban jó értéknek számít, de még mindig csaknem kétszerese Vas vagy Győr-Moson-Sopron megye mutatóinak.

KSH adatok szerint 2016-ban 65,6 ezer fő állt alkalmazásban Zala megyében, amely az egy évvel korábbi értékhez képest 4%-os bővülést jelent. 2016-ban a megyében a versenyszférában a feldolgozóipar volt a legnagyobb foglalkoztató (15 ezer fő), amelyet a szállítás, raktározás (6 ezer fő), valamint a kereskedelem, gépjárműjavítás (5 ezer fő) követett. A foglalkoztatottak létszámának bővülése szerencsésen a versenyszférában következett be (4,9%), míg a közszférában kismértékű csökkenés volt megfigyelhető.

A megyei munkaerőpiac versenyképességének korlátait továbbra is jól jelzi, hogy az elérhető bruttó átlagkereset az országos folyamatokkal párhuzamosan növekedett 6%-kal, így a területi különbségek nem csökkentek. Egy zalai dolgozó bruttó átlagos keresete több mint 40 ezer Ft-tal marad el a Nyugat-Dunántúl átlagától és 57 ezer Ft-tal az országos adatoktól. (Jellemző, hogy a megyén belül a közszférában is átlagosan 20 ezer Ft-tal nagyobb bruttó kereset érhető el, mint a versenyszférában.) Jelenleg a zalai foglalkoztatási helyzet legnagyobb problémája az átlagkeresetek mértéke, a más megyékben (vagy akár külföldön) elérhető jelentősen nagyobb jövedelem a munkavállalási célú elvándorlás legnagyobb ösztönzője.

A KSH adatai szerint a megyében 2016-ban összesen 50300 regisztrált vállalkozás volt, amelynek ezer lakosra vetített értéke 184. Ez a vállalkozói struktúra erősen eltér a Nyugat-Dunántúl és az országos jellemzőktől is, jól mutatja a mikrovállalkozások túlsúlyát, amely a megye termelékenységi képességeit is behatárolja. (1. táblázat)

Megnevezés	Győr- Moson- Sopron	Vas	Zala	Nyugat- Dunántúl	Ország
	megye				
Regisztrált vállalkozások száma	71 940	40 083	50 300	162 323	1 697 236
Regisztrált vállalkozások számának indexe	101,5	102,0	101,5	101,6	100,4
1000 lakosra jutó vállalkozás	157	158	184	165	173

1. táblázat: Vállalkozások számának összehasonlítása 2016. (KSH)

A legújabb, 2016 év végi adatok szerint a megyében a legtöbb gazdasági szervezet a mezőgazdaság, erdőgazdálkodás, halászat ágazatban tevékenykedett, bár ezt a képet jelentősen árnyalja, hogy több mint 90%-uk önálló vállalkozóként regisztrált, az őstermelők száma alakítja ezt az adatot. A regisztrált gazdasági szervezetek második legnagyobb ágazatát az ingatlanügyek jelentik, amelyben szintén az egyéni vállalkozások túlsúlya figyelhető meg. Magas számuk egy tipikusan az idegenforgalommal összefüggő jelenség, Zala megye balatoni és gyógyturisztikai adottságaival kapcsolódik össze. Hasonlóan ilyen adottságok mentén alakul a harmadik legnagyobb ágazat is, a szálláshely-szolgáltatás és vendéglátás szektorban is csaknem 5000 regisztrált gazdasági egység található (KSH 2016).

A regisztrált társas vállalkozásból (amely formákban jellemzően a KKV-k is működnek) mintegy 10200 található meg Zala megyében. Legtöbbjük kereskedelem, gépjárműjavítás, szakmai tudományos és műszaki tevékenység, valamint az ipari ágazatban regisztráltak (KSH 2016). (2. táblázat)

Gazdasági ág		Gazdasági szervezetek száma összesen	Ebből			
			társas vállalkozás	önálló vállalkozó	vállalkozás összesen	nonprofit szervezet
A	Mezőgazdaság, erdőgazdálkodás, halászat	17 068	559	16 489	17 048	18
B+C+D+E	Ipar	2 386	1 120	1 241	2 361	13
F	Építőipar	2 394	906	1 487	2 393	–
G	Kereskedelem, gépjárműjavítás	4 361	2 188	2 171	4 359	2
H	Szállítás, raktározás	856	361	493	854	2
I	Szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás	4 867	712	4 148	4 860	4
J	Információ, kommunikáció	773	310	457	767	6
K	Pénzügyi, biztosítási tevékenység	1 083	206	877	1 083	–
L	Ingatlanügyletek	6 811	765	4 708	5 473	1 300
M	Szakmai, tudományos, műszaki tevékenység	4 105	1 551	2 537	4 088	17
N	Adminisztratív és szolgáltatást támogató tevékenység	1 365	448	886	1 334	30
O	Közigazgatás, védelem; kötelező társadalombiztosítás	482	1	–	1	26
P	Oktatás	1 776	180	1 285	1 465	219
Q	Humán-egészségügyi, szociális ellátás	1 388	521	591	1 112	231
R	Művészet, szórakoztatás, szabad idő	2 144	166	1 161	1 327	792
S	Egyéb szolgáltatás	2 971	223	1 552	1 775	1 196
T, U	Egyéb tevékenységek	21	–	–	–	1
	Összesen	54 851	10 217	40 083	50 300	3 857

2.táblázat: A regisztrált gazdasági szervezetek száma gazdasági ág és gazdálkodási forma szerint, 2016. december 31. (Forrás: KSH)

A legújabb elérhető, 2015 év végi adatok szerint Zala megyében valamivel több mint 18400 vállalkozás volt ténylegesen működő. Ez azt jelenti, hogy a regisztrált vállalkozásoknak csak mintegy 34%-a végzett tevékenységet, a többi alvó, vagy különböző átalakulás alatt lévő gazdasági egységnek tekinthető.

A világgazdasági válság 2008-as évéhez képest jelenleg mintegy 1600 darabbal kevesebb vállalkozás működik Zala megyében. A mélypontot 2012 jelentette, azt követően a gazdaság fellendülésével párhuzamosan a működő vállalkozások száma is növekszik a megyében. 2008-tól kezdődően évente jellemzően 1900-1500 új vállalkozást hoznak létre e területen, éves létszámuk 2012-óta növekszik. A vállalkozások megszűnése 2011-ben érte el mélypontját, abban az évben több mint 2600 vállalkozás szűnt meg. Azóta a létrejövő vállalkozások száma rendre meghaladja a megszűnőket, azonban a jelenlegi érték is elég magas számnak tekinthető (KSH 2016). (3. táblázat)

Megye	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Működő vállalkozások száma								
Zala	20 036	19 535	19 631	19 243	17 837	17 762	18 080	18 413
Valódi új vállalkozások száma								
Zala	1 895	1 639	1 857	1 649	1 507	1 758	1 777	1 831
Valódi megszűnt vállalkozások száma								
Zala	2 063	1 762	2 056	2 654	1 971	1 457	1 632	n.a.

3.táblázat: Működő, új és megszűnő vállalkozások száma Zala megyében 2008-2015 (KSH adatok)

2015-ben a legtöbb vállalkozás a Kereskedelem, gépjárműjavítás területen működött, mintegy 3500 darab. Létszám szerint a második legjelentősebb ágazatot a szakmai, tudományos, műszaki tevékenység ágazat jelentette (2430 darab), míg a harmadik legnagyobb kategória az építőipar volt (1744), szinte azonos szinten az összevont ipar ágazat képviselőivel. A működő vállalkozások száma tekintetében még szintén jelentős ágazatnak tekinthető a mezőgazdaság, szálláshely szolgáltatás, vendéglátás, egészségügy - humán szolgáltatás, valamint az egyéb szolgáltatók köre. (4. táblázat)

Ágazat	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Mezőgazdaság, erdőgazdálkodás, halászat (A)	1 070	1 051	1 088	1 076	1 041	1 066	1 072	1 184
Ipar (B+C+D+E)	1 827	1 777	1 712	1 663	1 589	1 583	1 608	1 636
Építőipar (F)	2 124	1 998	1 947	1 861	1 626	1 638	1 676	1 744
Kereskedelem, gépjárműjavítás (G)	3 888	3 762	3 743	3 628	3 463	3 462	3 491	3 509
Szállítás, raktározás (H)	847	814	785	779	651	670	654	661
Szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás (I)	1 352	1 293	1 296	1 287	1 223	1 177	1 169	1 175
Információ, kommunikáció (J)	513	470	487	485	483	476	481	509
Pénzügyi, biztosítási tevékenység (K)	923	845	868	825	735	646	673	677
Ingatlanügyletek (L)	776	834	844	823	792	767	751	732
Szakmai, tudományos, műszaki tevékenység (M)	2 374	2 480	2 526	2 485	2 373	2 353	2 413	2 430
Adminisztratív és szolgáltatást támogató tevékenység (N)	1 124	906	925	884	819	782	770	765
Közigazgatás, védelem; kötelező társadalombiztosítás (O)	1	2	1	3	2	2	–	1
Oktatás (P)	696	763	809	815	773	776	766	754

Humán-egészségügyi, szociális ellátás (Q)	848	868	915	928	915	895	925	942
Művészet, szórakoztatás, szabadidő (R)	395	402	409	421	395	407	460	457
Egyéb szolgáltatás (S)	1 278	1 270	1 276	1 280	957	1 062	1 171	1 237
Összesen	20036	19535	19631	19243	17837	17762	18080	18413

4.táblázat: Működő vállalkozások száma Zala megyében 2008-2015 között ágazati bontásban (KSH adatok)

A zalai vállalkozások tekintetében tanulságos azt is megvizsgálni, hogy melyik ágazatot érintette leginkább a 2008-at követő leépülés és 2012-őt követően melyik ágazatban rendeződött vissza a működő vállalkozások száma. A megyében napjainkban 1600-al darabbal, 8%-kal kevesebb vállalkozás működik mint közel 10 évvel ezelőtt. Ugyanakkor ez a csökkenés nem egyenletes arányban érintette az ágazatokat, valamint a fentebb említett működő vállalkozások számában jellemző lassú növekedés sem egyenletesen hat. Arányait tekintve a csökkenés leginkább az adminisztratív és szolgáltatást támogató tevékenység (-32%) valamint érthetően a pénzügyi, biztosítási tevékenység ágazatát (-26,7%) rendezte át. Napjainkig is csökken, vagy stagnál a létszáma a hagyományos termelő ágazatoknak: iparban -10,5%, építőiparban -17,5%. logisztikában -22%-kal kevesebb vállalkozás működik mint 7 évvel ezelőtt. A szolgáltató szektorban jelentős visszaesés dokumentálható a szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás (-13%) valamint a kereskedelmi, gépjárműjavítás ágazatban (-9,7%) a működő vállalkozások számát tekintve.

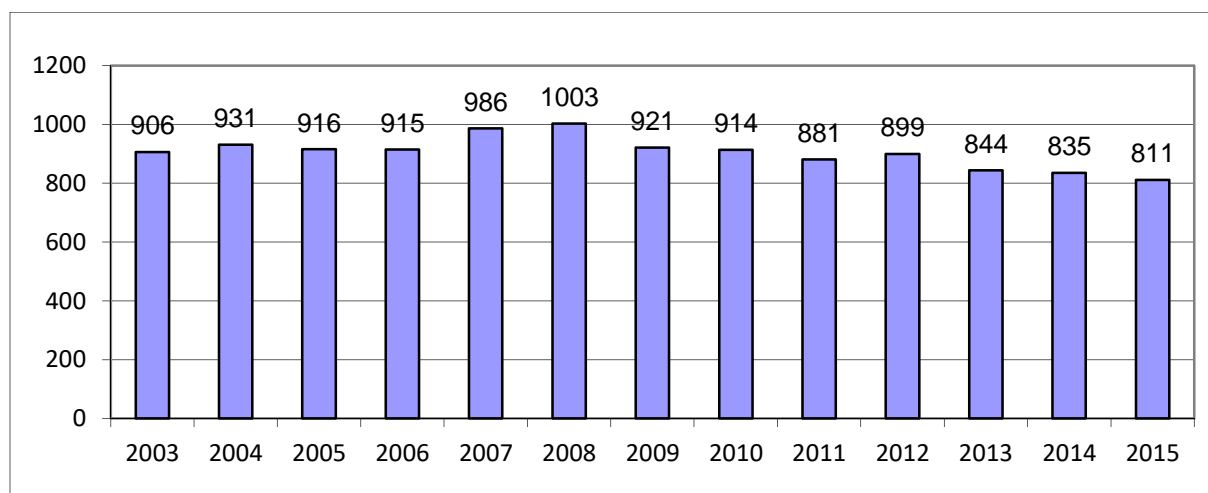
Ugyanakkor voltak olyan főként szolgáltató szektorok, amelyekben jelentősen növekedett a működő vállalkozások száma, amely az adott piac bővülését is mutatja. Ilyen a művészet, szórakoztatás, szabadidő (15,7%-os bővülés), humán-egészségügyi, szociális ellátás (+10%) valamint az oktatás (8%-os növekedéssel). (5. táblázat) Mindez azt is jelenti, hogy a gazdasági válság hatására nem csak az egyes termelő és szolgáltató szektorok leépülése volt megfigyelhető, hanem az is, hogy a lassú visszarendeződésből már egy a korábbtól eltérő, másfajta zalai gazdaságszerkezet képe bontakozik ki.

Ágazat	2008	2015	Változás darab	Változás aránya
Mezőgazdaság, erdőgazdálkodás, halászat (A)	1 070	1 184	+114	+10,7%
Ipar (B+C+D+E)	1 827	1 636	-191	-10,5%
Építőipar (F)	2 124	1 744	-380	-17,9%
Kereskedelem, gépjárműjavítás (G)	3 888	3 509	-379	-9,7%
Szállítás, raktározás (H)	847	661	-186	-22%
Szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás (I)	1 352	1 175	-177	-13,1%
Információ, kommunikáció (J)	513	509	-4	-0,8%
Pénzügyi, biztosítási tevékenység (K)	923	677	-246	-26,7%
Ingatlanügyletek (L)	776	732	-44	-0,6%
Szakmai, tudományos, műszaki tevékenység (M)	2 374	2 430	+56	+2,4%
Adminisztratív és szolgáltatást támogató tevékenység (N)	1 124	765	-359	-32%
Közigazgatás, védelem; kötelező társadalombiztosítás (O)	1	1	0	0
Oktatás (P)	696	754	+58	+8,3%

Humán-egészségügyi, szociális ellátás (Q)	848	942	+94	+11%
Művészet, szórakoztatás, szabadidő (R)	395	457	+62	+15,7%
Egyéb szolgáltatás (S)	1 278	1 237	-41	-3,2%
Összesen	20036	18413	-1623	-8%

5.táblázat: A működő vállalkozások számának változása ágazatonként 2008-2015 között (KSH adatok nyomán saját számítások)

Bár a KSH gyakran változó gazdasági adatgyűjtési szempontjai szerint nem lehet teljesen pontos adatokat megadni, főként nem teljesen egzakt idősoros összehasonlításban. A legújabb adatok szerint 2015 év végén 811 darab KKV működött Zala megyében a vizsgálható foglalkoztatotti létszám szerint (10-249 fő alkalmazott). Számuk 2008-óta a gazdasági válság hatásaként folyamatosan csökken és ez a folyamat a nemzetgazdasági eredmények ellenére sem állt meg vagy lassult. 2015-ben 192 darabbal kevesebb KKV működött Zala megyében mint 7 évvel korábban, amely 19%-os csökkenést jelent. Ez egyben azt is mutatja, hogy míg a működő vállalkozások teljes számában csak 8%-os csökkenés következett be, a KKV szektor arányaiban több mint kétszeresen nagyobb veszteséget könyvelhetett el. (1. ábra)

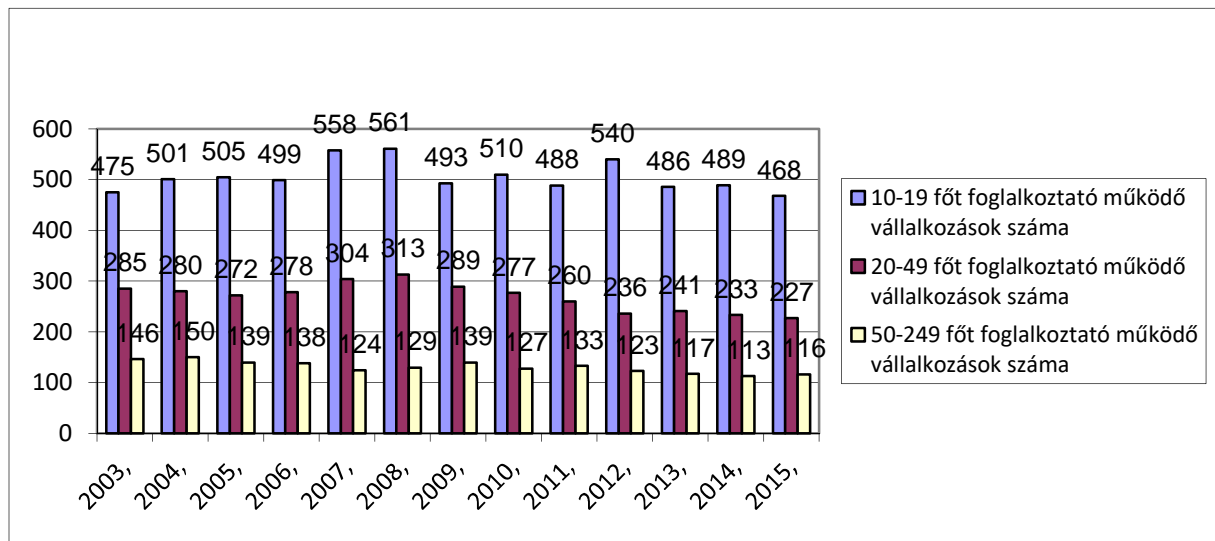


1.ábra: 10-249 főt foglalkoztató működő vállalkozások száma Zala megyében 2003-2015 (db) (KSH adatok)

2008-ban még az összes működő vállalkozás mintegy 5%-a volt méret szerinti KKV Zala megyében, addig ez az érték 2015-re 4,4%-ra csökkent. (A működő vállalkozások 95%-a mikrovállalkozás, 250 főnél többet foglalkoztató nagyvállalat Zala megyében összesen 20 darab található.)

A kis- és középvállalkozások belső, méret szerinti megoszlása nem egyenletes. A kevesebb mint 50 főt foglalkoztató működő kisvállalkozásból összesen 695 található a megyében. Ők teszik ki a KKV szektor 86%-át. A méretkategória szerinti közepes vállalkozások száma a legújabb adatok szerint 116, azaz 14%-os részesedésük van. (2.ábra)

A kisvállalkozások száma az elmúlt 7 évben több mint 20%-kal csökkent, amely azt mutatja, hogy a legsérülékenyebb rétegeként a korábbi negatív világgazdasági folyamatoknak az átlagnál sokkal kitettebbek. A középvállalkozói szektorban ez a változás mindösszesen 10%-os volt, számuk kismértékű változásokkal inkább stagnáló, amely arra utal, hogy kellő piaci pozíciókkal és tőkével viszonylagosan stabilan tudtak működni.



2.ábra: Zalai működő KKV-k méret szerinti megoszlásának változása 2015-ig (KSH adatok)

Zala megye gazdaságában az elmúlt években jelentős változást jelent, hogy nagymértékben csökkent a külföldi működő-tőke szerepe. Az régiós és országos trendekbe illeszkedik, hogy csökken a külföldi tőkebefektetéssel működő vállalkozások száma, Zala megyében nem egyenletes ütemben összesen 85 darabbal, mintegy 13%-kal 2008-2015 között. A csökkenés mértéke megfelel a Nyugat-Dunántúl és országos átlagnak is, így ez a változás nem kirívó. Napjainkban, Zala megyében 565 vállalkozás működik külföldi tőkeérdekeltséggel, jelentős részük valószínűleg a KKV méretkategóriában. Még a csökkenés ellenére is, Zala megye a külföldi érdekeltségű vállalkozások számát tekintve az országon belül az élvonalba tartozik.

Amiben viszont Zala megye versenyhátránya igazán megmutatkozik, az a működő külföldi tőke mértéke. Míg a Nyugat-Dunántúl másik megyéiben, valamint az országos viszonyokat tekintve az a jellemző trend, hogy a korábbinál kisebb számú külföldi érdekeltség a válság elmúltával jelentős és egyre növekvő mennyiségű tőkét investált a gazdaságba, addig Zala megyében a stagnálás a jellemző. Gazdaságföldrajzi pozíciója ellenére napjainkban Zala megye a válság előtti helyzetnél kevésbé vonzó célpontja a külföldi befektetéseknek. 2015-ben 87,5 milliárd Ft külföldi tőke működött e területen, amely az inflációt nem számítva is azonos a válság évében mérttel. (6.táblázat)

Az összehasonlítást nyilvánvalóan torzítják az Észak-Nyugat-Dunántúlon lezajlott nagy autóipari beruházások, de átlagos értékeket tekintve Zala megye külföldi tőkevonzó képessége szemléletes látszódik. 2008-ban egy külföldi vállalkozásra Zala megyében átlagosan 134 millió Ft tőke jutott, 2015-ben ez az érték 155 millió Ft. A Nyugat-Dunántúlon 2008-ban átlagosan 458 millió Ft, 2015-ben 1,72 milliárd Ft volt mérhető vállalkozásokként. Országos átlagot tekintve 2008-ban 570 millió Ft, 2015-ben 943 millió Ft az egy külföldi érdekeltségű működő vállalkozásra jutó tőke.

Területi egység	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Vállalkozások száma összesen								
Győr-Moson-Sopron	1 264	1 297	1 301	1 356	1 326	1 298	1 284	1 175
Vas	729	699	699	691	678	671	629	574
Zala	647	632	644	671	619	598	575	565
Nyugat-Dunántúl	2 640	2 628	2 644	2 718	2 623	2 567	2 488	2 314
Ország összesen	29 047	29 226	29 760	30 016	28 374	27 828	27 188	25 670
Külföldi tőkéje, milliárd forint								
Győr-Moson-Sopron	719,6	649,9	643,7	1 905,00	2 930,10	3 125,10	3 366,60	3 329,20
Vas	402,9	224,2	231,5	317,1	368,4	460,7	565,6	568,8
Zala	86,5	72,9	73,9	86,1	91,2	74,6	75,1	87,5
Nyugat-Dunántúl	1 209,00	947	949,1	2 308,20	3 389,70	3 660,50	4 007,30	3 985,50
Ország összesen	16	18	18	20	22	23	25	24
	546,30	595,50	954,90	537,50	980,40	417,20	746,90	208,90

6.táblázat: A külföldi tőkeérdekeltségű vállalkozások számának és tőkéjének területi megoszlása 2008-2015 (KSH adatok)

2016-ban Zala megye gazdaságában 49,4 milliárd Ft beruházás történt, amelynek egy lakosra vetített 180 ezer Ft-os értéke messze elmarad a régiós (450 ezer Ft) és az országos átlagoktól (410 ezer Ft) is, és ismételten jól jelzi a sajátosságokat. Az ipari termelés volumenindexe a 4 főnél többet foglalkoztató zalai vállalkozások egészét tekintve 2015-höz képest csaknem 11%-os visszaesést mutat. A közepes és nagyvállalati szektort külön tekintve (49+ foglalkoztatottól) az ipari termelésben 2,3%-os javulás volt kimutatható, a megye gazdaságát elsősorban a termelékeny vállalkozói méret húzza előre. Egy zalai lakosra 2016-ban 1,9 millió Ft kibocsátás jutott, amely messze elmarad a régió 5,4 millió Ft-os, valamint a nemzetgazdaság 2,8 millió Ft-os átlagos értékeitől (KSH adatok 2016)

2016-ban a legtöbb beruházás az iparban zajlott, mintegy 23 milliárd Ft értékben, a többi ágazat ettől jelentősen elmarad. De jelentős mértékű a mezőgazdaság, szállítás-raktározás beruházási értéke is. Az előző év azonos időszakához képest a kereskedelem, mezőgazdaság, információ és kommunikáció, valamint az egyéb szolgáltatás ágazat bővült arányaiban leginkább, 10-ot meghaladó mértékben. (Az egyéb szolgáltatás ágazatban mért közel 70%-os beruházás bővülés háttér információk nélkül nem értelmezhető.) A szolgáltató szektor beruházásai viszont jelentős visszaesést mutattak. (7.táblázat)

Gazdasági ág		Beruházás összesen	
		millió Ft	előző év azonos időszaka = 100,0
A	Mezőgazdaság, erdőgazdálkodás, halászat	4 784	115,4
B+C+D+E	Ipar	23 113	92,5
F	Építőipar	1 920	113,0
G	Kereskedelem, gépjárműjavítás	2 899	122,7
H	Szállítás, raktározás	4 582	88,1
I	Szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás	1 579	50,4
J	Információ, kommunikáció	828	114,6
K	Pénzügyi, biztosítási tevékenység	97	72,5
L	Ingtalanügyletek	901	29,3
M	Szakmai, tudományos, műszaki tevékenység	423	103,6
N	Adminisztratív és szolgáltatást támogató tevékenység	559	111,3
O	Közigazgatás, védelem; kötelező társadalombiztosítás	3 305	40,6
P	Oktatás	462	21,9
Q	Humán-egészségügyi, szociális ellátás	1 360	27,6
R	Művészet, szórakoztatás, szabad idő	2 000	49,7
S	Egyéb szolgáltatás	575	166,9
A–S	Összesen	49 389	74,9

7.táblázat: A gazdasági szervezetek beruházásainak értéke és indexe gazdasági ágak szerint, 2016. I–IV. negyedév [millió forint] (KSH adatok)

A megye húzóágazata a beruházásokat és foglalkoztatást tekintve egyértelműen az ipar. A zalai székhelyű ipar 2016-ban mintegy 190 milliárd Ft értékű terméket állított elő, kb. fele-fele arányban belföldi és export piacokra. A termelés volumene 2015-höz képest 2,3%-kal bővült, kiemelkedő, hogy a külföldi értékesítés ennél jelentősebb, 4,6%-os növekedést ért el. Mindezt az alkalmazásban állók 3,7-os növekedése is követte.

Az ipari alágazatok tekintetében sokszínűbb változás vizsgálható. A termelés mennyiségében a legmeghatározóbb a gépipar (közel 54 mrd Ft termeléssel), az élelmiszeripar (42 mrd Ft), valamint közel azonos szinten gépi berendezésgyártás valamint a gumi, műanyag és nemfém ásványi termékek gyártása (28-30 Mrd Ft). A termelésben 2016-ban a legnagyobb növekedést a fémalapanyag és fémfeldolgozási termékek gyártása (118%-os növekedés), a járműgyártás (35%) valamint az élelmiszeripar (14%-os emelkedés) mutatta. A legnagyobb visszaesés a textil-, bőr- és ruházati iparban (-24,5%) valamint a villamos berendezések gyártásában volt.

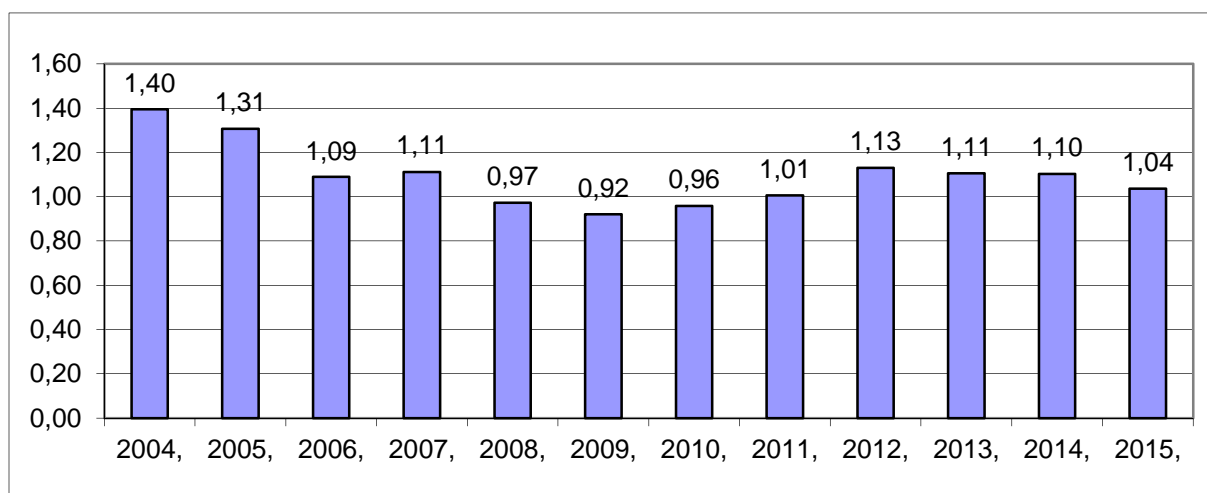
Az értékesítés összesített növekedése mögött is változó alágazati adatok voltak mérhetőek. 2015-höz képest 124%-kal többet tudott értékesíteni a fémipar, belföldön és külföldön is jelentős növekedést elérve. 35%-os növekményt ért el a zalai székhelyű járműgyártás értékesítése, valamint 14%-os többlettel zárt az élelmiszeripar is. Az értékesítés visszaesése logikusan a termelés csökkenésében is érintett két ágazatot sújtotta leginkább. A többi zalai ipari alágazat értékesítése 2015-2016 vonatkozásában inkább stagnált, vagy kismértékben csökkent (KSH Zala 2016). (8. táblázat)

Ágazat, ágazatcsoport	Termelés	Belföldi	Export-	Összes	Alkalmazás-ban állók száma, fő	Egy alkalmazás-ban állóra jutó termelés, ezer Ft	Termelés	Belföldi	Export-	Összes	Alkalmazás-ban állók száma	Egy alkalmazás-ban állóra jutó termelés
		értékesítés						értékesítés				
		millió Ft						előző év azonos időszaka = 100,0				
B+C+D Ipar, víz- és hulladék-gazdálkodás nélkül	189 594	95 315	94 789	190 104	11 559	16 402	102,3	100,6	104,6	102,6	103,7	98,6
Ebből:												
C Feldolgozóipar	173 895	79 932	94 382	174 314	10 810	16 087	104,7	102,7	106,9	104,9	104,5	100,2
ezen belül:												
CA élelmiszer, ital, dohánytermék gyártása	41 926	34 587	7 534	42 120	1 973	21 246	114,1	112,2	121,3	113,7	111,1	102,7
CB textil, ruházat, bőr és bőrtermék gyártása	7 301	267	7 009	7 276	812	8 996	75,5	66,1	75,5	75,1	89,7	84,2
CC fát feldolgozás, papírtermék gyártása, nyomdai tevékenység	20 877	8 230	12 420	20 650	917	22 769	96,2	90,8	100,1	96,2	100,8	95,4
CG gumí-, műanyag és nemfém ásványi termék gyártása	28 085	15 392	12 837	28 228	1 180	23 796	102,1	95,7	108,3	101,0	98,5	103,7
CH fémalapanyag és fémfeldolgozási termék gyártása	11 394	4 640	6 813	11 453	719	15 841	218,4	239,9	214,2	223,9	207,3	105,4
CJ villamos berendezés gyártása	6 811	672	6 139	6 811	684	9 960	78,8	91,9	78,4	79,6	95,1	82,9
CK gép, gépi berendezés gyártása	29 728	9 989	19 979	29 968	1 718	17 308	87,5	69,1	104,0	89,0	91,8	95,3
CL járműgyártás	10 844	1 691	9 155	10 847	1 391	7 794	134,9	92,0	147,4	134,7	98,3	137,2
CL-CL gépipar	53 616	12 896	40 980	53 876	4 356	12 310	97,3	75,7	108,8	98,5	97,8	99,5
CM egyéb feldolgozóipar; ipari gép, berendezés üzembe helyezése, javítása	10 696	3 921	6 790	10 711	853	12 546	104,7	158,8	88,3	105,5	112,7	92,9

8.táblázat: A zalai székhelyű ipar adatai ágazat szerint 2016-ban (KSH adatok)

A gazdaság termelékenységét és hatékonyságát legjobban a bruttó hozzáadott érték szemlélteti. A legutóbbi ismert adatok szerint a zalai társas vállalkozások bruttó hozzáadott értéke mintegy 278 Mrd Ft volt, amely a korábbi évhez képest 30 Mrd Ft növekedést jelent. Ennek előállításában Zalaegerszeg, Nagykanizsa városok, valamint a Zalaegerszegi járás járnak elől.

Ugyanakkor Zala megye súlya az országos bruttó hozzáadott érték előállításában rendkívül csekély és 2012-óta arányaiban csökkenő tendenciát mutat. A válságot megelőzően is egyre csökkent a megye termelékenységének súlya, 1,4%-ról egészen 0,92%-ig, majd egy fellendülés után az elmúlt években újra 1%-felé közelít. (3.ábra)



3.ábra: A zalai társas vállalkozások bruttó hozzáadott értéknek aránya az országos adatokhoz képest 2004-2015 (TEIR-NAV adatok)

A vállalkozások termelékenységét tekintve Zala megye jellemzője, hogy a bruttó hozzáadott értékhez a mezőgazdaság, az ipar és az építőipar sokkal jelentősen nagyobb arányban járul hozzá mint az országos átlag, ugyanakkor a szolgáltatói szektor így is 50%-os aránnyal van jelen (KSH Zala jelentés 2014).

A gazdaság állapotára vonatkozóan használatos másik általános mutató a bruttó hazai termék, azaz a GDP (főbb elemei a fogyasztás, beruházás, értékesítés). Ez az érték 2009-óta Zala megyében folyamatos nominális növekedést mutat, főként 2014-től kezdődően indult el egy igazán jelentős fellendülés. 2015-ben a megyében előállított GDP értéke meghaladta a 785 mrd Ft-ot, amely a korábbi évhez képest mintegy 50 mrd Ft növekedést jelent. (9.táblázat)

Területi egység	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Győr-Moson-Sopron	1 352 120	1 261 550	1 436 967	1 547 589	1 482 385	1 619 427	1 898 708	2 072 685
Vas	607 797	565 996	595 124	645 939	691 005	753 549	833 708	846 431
Zala	646 479	618 721	639 956	650 613	691 296	650 113	730 742	785 187
Nyugat-Dunántúl	2 606 396	2 446 267	2 672 047	2 844 141	2 864 686	3 023 089	3 463 158	3 704 303
Ország összesen	27 071 868	26 297 412	27 085 900	28 166 115	28 660 518	30 127 349	32 400 148	33 999 012

9.táblázat: A bruttó hazai termék értéke 2008-2015 között (milliárd Ft) (KSH adatok)

Összértékénél szemléletesebben mutatja a területi különbségeket, az egy főre számított GDP mértéke. Zala megyében 2015-ös adatok szerint az egy főre jutó nemzeti termék valamivel több mint 2,8 millió Ft volt. Jelentősen elmaradva a Nyugat-Dunántúl valamint az országos átlagos értékektől is. (10.táblázat) Ha az arányos értékeket tekintjük, akkor a gazdaság teljesítményének függvényében hullámzó értékeket kapunk. Az egy főre eső GDP 2015-ben 82,3%-a volt az országos átlagnak, amely a korábbi évekhez képest kismérték javulást jelent, de elmarad a 2012-ben mért 84,7%-os értékétől. (A gazdaság válság előtti évekkkel összehasonlítva pedig nagyobb arányú relatív szegényedés mutatható, 2003-as csúcspontban 94,7%-os volt a mutató.) (11.táblázat)

Területi egység	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Győr-Moson-Sopron	3 034	2 818	3 199	3 432	3 319	3 604	4 206	4 566
Vas	2 325	2 176	2 302	2 513	2 702	2 956	3 279	3 334
Zala	2 222	2 138	2 223	2 274	2 447	2 316	2 624	2 843
Nyugat-Dunántúl	2 611	2 453	2 684	2 861	2 909	3 069	3 519	3 765
Ország összesen	2 697	2 624	2 709	2 825	2 889	3 045	3 284	3 454

10.táblázat: Egy főre eső GDP összehasonlítása 2008-2015, ezer Ft (KSH adatok)

Területi egység	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Győr-Moson-Sopron	112,5	107,4	118,1	121,5	114,9	118,4	128,1	132,2
Vas	86,2	82,9	85	89	93,5	97,1	99,8	96,5
Zala	82,4	81,5	82,1	80,5	84,7	76,1	79,9	82,3
Nyugat-Dunántúl	96,8	93,5	99,1	101,3	100,7	100,8	107,2	109
Ország összesen	100	100	100	100	100	100	100	100

11.táblázat: Az egy főre eső GDP arányának összehasonlítása 2008-2015 (%) (KSH adatok)

A gazdaság teljesítménye, a magasabb hozzáadott értékű termelés és összességében a GDP előállítás vonatkozásában a vállalati versenyképességben kiemelt jelentősége van a kutatás-fejlesztésnek. Ebben Zala megye jelentős hátrányban van, amely a KKV szektor piaképességére, és a bérszínvonalra is visszahat. E hátrányok csökkentése a zalai gazdaság versenyhelyzeti javításának egyik főbb eleme lehet.

A kutatás-fejlesztési ráfordításban Zala megye pozíciói egyre romló tendenciát mutatnak. Hosszú időn keresztül a Budapest nélküli, megyei összehasonlításban vizsgált területünk sorrendben a 17. helyet foglalta, Nógrád és Tolna megye bírt rosszabb értékekkel. Az elmúlt években Zala megye lemaradása még nagyobb lett, az országban már csak Tolna megyében kevesebb a K+F ráfordítás mint Zala megyében.

A 2000-es évek elején kimutatható növekedés után a régióban az elmúlt években mindenhol csökkent a K+F helyek száma, 2015-ben Zalában mindösszesen 31 ilyen intézmény, szervezet, egység működött. A K+F ráfordítás az intézményi csökkenés ellenére a régió másik két megyéjében és országosan is jelentősen emelkedett, pl. Vas megyében 5 év alatt 3,5 szerezésre. Ezzel szemben az innovációs ráfordításban Zalában nagymértékű nominális visszaesés következett be, amely reálértéken számolva még nagyobb csökkenést jelent. 2015-ben e területen mindösszesen 806 millió Ft ráfordítás realizálódott. (2012-es adatok szerint a K+F egységek, - 44 db - 57%-a volt vállalati kutatóhely, amely azt jelenti, hogy akkor a zalai vállalkozásnál összesen 25 fejlesztéssel foglalkozó egység volt. A közsféra kutatóhelyei közül nincs tudomásunk intézménybezárásokról, így feltehető, hogy a K+F helyek számának csökkenése elsősorban a vállalatokat érintette. Ebből eredően vélhetően napjainkban 10-12 K+F egység működhet a zalai gazdasági szereplőknél.) Ez a visszaesés jól illusztrálja, hogy Zala megyében nagymértékben hiányoznak a magasabb hozzáadott értéket jelentő munkakörök, amely egyébiránt a népességmegtartó-képességre is jelentősen visszahat. Míg 2005-ben Zala megyében 276-an dolgoztak a K+F szektor kutatóhelyein, 10 évvel később ez az érték mintegy 30 fővel, 233-ra csökkent. Miközben országosan összesen ebben az időszakban 7000 fővel növekedett az intézményekben dolgozók létszáma.

Nem feltétlenül pontosan az arányokat meghatározni, de e negatív tendenciák ellenére az innovációs tevékenység tekintetében Zala megye tartja pozícióit. Az elmúlt 7 évben Zala megye területéről a bejelentői részarányal súlyozva évente átlagosan 9 szabadalmat jelentettek be, a legkevesebb 6,5 fél, míg a legnagyobb érték 11,7 bejelentett szabadalom volt az adott évben. Ebben a 2009-2016 közötti intervallumban átlagosan az országban bejelentett szabadalmak 1,35%-a jut Zala megye területére. Az értékekben nincs kiemelkedő hullámzás, 0,8 és 1,8% között mozgott. Mindez azt mutatja, hogy a K+F ráfordítás csökkenése ellenére az innováció területén Zala megye saját magához képest nem veszített pozíciókat. Vas megyéhez képest Zala megye bejelentett szabadalmi

teljesítménye rendre jóval nagyobb, de Győr-Moson-Sopron megye vonatkozásában a lemaradás sokszoros. (Mindez azzal a korláttal fogadható el, hogy a két mutató között természetesen nincs közvetlen ok-okozati összefüggés, így inkább csak a tendenciák ábrázolására alkalmas.)

	Kutató- fejlesztős helyek száma	Összes K+F ráfordítás, millió Ft	Kutató- fejlesztős helyek száma	Összes K+F ráfordítás, millió Ft	Kutató- fejlesztős helyek száma	Összes K+F ráfordítás, millió Ft
	2005		2010		2015	
Győr- Moson- Sopron	109	5306,4	176	12161,1	123	13675,6
Vas	45	866,8	44	2117,7	35	7170,6
Zala	34	563,4	36	1253,5	31	806

12. táblázat: A K+F potenciál adatai a Nyugat-Dunántúl megyéiben 2010-2015 (KSH adatok)

1.3.A KKV-k fejlődési lehetőségei és foglalkoztatási potenciálja – A „Zala megye foglalkoztatási stratégiája és akcióterve 2016-2021” helyzetfeltárást megalapozó kutatás vállalászói adatainak másodelemzése

A Zala megyei foglalkoztatási paktum előkészítése során a Zala Megyei Vállalkozásfejlesztési Alapítvány közreműködésével 2016 során zajlott egy kérdőíves lekérdzés a megyei vállalkozások körében (252 darabos elemszámmal). A lekérdzés fókusza elsősorban a munkaerő-piaci elképzelések és foglalkoztatási paktum tervezett tevékenységével volt kapcsolatban, ugyanakkor a számos olyan téma is feldolgozásra került, amely jelen stratégiához is kapcsolódik. Az alábbiakban a kutatás másodelemzésének eredményeit taglaljuk, amelyben önállóan csak a KKV szektorra vonatkozó megállapítások kerülnek bemutatásra.

A kutatásban összesen 100 KKV töltötte ki a kérdőívet, amely 40%-os arányt jelent. A vizsgálatban így a kis- és középvállalkozói szektor magasan felülreprezentált volt, amelyet viszont a megyei foglalkoztatásban betöltött szerepük indokolt. A megyében működő KKV-knak tehát mintegy 1/8-a volt érintett az elemzésben, amely arány lehetővé teszi a jól alátámasztott megállapítások levonását.

A legtöbb vállalkozás a kereskedelem és gépjárműjavítás, szálláshely-szolgáltatás és vendéglátás, feldolgozóipar, építőipar ágazatokból töltötte ki a kérdőívet, amelyek aránya a megye gazdaságszerkezetének jellegzetességeit is tükrözi. (13. táblázat)

Kisvállalkozás (10-49 fő éves átlagos foglalkoztatotti létszám, max 10 millió € éves nettó árbevétel) N=70	Kereskedelem, gépjárműjavítás	23	32,9%
	Szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás	18	25,7%
	Feldolgozóipar	14	20,0%
	Építőipar	11	15,7%
	Egyéb szolgáltatás	8	11,4%
	Szállítás, raktározás	5	7,1%
	Ingatlanügyletek	3	4,3%
	Humán-egészségügyi, szociális ellátás	2	2,9%
	Művészet, szórakoztatás, szabadidő	2	2,9%
	Pénzügyi, biztosítási tevékenység	2	2,9%
	Vízellátás, szennyvíz gyűjtése, kezelése, hulladékgazdálkodás, szennyeződésmérséklés	2	2,9%
	Adminisztratív és szolgáltatást támogató tevékenység	1	1,4%
	Szakmai, tudományos, műszaki tevékenység	1	1,4%
	Középvállalkozás (50-249 fő éves átlagos foglalkoztatotti létszám, max 50 millió € éves nettó árbevétel) N=27	Feldolgozóipar	10
Építőipar		6	22,2%
Szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás		5	18,5%
Szállítás, raktározás		3	11,1%
Egyéb szolgáltatás		2	7,4%
Kereskedelem, gépjárműjavítás		2	7,4%
Mezőgazdaság, erdőgazdálkodás, halászat		2	7,4%
Humán-egészségügyi, szociális ellátás		1	3,7%
Információ, kommunikáció		1	3,7%
Művészet, szórakoztatás, szabadidő		1	3,7%
Pénzügyi, biztosítási tevékenység		1	3,7%

13.táblázat: A kérdőíves kutatásban érintett KKV-k ágazati megoszlása (Paktum helyzetelemzés nyomán saját szerkesztés)

A következő évekre vonatkozóan a zalai KKV többnyire erősebb közepesnek vagy részben jónak ítélik meg üzleti helyzetüket, várakozásaik inkább pozitívak. Igaz ez az általános gazdasági helyzetükre, versenyhelyzetükre, fejlesztési és támogatási forrásokra, árbevételükre valamint a szabályozási környezetre egyaránt.

A kutatás eredményeiből ezzel szemben kiderül, hogy a várakozásaik szerint a legnagyobb problémát a megfelelő minőségű és létszámú munkaerő rendelkezésre állása fogja jelenteni. Ezt a kérdést a KKV többsége rendkívül negatívan ítéli meg, így kijelenthető, hogy a szektor jelenlegi legnagyobb problémája a munkaerő-utánpótlás biztosítása. (14. táblázat) Az összes megkérdezett zalai vállalkozáshoz képest a KKV-k ezt a kérdést általánosságban valamivel negatívabban ítélik meg, amely jól mutatja munkaerő-piaci kitettségüket.

	1 (rossz)	2	3	4	5 (jó)
Gazdálkodás közvetlen környezete: beszállítók, vevők anyagi helyzete	1 %	4 %	51 %	37 %	7 %
	1	4	46	33	6
Minőségi munkaerő rendelkezésre állása	39 %	26 %	24 %	8 %	2 %
	37	25	23	8	2
Munkaerő mennyiségi rendelkezésre állása	34 %	28 %	24 %	11 %	3 %
	32	27	23	10	3
Forrás rendelkezésre állása	3 %	13 %	39 %	31 %	13 %
	3	12	35	28	12
Támogatási rendszerek rendelkezésre állása	12 %	17 %	40 %	27 %	4 %
	11	15	36	24	4
Piaci környezet, állami szabályozás, EU-szabályozás	8 %	21 %	52 %	16 %	2 %
	7	18	45	14	2
Árbevétel alakulása	0 %	9 %	55 %	28 %	8 %
	0	8	49	25	7
Verseny helyzetének alakulása cégük piacain (1=nagymértékben erősödni fog, 5=nagymértékben gyengülni fog)	3 %	16 %	61 %	15 %	5 %
	3	14	53	13	4

14.táblázat: A KKV szektor működéssel kapcsolatos várakozásai a következő években

A fentiekkel összefüggésben önálló kérdés foglalkozott azzal, hogy e fenti munkaerő-piaci várakozásokkal kapcsolatban milyen gyakorlati tapasztalataik vannak a vállalkozásoknak, milyen területeken okoz nehézséget az új munkatársak kiválasztása. A legnagyobb problémaként a megfelelő képzettséggel rendelkező munkatársak megtalálását jelezték a KKV-k képviselői és csak ezt követően jelent meg második problémaként az általános munkaerőhiány. Ez utóbbi jelenséget a megyei átlagnál fokozottabban észlelik a kis- és középvállalkozások, amely szintén azt mutatja, hogy az átlagnál erősebben függenek a munkaerő kínálat változásaitól. (15. táblázat) A munkaerő felvételének várható problémáit logikusan jelzi az, hogy a KKV-k közel 70%-a létszámbővítési szándékáról nyilatkozott, valamivel nagyobb arányban mint a megyei vállalkozások egészének átlaga (65%).

	Zala KKV		Zala megye átlag
Megfelelően képzett munkaerő hiánya	81	81.00 %	76,2%
Megfelelően motivált munkaerő hiánya	53	53.00 %	59,7%
Általános munkaerőhiány	57	57.00 %	46%
Munkatapasztalat hiánya	47	47.00 %	45,2%
Potenciális munkavállalók földrajzi mobilitásának hiánya	11	11.00 %	8,9%
Nem okoz nehézséget a munkaerő kiválasztása, felvétele	4	4.00 %	6,5%
Speciális munkakörülmények (pl. kötelező védőruha, átlagostól eltérő munkarend)	2	2.00 %	2,%
Túljelentkezés	0	0.00 %	0,40%
Nem tudom/nem válaszolok	1	1.00 %	1,6%
Egyéb	1	1.00 %	0,8%

15.táblázat: A munkaerő kiválasztásának és felvételének nehézségei a KKV-k körében és a megyei átlag

A KKV-k közel 70%-a nyilatkozott létszám bővítési szándékáról. Közülük 90% azt a választ adta, hogy szakmunkás munkakörben szeretnének új munkatársakat felvenni, de 35% számára betanított munkásokra és szellemi tevékenységet folytató kollégákra is szükség lenne. Mindegyik érték meghaladja a megyében mért vállalkozói átlagokat. (16.táblázat)

Állománycsoport	Százalék		Hány fővel bővítenének (átlag)	
	KKV	Zala megye átlag	KKV	Zala megye átlag
Segéd munkás	11.76 %	10,4%	3.00	2,5
Betanított munkás	35.29 %	25,4%	2.28	6,2
Szakmunkás	90.20 %	76,2%	3.24	3,0
Szemleli tevékenységet folytató vagy irányító munkakörök	33.33 %	34,4%	1.47	1,8

16. táblázat: Létszám bővítési szándék állománycsoportok szerint a KKV és zalai átlag körében

A foglalkoztatási paktum tevékenységeivel, valamint a munkaerő rendelkezésre állásának megfelelően a KKV-k kapcsán az is megállapítható, hogy a zalai átlagnál fokozottabban jelenik meg körükben az igény a szakmunkás képzés folytatására. Mindez összefüggésben áll azzal, hogy elsősorban a szakképzett munkaerő megtalálásával észlelnék nagyarányú problémákat és éppen a szakmunkás rétegben lenne a legnagyobb igény a felvételre. A többi képzési irányban a KKV-k igényei megegyeznek a megyei vállalkozások átlagos eredményeivel. (17. táblázat)

	N	KKV	Zala megye átlag
Betanító jellegű képzés	27	27.8 %	26,4%
Szaktanácsos képzés	70	72.2 %	61,9%
Nyelvi képzés	26	26.8 %	25,5%
Számítástechnikai képzés	18	18.6 %	19,2%
Szakmai továbbképzés	36	37.1 %	39,3%
Kompetenciafejlesztő képzés	5	5.2 %	5%
Egyéb	5	5.2 %	4,2%

17.táblázat: A leendő munkavállalók képzésére vonatkozó igények a KKV és zalai átlag körében

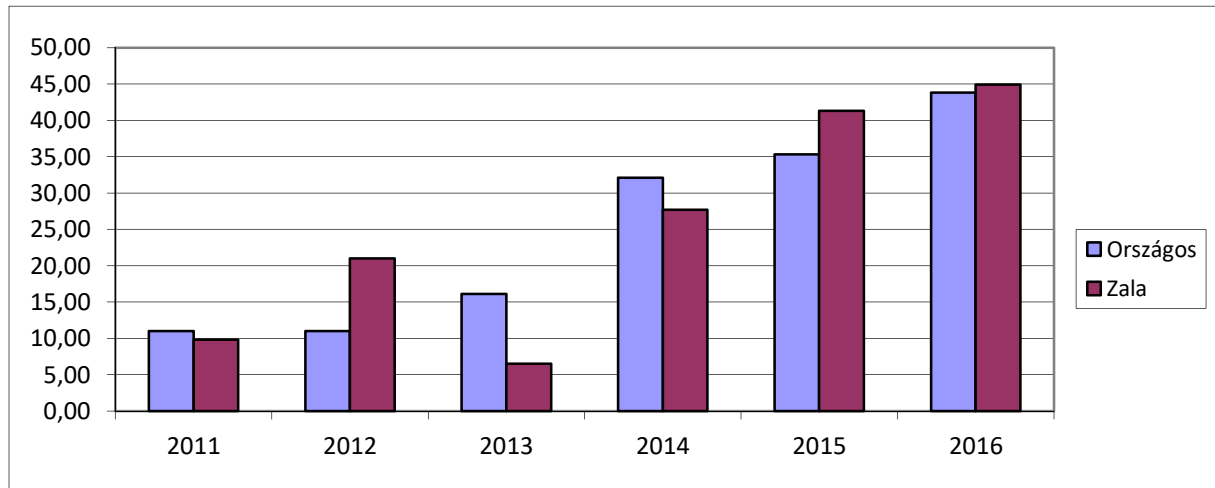
1.4.A zalai mikro- és KKV-foglalkoztatási trendjének változásai – szekunder kutatási eredmények

A Magyar Kereskedelmi és Iparkamara Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézete hosszú idő óta minden évben elkészíti *Rövidtávú munkaerő-piaci prognózis* című jelentését. A prognózis a hazai kkv szektor nagymintás reprezentatív vizsgálata azonos kutatási szempontok szerint mindig a következő év vállalati munkaerő-piaci várakozásairól közöl információkat. A jelentés minden évben külön megyei bontásban is közöl adatokat is, így lehetőség van arra, hogy Zala megye vonatkozásában is önálló értékelést végezzünk az intézet adatai alapján. (MKIK GVKI 2011-2016)

A megyei foglalkoztatási paktum és KKV-mikro stratégia szempontjából releváns, az alábbiakban közölt adatok, tehát azt mutatják meg, hogy az elmúlt években a zalai vállalkozások munkaerő-piaci várakozásai miként alakultak. Mindez lehetővé teszi, hogy a jövőre vonatkozóan is próbáljunk következtetéseket levonni.

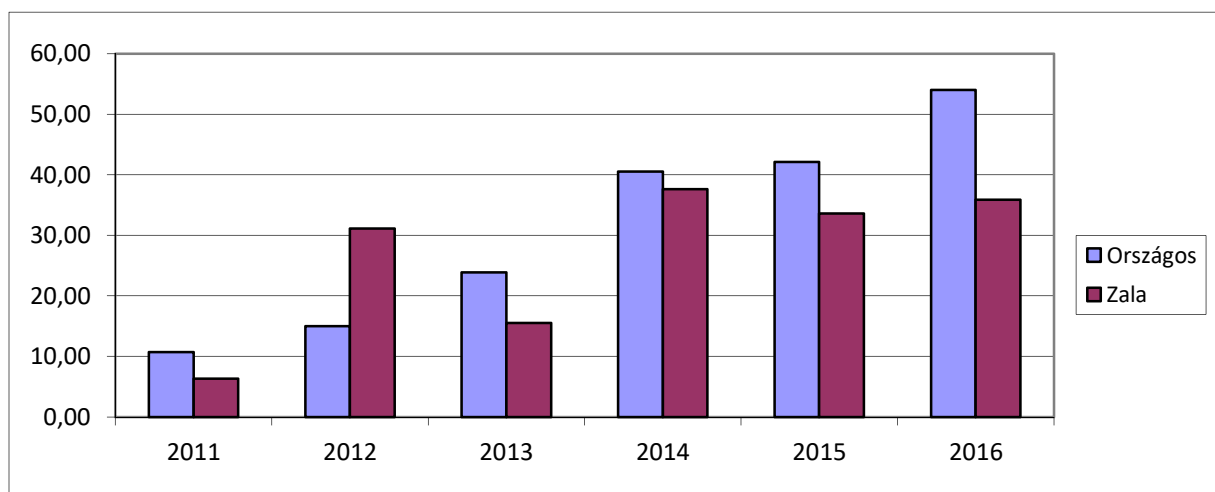
Az adatok és eredmények értelmezése csak bizonyos korlátok között lehetséges. Az intézmény évenkénti lekérdezése, bár azonos módszertannal, de nem minden esetben azonos elemszámmal zajlott és a bevontak köre sem volt azonos. Másrészt, mint említettük, az eredmények mindig csak az adott év, következő 12 hónapra (vagy egyes kérdéseknél rövidebb időre) szóló várakozásait mutatják. Harmadrészt a közölt adatokban a nagyvállalati, a KKV valamint a mikro- és KKV-üzemeltetési szektor eredményei nem elválaszthatóak, bár valós részarányukkal összefüggésben elsősorban e két utóbbi körre vonatkozóan hordoznak információt. Ezekből kifolyólag elsősorban tehát az eredmények inkább csak a tendenciák megjelenítésére alkalmasak, amelyek viszont hasznosak a zalai megyei vállalkozások, benne a KKV helyzetének megítélésére.

A lekérdezés időpontjában mért üzleti helyzet megítélése Zala megyében az elmúlt években lényegében együtt mozgott az országos folyamatokkal. Az általános üzleti helyzetet mutató egyenleg a pozitív és negatív választ adó vállalatok százas skálára vetített egyenlege. 2011-óta Zala megyében is többségben vannak azok a vállalkozások, amelyek pozitívan ítélik meg általános helyzetüket, és ez az érték folyamatosan javul. (4.ábra)



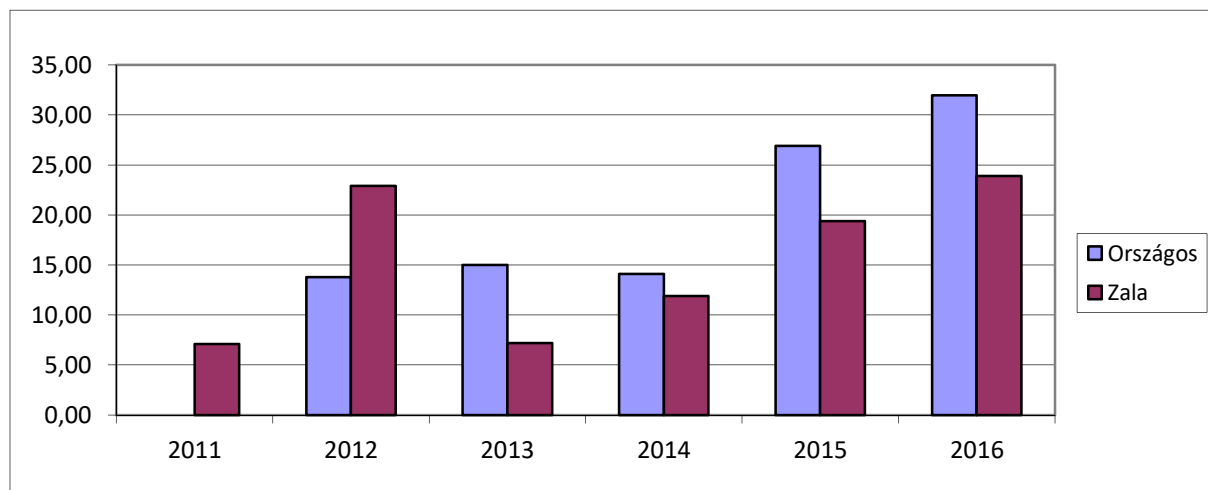
4.ábra: Jelenlegi általános üzleti helyzet megítélése Zala megyében és országosan (MKIK-GVKI adatok nyomán saját szerkesztés)

Azonos módszertannal készült a következő időszakra vonatkozó várakozásokat megjelenítő mutató is. Ebben nagyobb különbségek mutathatók ki a zalai és az országos várakozások között. A vizsgált időszakban mindkét területen többségben voltak azok a vállalkozások, amelyek pozitív várakozásokkal fordultak a következő időszak felé. Ugyanakkor (2012 kivételével) az optimista várakozások mértéke Zala megyében kismértékben elmarad az országos értékektől, de a javuló tendencia hasonló. (5.ábra)



5.ábra: A vállalkozások üzleti várakozásai (MKIK-GVKI adatok nyomán saját szerkesztés)

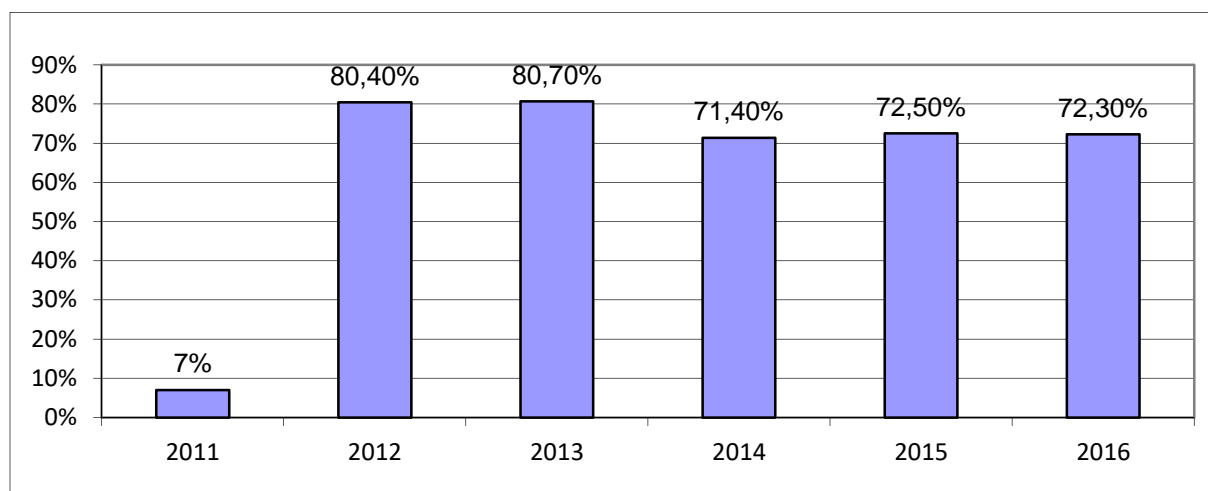
A létszámnövelő és létszámcsökkentő vállalatok arányának különbségéből előállított foglalkoztatási várakozások mutatóról leolvasható, hogy a válság utáni konszolidáció időszakában a létszámnövelést tervező vállalkozások egyre növekvő többségben vannak. Zala megyében és országosan is növekszik ez az arányszám. Ugyanakkor ha nem is jelentősen, de a létszámnövelést tervező vállalkozások aránya a megyében valamivel elmarad az átlagostól. Munkaerő-piaci és gazdasági szempontból azonban jelentős tényező az egyre növekvő foglalkoztatási igény. (6.ábra)



6. ábra Foglalkoztatási várakozások egyenlegmutatója (MKIK-GVKI adatok nyomán saját szerkesztés)

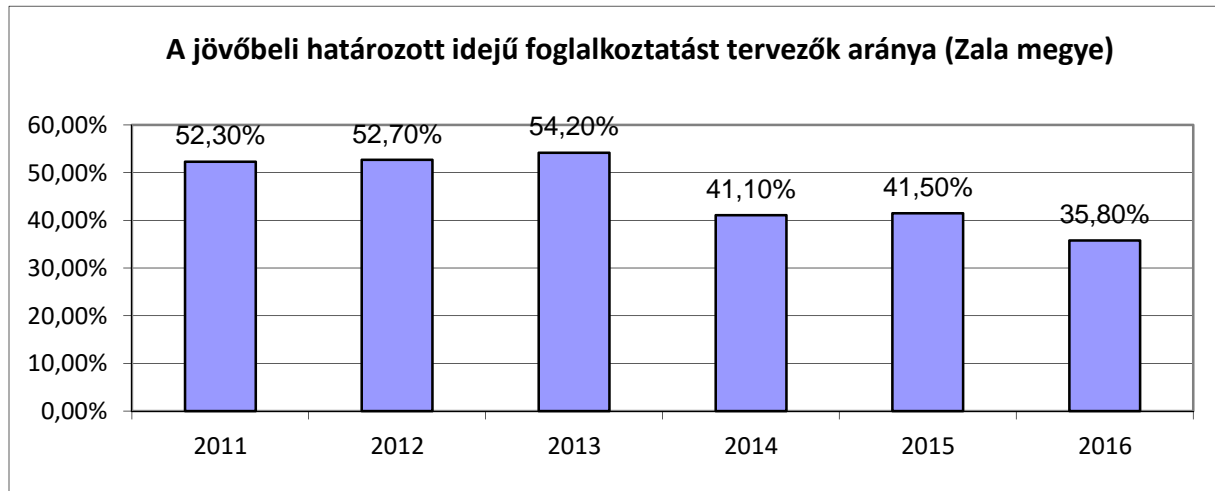
Az éves vállalkozási munkaerő-piaci prognózis területi szintű elemzései elsősorban arról szólnak, hogy a különböző atipikusnak tekinthető foglalkoztatási formákkal kapcsolatos elképzelések miként változnak a vállalkozások körében.

A 2016-os vizsgálat eredménye volt, hogy 2016-ban a megkérdezett zalai vállalkozások 72,3%-a tervezett nem teljes munkaidő foglalkoztatást alkalmazni. Az elmúlt években e foglalkoztatási forma iránti igény folyamatosan csökken a vállalkozások körében. Ennek oka a vizsgálatból nem derül ki, csak feltételezhetjük, hogy a piaci igények egyre inkább a teljes munkakörben dolgozó új munkatársak felvételét indokolják. (7.ábra)



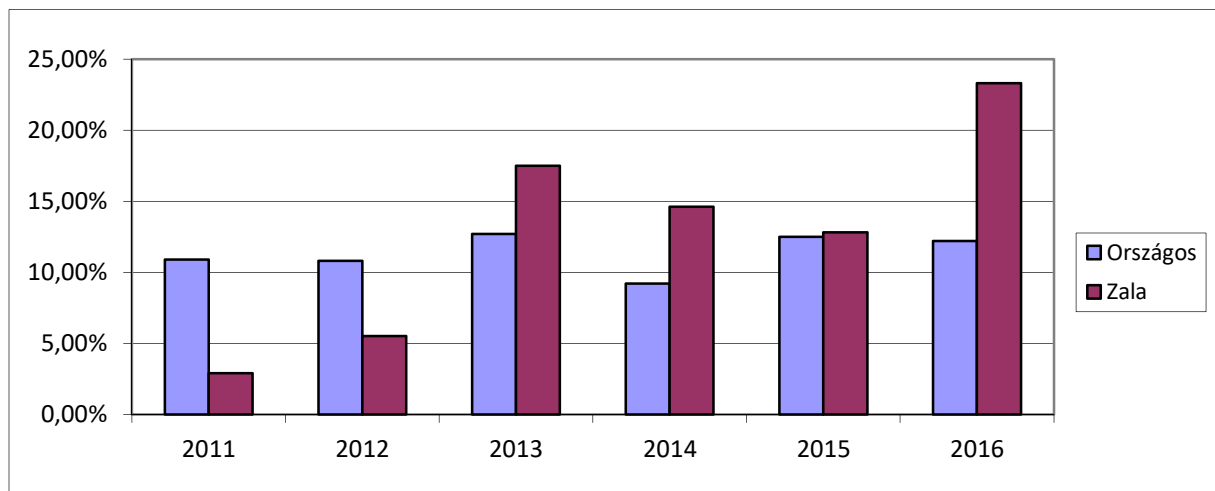
7.ábra: Nem teljes munkaidős foglalkoztatás tervei Zala megyében (MKIK-GVKI adatok nyomán saját szerkesztés)

Sokkal radikálisabban, csaknem 20%-kal csökkent az elmúlt években a határozott idejű foglalkoztatást tervező vállalkozások aránya Zala megyében. A 2010-es évek elején ez a fajta foglalkoztatási forma eléggé elterjedt a vállalkozások körében. Feltehetőleg szintén a gazdasági fellendülés és a munkaerő-piaci folyamatok okán ebben határozott elmozdulás történt. (8.ábra)



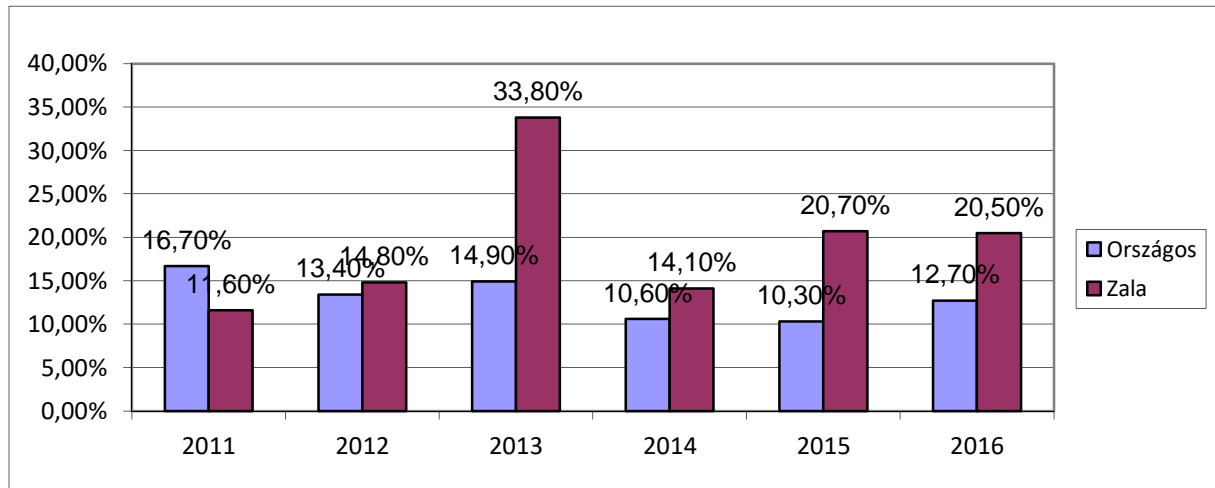
8. ábra: A jövőbeli határozott idejű foglalkoztatást tervező vállalkozások aránya Zala megyében (MKIK-GVKI adatok nyomán saját szerkesztés)

A fenti jelenségekre részben magyarázatot ad, hogy a korábbiakhoz képest Zala megyében nőtt az egyszerűsített foglalkoztatást alkalmazni kívánó vállalkozások aránya. 2017-ben már a zalai vállalkozások közel egynegyede kívánt élni ezzel az adminisztratív megoldással. Ez nem csak a tárgyévben jelentősen magasabb az országos átlagos tervekénél, hanem jellemző tendencia, hogy a zalai gazdasági szereplők szívesen alkalmazzák (vagy legalábbis tervezik alkalmazni) ezt a megoldást. A munkavállalónként évente maximálisan 90 napig alkalmazható egyszerűsített foglalkoztatás bizonyos munkakörökben elképzelhető, hogy ki tudja váltani a korábban elterjedtebben használt a határozott idejű foglalkoztatást. (9.ábra)



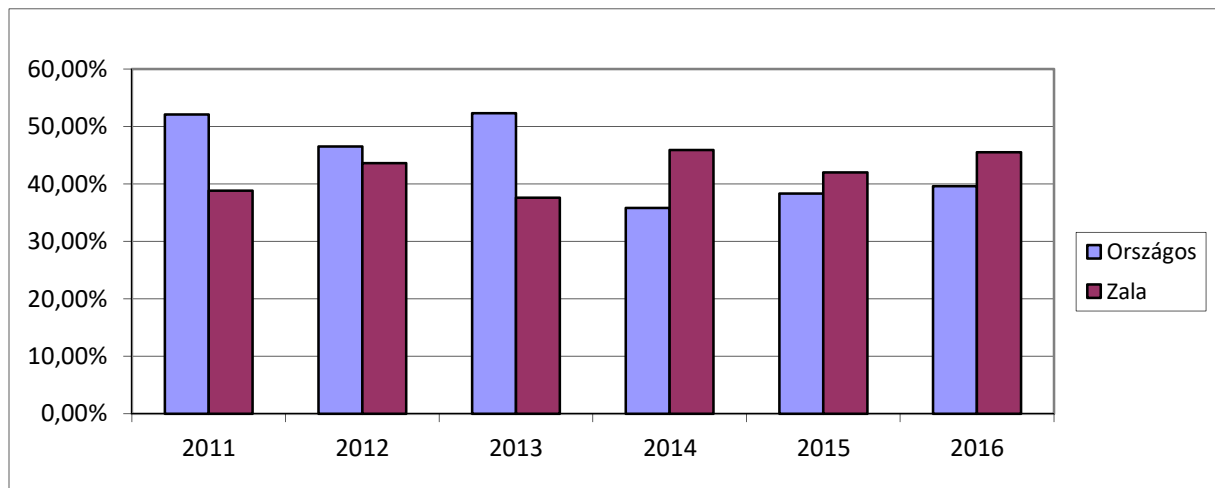
9.ábra: Az egyszerűsített foglalkoztatásra vonatkozó tervek a zalai vállalkozások körében (MKIK-GVKI adatok nyomán saját szerkesztés)

Szintén az előzőekben taglalt folyamatokhoz kapcsolódó jelenség, hogy a munkaerő-kölcsönzéssel kapcsolatos tervek is tendenciózus növekedést mutatnak (2013-as adat rendhagyó), szemben azzal, hogy országos szinten inkább csökkenő a munkaerőt kölcsönvenni tervező vállalkozások aránya. Zala megyében az elmúlt években szinte kétszer annyi vállalkozás tervezett munkaerőt kölcsönözni, mint az országos átlag. Mindez ismételtén magyarázza, hogy miért csökkentek a részmunkaidős és határozott időtartamú foglalkoztatással kapcsolatos tervek. (10. ábra)



10. ábra: A munkaerő-kölcsönzéssel kapcsolatos tervek a vállalkozások körében (MKIK-GVKI adatok nyomán saját szerkesztés)

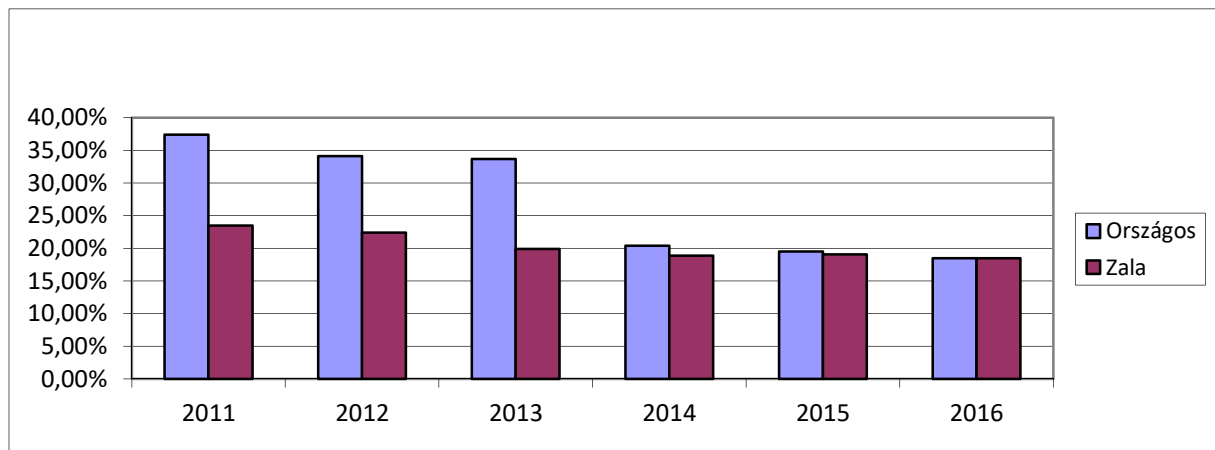
A megyei foglalkoztatás bővülésével kapcsolatban fontos kérdés az is, hogy a pályakezdők milyen könnyen tudnak kilépni a munkaerő-piacra. Az országos szinttel együtt, a vállalkozások mintegy 40%-a tervezett pályakezdőt is foglalkoztatni a következő időszakban az elmúlt évek lekérdezéseinek időpontjában. Országos átlagban egyre csökken azon vállalkozások aránya, akik pályakezdőt kívánnak alkalmazni, de Zala megyében javuló tendencia figyelhető meg, amely nyilván összefügg a munkaerő-utánpótlás nehézségeivel is, tehát a korábbiaknál feltehetőleg szívesebben vesznek fel pályakezdőket. (11.ábra)



11. ábra: Pályakezdők foglalkoztatására vonatkozó tervek a vállalkozások körében (MKIK-GVKI adatok nyomán saját szerkesztés)

Napjainkban az európai gazdaságban és részben Magyarországon is különös aktualitást élvez a külföldi munkavállalók alkalmazásának terve a munkaerő-hiány orvoslására. Ennek főként a Dunától keletre már hazánkban is megvan a gyakorlata, korábban román állampolgárokra, ma már inkább ukrán állampolgárokra építve és különböző ösztönzőkkel az állami szervek is sokat léptek ebben az ügyben.

A GVKI mért adatai szerint ennek ellenére országos szinten fokozatosan csökken a vállalkozások körében a külföldiek foglalkoztatásának terve. 2011-ben országos szinten még 35% volt azon vállalatok aránya, akik terveztek külföldi munkavállalókat alkalmazni, ez 2017-re vonatkozóan már 20% alá csökkent. Zala megye vállalkozásainak ilyen irányú tervei mindig elmaradtak az országos átlagtól, feltehetőleg éppen földrajzi helyzetéből kifolyólag, de még ez az érték is egyre csökken az elmúlt években. A következőkben tehát nagy valószínűséggel nem várható, hogy nagy számban a külföldi munkavállalók alkalmazásával kívánják megoldani munkaerő problémáikat a zalai vállalkozások. (12. ábra)



12. ábra: Külföldi munkavállalók foglalkoztatásának tervei (MKIK-GVKI adatok nyomán saját szerkesztés)

1.5. A KKV helyzete a stratégiát megalapozó interjúk tükrében

A Zala Megyei Vállalkozásfejlesztési Alapítvány kapcsolatrendszerének segítségével a stratégia megalapozása és helyzetelemzése során rövid strukturált interjúkat készítettünk kis- és közepesvállalkozások képviselőivel. A vállalkozások problémáinak megismerése érdekében, mivel feltételeztük, hogy területileg eltérő jellegzetességeket tapasztalnak, a megye különböző térségeiből folytattuk a beszélgetéseket.

Az interjúk egységes szerkezetben folytak, amely során a vállalkozás általános bemutatásán túl, arra kerestük a választ, hogy jelenleg melyek a legnagyobb saját problémáik, miként látják a vállalkozások helyzetét általánosságban, melyek a fejlesztési céljaik, milyen támogatásra lenne szükségük, milyen jövőképük van és milyen fejlesztéseket szeretnének megvalósítani. (Az interjúk összefoglalását a mellékletben közöljük.)

A megkérdezett vállalkozások képviselik a megye meghatározó ágazatait. Egyaránt van köztük vendéglátóipari, élelmiszeripari, faipari, kereskedelmi, szolgáltató, építőipari, stb. vállalkozás, valamint méret szerint kis és közepes vállalkozás egyaránt.

A KKV-k mérettől, tevékenységi körtől, működési területtől függetlenül gyakorlatilag azonosan látják a megye és saját problémáikat.

Kivétel nélkül a jelenlegi legnagyobb problémájuknak a munkaerőhiányt tartják. Ebben egységes tapasztalatuk, hogy már nem csak szakképzett munkatársakat nem találnak, hanem kellő létszámban gyakorlatilag semmilyen adottságú jelentkező sincsen. Ezt a problémát elsősorban a nyugati, főként ausztriai munkavállalási migráció következményének tartják, amelynek kezelésére jelenleg nincsenek eszközeik. Ezzel kapcsolatban az egyéb megyei demográfiai problémákat is észlelik. Szintén csaknem

általános problémaként jelent meg a foglalkoztatást terhelő járulékok szintje, amelynek kitermelését versenyképességi hátrányként érzélik.

A megye vállalkozásainak általános problémái tapasztalataik szerint azonosak a saját gondjaikkal. Kiemelten jelentkezik az általános munkaerőhiány, amely szerintük egyre súlyosbodik és egyaránt sújt minden vállalkozást. Egyesek tapasztalta szerint a járulék-terhek is ilyen általános problémaként jelentkeznek.

A megfogalmazott működésüket segítő intézkedések kapcsán elsősorban a szakképzési rendszer további erősítését, gyakorlatorientált átalakítását és minél több fiatal, leendő munkavállaló bevonását tartanak fontosnak. Hasonlóan fontosnak gondolják a járulékok csökkentését, amelynek eredményeként béreket tudnának emelni, amelyek élénkíthetné a fogyasztást.

Minden megkérdezett vállalkozásnak vannak fejlesztési céljai a közeli jövőben. Sokan szeretnének létszámot bővíteni, de hasonló súllyal jelentek meg az infrastrukturális fejlesztések, gépek és eszközök beszerzése, de az energetikai korszerűsítésről is nyilatkoztak.

Elgondolkodtató jelenség, hogy a vállalkozások többsége a jövővel kapcsolatban rendkívül borúlátó. Úgy gondolják, hogyha a munkaerő rendelkezésre állását nem sikerül középtávon megoldani, akkor az tartósan veszélyeztetni fogja a zalai vállalkozások működését és fejlődését. Ugyanakkor egyelőre nem látnak olyan intézkedéseket, amelyek jelenleg sikerrel tudták volna kezelni ezt a problémát, így e területen kiszámíthatatlan helyzetbe kerültek.

Általános javaslatként fogalmazták meg, hogy a jelenleginél több pályázati támogatásra lenne szükség, amely rugalmasabban igazodik a különböző ágazatok szükségleteihez. Fontosnak tartanak a bérköltségek mielőbb csökkentését is, valamint az adminisztrációs terhek leépítését. Ezek elsősorban országos szakpolitikai feladatok. A megyei sajátosságok kapcsán kiemelték, hogy a jelenleginél sokkal nagyobb hangsúlyt kellene helyezni a zalai vállalkozások együttműködésére, a belső piac erősítésére. Sokkal jobban ki kellene használni a határtérségből eredő lehetőségeket és a nemzetközi piacra lépést támogatni. Javaslatok között egy vállalkozásokat segítő mentori hálózat kialakítását is fontosnak tartották, mivel úgy tapasztalják, hogy a zalai cégvezetők között sokan nem kellő felkészültséggel rendelkeznek.

1.6.Összefoglalás – a megyei gazdaság helyzete, a KKV-k problémái és fejlődési potenciálja

Zala megye gazdasága sok tekintetben eltér az országos átlagtól. A munkanélküliség megfelel az országos átlagnak, a foglalkoztatás a versenyszférában bővül. A megyei átlagos bruttó bérek jelentősen elmaradnak az országos és régiós átlagtól, amely versenyhátrányt jelent a gazdaság munkaerő-utánpótlása szempontjából. A demográfiai problémák mellett a belföldi és külföldi elvándorlás is érzékenyen érinti a megye gazdaságát.

A gazdaság szerkezetében, ha a regisztrált vállalkozásokat tekintjük, számszerűleg a mezőgazdaság, ingatlanipar valamint a szálláshely-szolgáltatás és vendéglátás dominálnak, amely zalai sajátosság. Szintén eltér az országos folyamatoktól, hogy jelentősen nagyobb az egy főre eső vállalkozások száma, amely főként a mikrovállalkozások dominanciája miatt alakult ki.

2016-ban Zala megyében összesen 18000 vállalkozás működött, a legnagyobb számban a kereskedelem és gépjárműjavítás, szakmai-tudományos és műszaki tevékenység, valamint azonos mértékben az ipar és építőipar területén. A működő vállalkozások száma messze elmarad a 2009 előtti szinttől, azonban örvendetes, hogy számuk újra növekszik, több vállalkozást hoznak létre, mint amennyi megszűnik.

A működő vállalkozások mintegy 4%-a sorolható (létszám szerint) a KKV kategóriába, a legutóbbi adatok szerint számuk 811 darab. A KKV szektort a megyei átlagnál sokkal inkább megviselte a gazdasági válság, körükben 2008-hoz képest kétszeres arányban szűntek meg vállalkozások, mint a megyei átlag. A kis- és középvállalkozások körében nem indult meg a visszarendeződés sem, számuk kis ütemben, de tartósan csökken.

Hasonló átrendeződés zajlott a külföldi érdekeltségek tekintetében is, bár arányaiban a külföldi tőke jelenléte az országon belül Zala megyében átlagon felüli. Ugyanakkor az országos folyamatokkal együtt a külföldi érdekeltségű vállalkozások száma a megyében is csökken, viszont a beruházott tőke mennyisége Magyarországon növekszik, Zala megyében ennek ellentétéként arányaiban csökken. A megye a korábbiakhoz kevésbé versenyképes a külföldi beruházások területén.

Zala megye vállalkozásainál a beruházások mértéke növekszik, ennek aránya azonban az országos tendenciáktól elmarad. A beruházások, termelés, foglalkoztatás tekintetében a megye húzóágazata az ipar. Az ipari termelés egészében azonban az elmúlt években visszaesés mérhető. Emögött jelentős ágazati különbségek mérhetők: gépipar, élelmiszeripar, fémfeldolgozás jelenti a gazdaság motorját, míg egyes ágazatok, textil- és ruházati ipar, villamosgép-gyártás jelentősen visszaestek. Különösen fejlesztendő területet jelent a következőben a külföldi külpiacokra történő termelés elősegítése.

A megye gazdaságának legnagyobb problémája a bruttó hozzáadott érték gyengesége. A termelés hatékonysága önmagában növekszik, ugyanakkor országos arányban inkább a lassú csökkenés, vagy stagnálás jellemző. Zala gazdaságában inkább a termelő-beszállítói tevékenység dominál, amely lassú növekedési potenciáljával, kitettségével sok más tényezőt is meghatároz.

A magas hozzáadott értéket termelő munkahelyek hiányával függ össze a K+F kapacitás rendkívüli gyengesége. Országos összehasonlításban a Zala megye gazdaságában van jelen a második legkisebb K+F innovációs kapacitás és beruházás, sőt ebben a versenyben a megye pozíciói egyre romlanak. Mindez a termelékenységre, szakképzett munkaerő elvándorlásra és egészében a versenyképességre is visszahat.

A fenti adottságok együttesen járulnak hozzá, hogy a megyében megtermelt nemzeti össztermék bár nominálisan növekszik, de arányaiban nem történt meg a felzárkózás az országos átlagokhoz, sokkal inkább egy hullámzó, tartós stagnálás jellemző. A lakosság arányos GDP előállításában a megye országos viszonylatban a felső-középmezőnyben található, amely messze elmarad a 10-15 évvel mért élvonalbeli helyzetétől.

A megye vállalkozásainak, benne kiemelten a KKV szektornak, a helyzetmegítélése és várakozásai a nemzetgazdaság prosperálásával párhuzamosan többnyire pozitívak, jók. A piacok bővülésével a szektor túlnyomó többsége létszámbővítést tervez az elkövetkezőkben, amelyből ered KKV szektor jelenleg legnagyobb problémája, a szakképzett és kellő létszámban rendelkezésre álló munkaerő megtalálása. A megyei gazdasági versenyképesség fokozásának jelenlegi kulcskérdése a megfelelő munkaerő biztosítása. Mindezeket a vállalkozásokkal készített személyes interjúk is alátámasztották.

2. Jövőkép és célrendszer

2.1. Jövőkép

A zalai KKV stratégia elsődleges célja a kis- és közepes vállalkozások versenyképességének javítása. Ehhez olyan támogató környezetet kell kialakítani, amely ösztönözi a növekedésre alkalmas vállalkozásokat és elősegíti további piacképes vállalkozások megszületését. A vállalkozások versenyképességének növekedése hozzájárul a megyei foglalkoztatási paktum legfőbb céljához, a foglalkoztatási szint emeléséhez.

A KKV-szektor fejlesztése sokrétű megközelítést igényel, amelynek egyaránt van nemzetgazdasági-kormányzati, megyei, helyi és érdekképviselői lába is. Mindezen dimenziók szerint differenciált eszközökre van szükség a KKV és egyébként sok tekintetben összefüggő mikrovállalkozási szféra támogatására.

Makrogazdasági szinten a KKV-k versenyképességének segítése elsősorban kormányzati feladat, amelyben a szabályozási, adminisztratív és finanszírozási körülmények, a humánerőforrás rendelkezésre állásának biztosítása történhet a szakpolitika irányításával.

A Nemzetgazdasági Minisztérium által 2013-ban készített *Kis- és középvállalkozások stratégiája 2014-2020* dokumentum (amelynek egyes megállapításai a mikrovállalkozásokra is kitérnek) átfogó jövőképet határozott meg a szektor számára:

„Magyarországon 2020-ig jelentősen megerősödik a kis-és középvállalati szektor. Kialakul egy olyan fenntartható növekedésre és komoly exportteljesítményre képes, főként hazai tulajdonú KKV-szegmens, amely jelentős foglalkoztatóként valamint beszállítói teljesítmények stabil nyújtójaként és megrendelőjeként képes dinamizálni a szektor kisebb, valódi vállalkozási hajlandósággal rendelkező szereplőit.”

Helyi (önkormányzati szinten) elsősorban a helyi adópolitika, a különböző támogatási formák, a lokális bürokrácia formálása képes a kis- és középvállalkozói szektor versenyképességét elősegíteni.

Az érdekképviselői, intézményi környezet legfőbb eszköze a visszacsatolás, amely során a KKV és a tágran értelmezett szakpolitika közötti megfelelő információáramlás biztosításával járulhat hozzá a szektor erősödéséhez.

A megyei szintet a beavatkozási eszközök tekintetében a fenti három dimenzió hibridjeként értelmezhetjük. A megyék szabályozási, adminisztratív szempontból eszköztelenek, ugyanakkor a leginkább alkalmasak arra, hogy e területi szinten található igazgatási (kormányhivatal, megyei önkormányzat, települések, intézmények) és érdekképviselői, hálózati (kamarák, klaszterek, stb.) szervezetek közötti együttműködések közös pontját megtalálva beavatkozzanak a vállalkozói ökoszisztémába.

Mindez a megyei szintű stratégia alkotás kulcskérdése, hiszen elsősorban olyan beavatkozási területek megtalálása szükséges, amelyekre vonatkozóan a területi szereplőknek kellő kompetenciájuk lehet. (Jelen esetben e kérdés megyei foglalkoztatásunk paktum célkitűzéseivel is összhangba hozandó.)

A területi-intézményi képességek, a stratégia helyzetelemzésének megállapításai, valamint a Zala megyei foglalkoztatási paktum célkitűzései szerint a megyei KKV-szektor számára az alábbi középtávú jövőkép alakítható ki.

Zala megye kis- és középvállalkozóinak versenyhelyzete javul. Magasabb hozzáadott értékű munkahelyek megjelenésével a vállalkozások termelékenységé növekszik. A KKV-k munkaerő-piaci problémái mérséklődnek. Mindezek együttes hatásaként aktívabb részesei lesznek a bel- és

külpiacoknak, amelynek következtében az előállított jövedelem az országos átlaghoz közelít és az új piacok megnyitásával a KKV száma stabil marad, vagy bővül. A KKV-k helyzetének javulása pozitívan hat Zala megye foglalkoztatási és társadalmi helyzetére.

2.2. Átfogó cél – a zalai KKV-k versenyképességének javítása

A gazdasági versenyképesség egy olyan általánosan használt (ámbár vitatott definíciójú) közgazdasági fogalom, amelynek alapja, annak összehasonlítása, hogy a gazdaság szereplői (vállalkozások) milyen képességgel rendelkeznek, hogy a piacon értékesítsék termékeiket vagy szolgáltatásaikat.

A zalai gazdaság és vállalkozások helyzetét feltáró helyzetelemzésünk országos összehasonlításban számos versenyhátrányt, illetve annak tünetét tárta fel. Ezek közül kiemelhetők a hátrány legfontosabb mutatói, mint bruttó hozzáadott érték és vele szoros összefüggésben álló bruttó nemzeti össztermék zalai adatai. De ide sorolható a KKV szektor lassú leépülése, vagy a külföldi működő tőke vonatkozásában mérhető romló vonzerő. (Amelyek országos átlagos összehasonlításban nem tekinthetők kiemelten rossznak, csak az átlagos lemaradást jelzik.)

A megye gazdaságában ugyanakkor határozottan jelen van a növekedési potenciál, különösen a jelenlegi prosperáló nemzetgazdasági környezetben. Mindezt jelzik a zalai vállalkozások pozitív üzleti várakozásai, a javuló gazdasági mutatók, a foglalkoztatás bővülése, illetve a megye húzóágazatát jelentő fémipar, gépipar vagy turizmus-vendéglátás javuló teljesítménye.

A versenyképesség javítása tipikusan olyan átfogó cél, amelyben a jövőképpen meghatározott területi szintek együttes feladatvállalása szükséges. Az állam szabályozó és gazdaságösztönző, pénzügy- és hitelpolitikai tevékenysége mellett, a helyi mikrokörnyezet támogató intézkedéseivel együtt, a területi középszint lehetséges szerepeit szükséges megtalálni az átfogó célokra épülő specifikus célokban és intézkedésekben.

A jövőképből levezethetően (és az országos stratégia célokkal összhangban) a piacképesség növelésének legfontosabb feltétele a KKV szektor növekedési lehetőségeinek megteremtése. Mindezt tekinthetjük a megyei KKV stratégia legfontosabb céljának.

A megyei KKV helyzetelemzés problémáiból eredően az átfogó célhoz kapcsolódóan az alábbi specifikus célokat rendelhetjük, amely a megyei szint sokszereplős környezetében is megvalósíthatók lehetnek. Ugyanakkor azt is figyelembe szükséges venni, hogy az alább részletezett specifikus célok nem kizárólagosan a megyei szerepvállalásával érhetőek el, hanem számos egyéb feltétele is van a megvalósításuknak.

2.3. Specifikus célok

2.3.1. A zalai KKV-k K+F+I tevékenységének javítása

A stratégiai helyzetelemzésben feltárt adatok rámutattak, hogy Zala megye országos összehasonlításban rendkívül negatív adottságokkal rendelkezik a kutatás-fejlesztést, valamint a vállalati innovációt tekintve. Mindez nem csak a kutatóhelyek számában, hanem a K+F ráfordítás fajlagos csökkenésében is szembetűnően jelentkezik.

A K+F adottságok jellemzői egyben sok mindent elárulnak a megye gazdaságszerkezetét illetően is. A termelés fejlesztésére fordított kiadások alacsony jellege behatárolja azt is, hogy a gazdaság bruttó hozzáadott értékében jelentkező arányos lemaradás nehézkesen ledolgozható, a vállalkozások termelékenységé gyenge, mindez egyenesen jelentkezik az elérhető bérszínvonal elmaradásaiban.

Egészében rontja nem csak a megyei vállalkozások versenyképességét, hanem összességében a népességmegtartó adottságokat is.

A 2014-ben elfogadott *Nemzeti Intelligens Szakosodási Stratégia (S3)* sok tekintetben alátámasztja a fenti jellemzőket. A dokumentum értékelő része Békés, Heves, Somogy, Tolna, Nógrád, Szabolcs-Szatmár-Bereg megyékkel együtt Zala megyét is Alacsony tudás- és technológia-intenzitású térségként azonosítja az OECD és az Európai Bizottság szempontrendszerére szerint.

Az alacsony tudás- és technológia-intenzitású térségek számára az S3 stratégia az alábbi jövőképet alakította ki: *„Az alacsony tudás- és technológia-intenzitású régiókban a szakosodási irányokban megjelölt területeken innovatív megoldásokkal (ún. követő innovációval) és korszerű fejlesztésekkel a tradicionális ágazatok megújulnak, élénkebb K+F+I tevékenységet hoznak létre. A régiókban a befogadó növekedés következményeként a régió élhetőbbé válik, munkahelyek jönnek létre és megszűnik az elvándorlás.”*

A dokumentum tehát a helyi adottságok figyelembe vételével, intelligens szakosodás rendszerének kidolgozásával elsősorban nem az adott térség átpozicionálását terjeszti elő, hanem egy szerves fejlődést, a már adott gazdasági kezdeményezésekre és jellegzetességekre alapozva.

Az alacsony tudás- és technológia-intenzitású térségek nemzeti intelligens szakosodási specializációja a fenntartható társadalom. Mindez a *„Társadalmi kihívásokra ad innovatív választ. A követő innováció eszközeivel hozza helyzetbe az ágazatokat, a legújabb kutatási eredmények hasznosításával, modern technológiák, eszközök és anyagok használatával, társadalmi innovációval téve élhetővé a környezetet, növelve a régió megtartóerejét.”*

A fejlesztési folyamat során a megyei specifikációk Zala megye számára az alábbi intelligens technológiák fejlesztését irányozták elő:

- anyagtechnológia
- korszerű csomagolótechnológiai technológiák
- vegyipar
- fa- és bútorigar
- logisztika
- kulturális- és kreatív ipar

A S3 dokumentum irányai azon alapulnak, hogy zalai KKV szektornak már napjaikban is vannak olyan K+F adottságai, eredményei, amelyek a későbbi fejlesztések megalapozását is jelenthetik. A fentiekén túl ilyenek meglévő lehetőségek vannak:

- a gépiparban, gépgyártásban, a mechatronikában és járműiparban
- a turizmusban és a ráépülő egészségturisztikai fejlesztésekben és szolgáltatásokban, valamint a szervesen kapcsolódó kulturális iparban
- megújuló energetikában, víz- és környezettechnológiában
- mezőgazdaságban, növény-nemesítésben, biotechnológiában és élelmiszeriparban

(A 2017-ben elindult a zalaegerszegi járműipari központ kialakítása. Elkészülte után feltehetőleg jelentős lökést fog adni a megyei K+F tevékenység fellendülésének, önmagán túlmutatva várhatóan ösztönözni fogja az innovációval és kutatási tevékenységgel foglalkozó újabb vállalkozások megjelenését. De az elmúlt évek eredményei közül kiemelt jelentőségű, egyebek mellett a nagykanizsai Soós Ernő Víztechnológiai Kutató-Fejlesztő Központ létrejötte, a zalaegerszegi Mechatronikai Képzési és Kutatási Intézetben folyó munka, a zalaegerszegi Technológiai Centrum vagy a Georgikon Karon zajló agrár-innovációs kutatások. Mindezek további fejlesztése a vállalati K+F tevékenységet is ösztönözheti.)

A fentiek nyomán a zalai KKV versenyképességének javításának egyik specifikus céljaként a K+F és innovációs tevékenység erősítését határozhatjuk meg.

2.3.2.A szakképzett munkaerő rendelkezésre állásának elősegítése

A zalai gazdaság és vállalkozások helyzetét feltáró elemzés rámutatott, hogy a vállalkozások megítélésében a legnagyobb nehézségként a megfelelő mennyiségű és képzettségű munkaerő rendelkezésre állása jelentkezik. Mindez jelenleg a zalai vállalkozások egyik legnagyobb versenyképességi hátránya, hiszen a prosperáló gazdasági környezetben az új piacok megszerzésének és megtartásának, a fejlesztéseknek az egyik legelemibb feltétele a megfelelő munkaerő jelenléte.

A megyei folyamatok nem elválaszthatók az országban általánosan tapasztalható munkaerőhiánytól, ugyanakkor a Zalában több súlyosbító tényező is kimutatható: demográfia problémák (átlagnál nagyobb előregedés), bel- és külföldi elvándorlás, alacsony bérszínvonal, településszerkezetből adódó hátrányok.

Ugyanakkor a megyében még mindig rendelkezésre állnak a munkaerőpiacra integrálható társadalmi tartalékok, valamint a középtávon bizonyosan szükség lesz a szakképzett munkaerő idevonzására is (Mint láttuk, ez utóbbit, a zalai vállalkozások jelenleg még nem külföldi munkavállalók alkalmazásával kívánják megoldani.)

A társadalmi tartalék munkaerőpiaci (re)integrációját, a megyében nagy számban jelen lévő inaktívak valamint a regisztrált munkanélküliek bevonását jelenleg több program is szolgálja. Ezek közül a legfontosabb, 2017-ben is zajló projektek:

- TOP-5.1.1-15/2015 „Zalai Innovatív foglalkoztatási paktum megvalósítása” projekt
- GINOP-5.2.1. – Ifjúsági garancia rendszer projekt
- GINOP 5.1.1 – 15 „Út a munkaerőpiacra” kiemelt projekt
- GINOP 6.1.1. projekt

Az említett nagyprojektek, a vállalkozások munkahelyteremtését segítő és társadalmi rehabilitációt szolgáló sok egyéb projekttel együtt a következő években Zala megyében több ezer személyt visznek közelebb az elsődleges munkaerőpiachoz képzések, tanfolyamok, próbamunka és más munkaerőpiaci szolgáltatások nyújtásával.

Országos szinten a szakképzés rendszere az elmúlt években jelentősen átalakult, amely szintén azt a célt szolgálja, hogy a kellő szakképzettséggel rendelkező munkavállalók minél nagyobb számban jussanak el a munkaadókhoz. A szakképzési centrumok felállítása, a kamarák intenzív szerepvállalása, a duális szakképzés terjedése, a hiányszakmákra vonatkozó nagyobb ráfordítás (Zalában több mint 20) középtávon valamelyest bizonyosan segíteni fogja a munkaadók helyzetét.

Ugyanakkor a demográfiai probléma a tanulói utánpótlás biztosításában is nehézséget okoz. A szakképzésben is egyre kevesebb a diák, amelyet a tanulói képességek elvárttól elmaradó szintje is súlyosbít.

A problémát jól mutatja a MKIK Gazdaság- és Vállalkozás Kutató Intézetének *A szakképző iskolát végzettek iránti kereslet és kínálat várható alakulása – 2016* című kutatása. A vállalati prognózisok, beiskolázási adatok és demográfia trendek alapján arra a dokumentum arra a megállapításra jutott 2019/2020-ra vonatkozóan, hogy a szakiskolát végzettek és a vállalkozások várható kereslete között mintegy 2000 fő hiány várható, valamint a rendelkezésre álló munkaerő és vállalkozások közötti igényben több mint 2200 fő fog hiányozni. (18. táblázat) Mindez alátámasztja a munkaerőpiacról eddig kiszorultak integrációjának fontosságát, valamint azt is, hogy a vállalkozások munkaerőhiánya középtávon bizonyosan nem megoldható, csak részben kezelhető probléma.

Kevésbé szembetűnő, de a helyzetfeltárás tanulságai szerint szintén e cél alá sorolandó felsőfokú végzettséggel bíró munkavállalók Zala megyében tartása vagy vonzása, akik elvándorlásának jelenlegi legfőbb oka a kevésbé versenyképes jövedelmek.

Megyék és régiók	Beiskolázás szakiskola és szakközépiskola szakképző évfolyamára 2017/2018, fő (becslés)	Kilépés, szakiskolából és szakközépiskolából – 2019, fő (becslés)	Adott térség effektív munkakínálatának részét képezők száma, fő (becslés)	Vállalkozások kereslete, 2019-2020, fő (becslés)	Szakiskolai kibocsátás és kereslet 2019-2020-es országos eltérése (becslés)	Munkaerő-kínálat és kereslet 2019-2020-es országos eltérése (becslés)
Győr-Moson-Sopron	3951	3519	3252	1860	1659	1392
Vas	1995	1777	1548	3784	-2007	-2236
Zala	2212	1970	1712	3961	-1991	-2249
Nyugat-Dunántúl összesen	8158	7267	6512	9606	-2339	-3094
Országosan	86011	76614	32238	113902	37288	-51664

18.táblázat: Szakképzettséget szerzők és szakképzettek iránti kereslet prognózisa (Forrás: GVKI 2016)

Az országos szakpolitikai intézkedések révén tehát már elkezdődtek bizonyos folyamatok a szakképzett munkaerő rendelkezésre állásának elősegítésére. A zalai KKV fejlesztési stratégia célja ebben a rendszerben elsősorban a fenti folyamatokhoz illeszkedő, azokat kiegészítő beavatkozások és ösztönzések lehetnek, amelyet a megyei intézményrendszer, benne kiemelten a foglalkoztatási paktum rendszerével, végre tud hajtani a vállalkozások versenyképességének javítása érdekében.

2.3.3. A KKV versenyképességének javítása a külföldi piacra jutás támogatásával

A KKV versenyképességének erősítése során szintén kiemelt célként fogalmazható meg a külföldi piacok elérésének segítése. A kereslet és kínálat függvényében a piacok megszerzése sok tekintetben egy természetesen alakuló folyamat, ugyanakkor a KKV méretük, tőkeellátottságuk okán a nagyvállalatokkal szemben igen gyakran versenyhátrányban vannak a külpiacok megcélzásában. Az exportlehetőségek bővítése ennek ellenére a KKV szektor tartós növekedési pályára állításának egyik fontos tényezője.

Mint a helyzetelemzésben bemutatásra került, a legújabb adatok szerint 2016-ban Zala megye iparában a belföldi értékesítés inkább stagnált, a gazdaságot az export 4,5%-os bővülése húzta előre, de ez a kedvező adatok valójában három szektor, a fémipar, gépipar és élelmiszeripar radikális bővülésének volt köszönhető. A többi alágazatban leginkább a stagnálás, vagy visszaesés volt jellemző.

Az országos szakpolitikai intézkedések közül a KKV-k külföldi piacra jutásának elősegítésével az elmúlt években a legjelentősebb a Magyar Nemzeti Kereskedőház rendszerének kialakítása volt. A nemzeti kereskedőházak kilenc iparágban információszolgáltatással, tanácsadással, képzéssel, kapcsolatrendszerrel, promóciós tevékenységgel és üzleti kapcsolatok felkutatásával segítik a KKV-kat. A kereskedőházak szakmai programjából az innovatív megoldások tekintetében az InnoTrade program segíti a start-up vállalkozásokat, valamint a Digitális Exportfejlesztési Stratégia, amely az infokommunikáció iparágban érintett vállalkozásokat támogatja. Zala megyei KKV-k számára a

kereskedőházak iparági szolgáltatásai közül az agrárgazdaság és élelmiszeripar, az egészségipar és gép-, elektronika és járműipar kiemelt jelentőségű.¹

A már meglévő zalai piactámogató programok közül kettőt érdemes kiemelni. A Zala Megyei Vállalkozásfejlesztési Alapítvány tagja Európa legnagyobb szolgáltató hálózatának az Enterprise Europe Networknek. A hálózat fő tevékenységei az európai piacralépés támogatása, a technológia-transzfer támogatása valamint az EU K+F programjaiban történő részvétel segítése. (E két utóbbi tevékenység szervesen összefügg a stratégia 1. számú fejlesztési célkitűzéseivel.)

A Zala Megyei Kereskedelmi és Iparkamarán keresztül szintén elérhető az Export Directory szolgáltatás, amely regisztrációval segíti a vállalkozásokat a külföldi partnerkeresésben.

Bár nem kizárólagos céljuk, de a piacszerzésben a vállalkozásokat tömörítő klasztereknek is nagy jelentőségük van. Zala megyei KKV-ket érintve a legfontosabb a Pannon Fa- és Bútoripari Innovációs Klaszter, de zalai érdekeltsége van többek között a Pannon Textil-Ruhaipari Klaszternek, Pannon Termál Klaszternek, a Pannon Mechatronikai Klaszternek és a Pannon Helyi Termék Klaszternek.

A stratégia célok között a külföldi piacra jutás segítésében elsősorban olyan tevékenységek kialakítása szükséges, amely a már működő kezdeményezéseket egészíti ki. A meglévő szolgáltatások fejlesztése és bővítése segít elkerülni a párhuzamosságokat és hatékonyan járulhat hozzá a KKV-k versenyképességének javításához.

2.4. A célok kapcsolódása a releváns fejlesztési dokumentumokhoz

Jelen stratégiában felvázolt célok több országos és megyei dokumentumban meghatározott célkitűzéshez kapcsolódnak. (A kapcsolódások rendszerét a 19. táblázat foglalja össze.)

Magyarország középtávú fejlesztését meghatározó *Nemzeti Fejlesztés 2030 – Országos Területfejlesztési és Fejlesztési Koncepció* prioritásai közül a KKV stratégia céljai több horizontális céllal is összefüggnek, amelyek közül a legfontosabb a foglalkoztatás bővítése valamint a kiegyensúlyozott területi fejlődés. Jelen stratégia 1. és 3. számú céljai hozzájárulnak az országos koncepció alábbi specifikus céljaihoz:

- 1. *Versenyképes, innovatív gazdaság*
- 4. *Kreatív tudásalapú társadalom, piacképes készségek, K+F+I*

Az uniós fejlesztések célrendszerét kijelölő *Partnerségi Megállapodással* szintén számos kapcsolódást mutatnak a KKV stratégia céljai. Közvetve a fejlesztések hozzájárulnak a Partnerségi Megállapodás legfőbb átfogó céljához, a foglalkoztatás bővítéséhez, amely az EU2020 stratégia kiemelt célja is. A meghatározott megyei célok az alábbi tematikus célkitűzésekhez kapcsolódhatnak:

- 1: *A kutatás, a technológiai fejlesztés és az innováció erősítése*
- 3: *A kis- és középvállalkozások, a mezőgazdasági (az EMVA keretében), a halászati és akvakultúra-ágazat (az EHA keretében) versenyképességének javítása (Benne kiemelten a hálózatosodás jelentősége.)*
- 8: *A fenntartható és minőségi foglalkoztatás, valamint a munkavállalói mobilitás támogatása*
- 10: *Az oktatásba és a képzésbe, többek között a szakképzésbe történő beruházás a készségek fejlesztése és az egész életen át tartó tanulás érdekében (Közvetve.)*

A *Kis- és Középvállalkozások Stratégiája 2014-2020* dokumentum vonatkozásában az 1. és 3. cél a KKV stratégia növekedési potenciál javítása rész céljaihoz szervesen kapcsolódik, mint piac, export és K+F fejlesztés, valamint az exportfejlesztés a támogató vállalati környezet célokon belül az üzleti

¹ kereskedohaz.hu

környezet fejlesztését is szolgálja. A munkaerő biztosítása a KKV stratégia, horizontális foglalkoztatást bővítő céljaival kapcsolódik. Összességében az átfogó célt, a versenyképesség javítását is szolgálja.

- 1. *Növekedési potenciál javítása*
- 2. *Külső finanszírozási forrásokhoz való hozzáférés javítása (Közvetve.)*
- 3. *Támogató vállalati környezet (Közvetve.)*

Jelenlegi fejlesztési ciklusban a *Zala Megyei Területfejlesztési Konceptiója és Stratégiai Program* átfogó céljai a 1) Jól működő fejlett gazdaság 2) Foglalkoztatás bővítése és társadalmi kohézió 3) Élhető Zala megye. Ezekhez közvetlen és közvetett módon a KKV fejlesztési célok is hozzájárulnak. Az átfogó célokhoz hát ágazati célkitűzés is kapcsolódik: 1. KKV-k és nemzetközi nagyvállalatok aktivitásának élénkítése 2. Jövő centrikus, piacképes gazdasági tevékenységek fejlesztése 3. Hagyományokon alapuló gazdasági ágazatok megerősítése, hozzáadott érték növelése 4. A jövő iparágait és a hagyományos ágazatokat támogató rugalmas képzési rendszer 5. Társadalmi depresszió kezelése felkészítés a munkára 6. Egészséges, vonzó, emberközpontú épített- és természeti környezet 7. Korszerű, elérhető intézményi struktúra és szolgáltatás-rendszer, egyenlőtlenségek csökkentése. Ezek közül témánk szempontjából a legerősebb kapcsolódásokat az alábbiak mutatják:

- 1. *KKV-k és nemzetközi nagyvállalatok aktivitásának élénkítése*
- 2. *Jövő centrikus, piacképes gazdasági tevékenységek fejlesztése*
- 3. *Hagyományokon alapuló gazdasági ágazatok megerősítése, hozzáadott érték növelése*
- 5. *Társadalmi depresszió kezelése felkészítés a munkára (A megyei paktum foglalkoztatási paktum szerepén keresztül).*

Fejlesztési dokumentum	Specifikus cél	Zalai KKV stratégia specifikus céljai		
		1.K+F+I tevékenység javítása	2. Szakképzett munkaerő rendelkezésre állása	3. Külföldi piacra jutás támogatása
Nemzeti Fejlesztés 2030	1. <i>Versenyképes, innovatív gazdaság</i>	közvetlen kapcsolódás	közvetlen kapcsolódás	közvetlen kapcsolódás
	4. <i>Kreatív tudásalapú társadalom, piacképes készségek, K+F+I</i>	közvetlen kapcsolódás		
Partnerségi Megállapodás	1: <i>A kutatás, a technológiai fejlesztés és az innováció erősítése</i>	közvetlen kapcsolódás		
	3: <i>A kis- és középvállalkozások, a mezőgazdasági versenyképességének javítása</i>	közvetlen kapcsolódás	közvetlen kapcsolódás	közvetlen kapcsolódás
	8: <i>A fenntartható és minőségi foglalkoztatás, valamint a munkavállalói mobilitás támogatása</i>	közvetett kapcsolódás	közvetett kapcsolódás	közvetett kapcsolódás
	10: <i>Az oktatásba és a képzésbe, többek között a szakképzésbe történő beruházás a készségek fejlesztése...</i>		közvetett kapcsolódás	
Országos KKV stratégia	1. <i>Növekedési potenciál javítása</i>	közvetlen kapcsolódás	közvetlen kapcsolódás	közvetlen kapcsolódás
	2. <i>Külső finanszírozási forrásokhoz való hozzáférés javítása</i>			közvetett kapcsolódás
	3. <i>Támogató vállalati környezet</i>			közvetlen kapcsolódás
Zalai Területfejlesztési Célok	1. <i>KKV-k és nemzetközi nagyvállalatok aktivitásának élénkítése</i>	közvetlen kapcsolódás	közvetlen kapcsolódás	közvetlen kapcsolódás
	2. <i>Jövő centrikus, piacképes gazdasági tevékenységek fejlesztése</i>	közvetlen kapcsolódás	közvetlen kapcsolódás	közvetlen kapcsolódás
	3. <i>Hagyományokon alapuló gazdasági ágazatok megerősítése, hozzáadott érték növelése</i>	közvetlen kapcsolódás	közvetlen kapcsolódás	közvetlen kapcsolódás
	5. <i>Társadalmi depresszió kezelése felkészítés a munkára</i>		közvetett kapcsolódás	

19. táblázat: Fejlesztési célok kapcsolódásai a stratégiai dokumentumokhoz

3. Lehetséges források

Az alábbiakban azokat a stratégia készítésének idején még elérhető pályázati kiírásokat és egyéb támogatási formákat gyűjtöttük össze, amelyek legalább részben, vagy közvetett formában kapcsolódnak a KKV fejlesztés célterületeihez vagy a téma szempontjából fontosak. E gyűjtésben nehézséget jelent, hogy a 2014-2020-as fejlesztési időszak közepén készül a dokumentum, amely időpontban a gazdaságfejlesztési pályázatok jelentős része kiírásra került és más egyéb uniós finanszírozású programok kerete is kimerült.

Széchenyi 2020 pályázati kiírásai

- GINOP-1.2.4-16 - Ipari parkok fejlesztése. Az ipari parkok mennyiségi fejlesztése helyett elsősorban a már meglévő ipari parkok által nyújtott szolgáltatások körének bővítése, az elérhetőségük illetve a szolgáltatásaik színvonalának javítása, a jobb kihasználtság érdekében.
- GINOP-1.2.5-15 - Logisztikai szolgáltató központok fejlesztéseinek támogatása. A Felhívás célcsoportjába azon logisztikai vállalkozások tartoznak, amelyek hozzáadott érték-növekedési potenciállal bírnak, a fejlesztésük eredményeként a már meglévő üzleti infrastrukturális kapacitásaikat továbbfejlesztik, ezáltal növelve logisztikai szolgáltatásainak minőségét és nyújtott szolgáltatások körét. Az ilyen fejlesztések közvetlen hatást gyakorolnak a kkv-kat kiszolgáló beszállítói és áru-elosztási hálózatok szolgáltatási minőségére, ezen keresztül versenyképességükre.
- GINOP-1.2.8-17 Kis- és középvállalkozások ipari digitalizációhoz (IPAR 4.0) kapcsolódó fejlesztéseinek támogatása. Jelen felhívás célzottan az Ipar 4.0 technológiai megoldásokat alkalmazó mikro-, kis- és középvállalkozások fejlesztéseire nyújt támogatást.
- GINOP-1.3.2-15 - Professzionális klaszterszervezetek minőségi szolgáltatásnyújtásának támogatása. Jelen felhívás célja a stabil szakmai és gazdálkodási múlttal rendelkező, fejlődőképes klaszterek támogatása, a klasztermenedzsment szervezetek által a klasztertagoknak nyújtott szolgáltatások minőségi színvonalának emelésével és ezáltal a nemzetközi piacra jutás elősegítésével.
- GINOP-1.3.3-16 - Beszállító mikro-, kis- és középvállalkozások és beszállítói integrátorok támogatása. A magyar gazdaság szereplőinek a világgazdasághoz való kötődését erősíteni sok esetben csak a Magyarországon letelepedett külföldi érdekeltségű vállalatok részére folytatott beszállítói tevékenység fejlesztésével és bővítésével lehetséges. A beszállítói integrátorok által nyújtott növekedési lehetőségek kihasználtságának foka jelenleg nem elégséges. Főleg a nemzetközi piacokon a KKV-k gyakran nem képesek önállóan megjelenni, sőt, gyakran kiszorulnak onnan. Azonban, amikor sikerül nagyvállalatokkal nem versenyző kapcsolatokat kiépíteniük, akkor ez a helyzet megváltozhat. Az ilyen esetekben a beszállítói integrátor növekedési lehetőséget jelent, felvállalja a technológia beszerzését, biztosítja a technológiai transzfert, a know-how-t, finanszírozást, míg a KKV piachoz és növekedési lehetőséghez jut. Ezeknek a beszállítói értékláncoknak a megfelelő kialakítása Magyarországon elmarad a kívánatostól. A nemzetközi piacokon történő megjelenéshez szükséges célzottan a nagyvállalat-KKV együttműködésben megvalósuló beruházások támogatása, hiszen ezek teremtik meg a piacot és a technológiai
- GINOP-2.1.4-15 - Innovációs voucher. Mikro-, kis- és közepes vállalkozások bevonása az innovációs láncba, a K+F+I aktivitás növelése.
- GINOP-2.1.6-16 Exportképes innovatív termékek fejlesztésének támogatása az innováció vezérelt exportbővítés megvalósítása érdekében. A Felhívás célja a hazai vállalkozások versenyképességének és kutatás-fejlesztési és innovációs tevékenységének ösztönzése annak

érdekében, hogy növekedjen az innovatív vállalkozások házon belüli termék-, technológia- és szolgáltatásfejlesztési tevékenysége, amelyek exportképes új, piacképes termékek, szolgáltatások és technológiák kifejlesztését eredményezhetik, és ezáltal hozzájárulnak a vállalati K+F+I aktivitás növekedéséhez.

- GINOP-5.1.4-17 - Transzítfoglalkoztatási programok támogatása. Az intézkedés fő célja a hátrányos helyzetű emberek munkaerő-piaci elhelyezkedésének elősegítése transzítfoglalkoztatási programok segítségével.
- GINOP-5.1.5-16 - Nem állami szervezetek munkaerő-piaci szolgáltatásainak támogatása. A munkaerő kínálat fejlesztését aktív eszközökkel, továbbá Nemzeti Foglalkoztatási Szolgálat (NFSZ) által megvalósított munkaerő-piaci programok civil és nonprofit szervezetek által nyújtott szolgáltatásokkal való kiegészítése.
- GINOP-5.2.4-16 Gyakornoki program pályakezdeők támogatására. 25 év alatti, szakképesítést szerzett fiatalok munkaerő-piaci integrációjának ösztönzése gyakornoki foglalkoztatás és a munkafeltételek kialakításának támogatásával
- GINOP-5.3.2-16 - A rugalmas foglalkoztatás elterjesztése a konvergencia régiókban - Rugalmas, családbarát foglalkoztatási módszerek bevezetése a munkáltatóknál. A vállalati munkaszervezési kultúra javítása, a rugalmas munkaszervezési formák elterjesztése, valamint a munka és a magánélet összehangolása.
- GINOP-5.3.8-17 - Munkahelyi bölcsődék létrehozásának támogatása. A kisgyermeket nevelő szülőket foglalkoztató munkáltatóknál munkahelyi bölcsődék létrehozásának támogatása
- GINOP-6.1.6-17 - Munkahelyi képzések támogatása mikro-, kis- és középvállalatok munkavállalói számára.
- GINOP-6.2.3-17 - A szakképzési intézményrendszer átfogó fejlesztése. A szakképzésben tanulók végzettség nélküli elhagyásának csökkentésére és az alapkészségek fejlesztésének támogatására

Egyéb pályázati lehetőségek

- NFA-2017-KKV - „Mikro-, kis- és középvállalkozások munkahelyteremtő beruházásainak támogatása” 10 milliárd forint összegű nyílt pályázatot hirdet a mikro-, kis- és középvállalkozások munkahelyteremtő beruházásainak támogatására a Nemzetgazdasági Minisztérium, a program 1100-1200 kkv-nál több mint 5 ezer új munkahely létrejöttét segítheti elő.
- INTERREG V-A Ausztria-Magyarország 2014-2020 Együttműködési Program 1. prioritás KKV-k versenyképességének javítása
- Interreg V-A Magyarország-Horvátország Együttműködési Program 2014-2020 *1-es prioritási tengely* – A KKV-k versenyképességének fokozása *4-es prioritási tengely* – Oktatás: az oktatásba és a képzésbe, többek között a szakképzésbe történő beruházás a készségek fejlesztése és az egész életen át tartó tanulás érdekében
- Interreg V-A Szlovénia-Magyarország Együttműködési Program 2014-2020 2. prioritási tengely: Együttműködő régió
- NKFIH: Magyar-országi ipari kutatás-fejlesztési együttműködési pályázat (TÉT_17_RU)
- Horizon 2020 program KKV-kat támogató kiírásai, elsősorban H2020-SMEINST-2016-2017 valamint H2020-INNOSUP-2016-2017

A Magyar Fejlesztési Bank hálózatán keresztül elérhető kapcsolódó célzott támogatási hitelkonstrukciók

- GINOP-1.2.3-8.3.4-16 Mikro-, kis- és középvállalkozások kapacitásbővítő beruházásainak támogatása kombinált hitel

- GINOP-2.1.2-8.1.4-16 Vállalatok K+F+I tevékenységének támogatása kombinált hitel
- GINOP-3.1.2-8.2.4-16 Az infokommunikációs ágazatban működő mikro-, kis- és középvállalkozások által előállított termékek és szolgáltatások piacosításának, nemzetközi piacokra való belépésének támogatása kombinált hitel
- GINOP-1.2.6-8.3.4-16 Élelmiszeripari komplex beruházások támogatása kombinált hitel

4. Hazai és külföldi jó gyakorlatok a vállalkozások fejlesztésére

4.1. Hazai jó gyakorlatok

Startup Campus Program (startupcampus.hu)

A program leírása szerint:

Az egyetem bázisú inkubációs program megoldást nyújt a helyi startup ökoszisztéma legsúlyosabb problémájára, a startup vállalkozások utánpótlásának hiányára. Az utánpótlás folyamatos biztosításán túl a program, támogató szolgáltatások kialakításán keresztül képes a startup vállalkozások befektetési szakaszra történő felkészítésére.

Az Enterprise Hungary Nonprofit Kft. által jegyzett program jelenleg 9 egyetemi városban (Budapest, Győr, Debrecen, Pécs, Veszprém, Miskolc, Kecskemét, London, Berlin) zajlik.

A program lényege, hogy kreatív ötlettel rendelkező csapatok jelentkezhetnek, beválogatásuk során első szinten egy workshop sorozaton vesznek részt, melyek során üzlet- és termékfejlesztéssel, piackutatással, termékvalidálással és megjelenéssel foglalkoznak. Az angyalbefektetőkből, kockázati tőkealapokból álló szakmai zsűri előtt bemutatkozó csapatok közül a legjobbak bekerülnek a Stage 2-es inkubációba.

A továbbjutó ötletek számára a második szinten térítésmentesen közösségi iroda teret, csapatra szabott mentorálást, forrásszervezést (pályázati tanácsadás, befektetői, kockázati tőkealap, bemutatkozási lehetőség) biztosít a program. A 4 hónapos program ismét Demo Day-el zárul.

A legjobb csapat tovább léphet a következő inkubációs szakaszba, amelyek fő célja a piacépítés. Ennek a keretében nemzetközi bemutatkozási lehetőséget (befektetői roadshow + Startup Hét Londonban - egy hetes szakmai út, befektetők, inkubátorok megismerése, pitching), mentorálást és tanácsadást biztosít a projekt. A programban már több mint 2000 fiatal vett részt, 250 startup ötlet került feldolgozásra, 45 csapat jutott át az inkubációs folyamaton.

A kezdeményezés Zala megye számára is mintaként szolgálhat, egy hasonló program elindítása, vagy esetleg a zalai képzőhelyek csatlakozása a jelenlegi projekthez, nagy lehetőségeket hordoz magában:

- Egy-egy ígéretes lehetőség támogatása helyi vállalkozások által lehetőséget teremtene a gazdaság és az felsőoktatás közötti hatékonyabb párbeszédre
- Javulna a megye innovációs képessége és kapacitása
- Ösztönözhetné a magasan képzett fiatalok megyében maradását, esetleg további munkahelyeket hozna létre
- Szerencsés esetben javulna a megye külföldi tőkevonzó képessége, nemzetközi piacképessége
- Mindez a megye hagyományos gazdasági ágazataihoz kapcsolódva javíthatná azok termelékenységét és bruttó hozzáadott értékét

AIPA Nonprofit Közhasznú Kft. (www.aipa.hu)

Az Alföldi Iparfejlesztési Nonprofit Közhasznú Kft 2009-ben. A Kecskeméti Kreatív Tudásközpont Közalapítvány, a Kecskeméti Főiskola, a Bács-Kiskun Megyei Kereskedelmi és Iparkamara, a Vállalkozók és Munkáltatók Országos Szövetsége, és a Bács-Kiskun Megyei Vállalkozásfejlesztési Alapítvány hozta létre. Az azóta már megváltozott tulajdonosi szerkezetű szervezet létrejöttének oka

az volt, hogy az AIPA Kft. egységes szervezeti keretet biztosítson Kecskemét város és a térség gazdaságfejlesztésének koordinálásában.

Az AIPA Kft. gesztorszervezetként végezi az AIPA és a 3P klaszterek klasztermenedzsmenti feladatait a Kiemelt Járműipari Központtá nyilvánított Kecskemét és vonzáskörzetében. A helyi vállalatok és vállalkozások összefogásának erősítésére klaszterközi együttműködés jött létre, az AIPA a 3P és a Hírös Beszállító Klaszter között, így a három klaszter klasztertagjainak száma meghaladja a 100-at, árbevétele a 300 Milliárd Ft-ot, az alkalmazotti létszáma pedig a 10 ezer főt. A klaszterközi együttműködés lehetőséget biztosít a klaszterek tagjainak az információk és a szolgáltatások szélesebb körű hozzáférhetőségére.

Az AIPA Nonprofit Kft. látja el a Dél-alföldi régióban a járműipari beszállító fejlesztésben mintaprogramként elindított Mentori Pilot Program projektmenedzseri feladatait, részt vesz az Integrátori Beszállító Fejlesztési program megvalósításában, a klasztertagok innovációs tevékenységeinek koordinálásában.

A mentori pilot program lényege, hogy a magyar kis- és középvállalkozások minél versenyképesebben tudjanak bekapcsolódni a hazánkban gyártókapacitással rendelkező nagyvállalatok beszállítási láncába. A programban résztvevő, Kecskemét Kiemelt Járműipari térségben működő integrátor vállalatok mentori hozzájárulásával a kiválasztott, képzésben résztvevő, hazai tulajdonú kis- és középvállalkozásokat versenyképes tudással, új ismeretekkel vértette fel, ezáltal lehetőséget adva arra, hogy azok intenzívebben tudjanak bekapcsolódni a hazai és nemzetközi beszállítói láncolatokba. AIPA Nonprofit Közhasznú Kft. célja továbbá, hogy a program megvalósítása során szerzett know-how és a tapasztalat birtokában, a járműipari beszállító fejlesztés gyakorlatorientált programja országos szinten is elterjeszhetővé és hasznosíthatóvá váljon, valamint általában véve a termelő ágazatokba is átültethető mintát hozzon életre.

Újszerűen, eredményesen működő kommunikációs platformokat szervez és működtet, pld. Innovációs és Benchmarking klub események formájában. Szerepet vállal a Kecskemét és térségében működő KKV-k újfajta vállalati attitűdjének és együttműködéseiknek kialakításában és fenntartásában.

Az AIPA Nonprofit Kft. célja a vállalatok fejlesztésén és az együttműködések koordinálásán túl támogatni az induló vállalkozásokat és a felsőoktatási duális képzést, annak érdekében, hogy minél több diák még tanulmányai folytatása közben releváns szakmai tapasztalatokat szerezzon.

A Dél-Alföldön megvalósított vállalkozásfejlesztési program természetesen nem ültethető át önmagában a Zala megye gazdaságába. Ugyanakkor a vállalkozások együttműködése, klaszteresedés, tanácsadói hálózat működtetése és egyéb szolgáltatások tekintetében jó gyakorlatként szolgálhat középtávon a Zalaegerszegi tesztpálya nyomán esetleg kiépülő beszállítói rendszerének fejlesztésére.

4.2. Nemzetközi jó gyakorlatok

Ideiglenes export menedzser alkalmazása²

Olaszországban, Emilia-Romagna tartományban, Bologna központtal az elmúlt években zajlott egy olyan európai szinten elismert jó gyakorlat, amely segíti a képzett pályakezdő munkatársak helyben maradását valamint a KKV-k nemzetközi piacra jutását.

²http://ec.europa.eu/growth/tools-databases/sme-best-practices/SBA/index.cfm?fuseaction=practice.detail&gp_pk=10630&

A tartományi gazdasági kamara szervezésében és finanszírozásában megvalósuló program lényege, hogy pályakezdő gyakornokok ideiglenesen olyan KKV-knál helyezkednek nemzetközi értékesítési pozícióban, ahol eddig ilyen munkakör nem működött. A gyakornokok a vállalat vezetésével, egy vezető tanácsadóval és a gazdasági kamara szakértőivel nemzetközi értékesítési tervet és piacelemzést végeznek a KKV üzleti tevékenységét, céljait és lehetőségeit figyelembe véve. Elsőként a programban résztvevő vállalatokat választotta ki a tartományi kamarák szövetsége, hogy azonosítsa azokat a KKV-kat, amelyekben rendelkezésre áll az export potenciál.

A projekt általános célja az exportkultúra, és általában a nemzetközivé válás kultúrájának az elterjesztése volt a régióban működő és kis- és középvállalkozások körében, elsősorban annak érdekében, hogy a hasonló piacon működő Európán túl működő konkurenciának versenyképes társai legyenek.

A program négy éve során több mint 150 cég talált nemzetközi partnert és lépett ki sikeresen az exportpiacra. Több mint 150 pályakezdő egyetemi diplomás került be a programba, amely által gyakornokként tapasztalatot tudtak szerezni és sikereesebbek lettek a munkaerőpiacon. Közülük több mint 100-an gyakornoki idejüket követően el tudtak helyezkedni nemzetközi kereskedelmi, export menedzseri munkakörökben. A KKV-k export piacra jutását a helyi bankrendszer is felkarolta.

Az olasz program Zala megye számára is sok tanulsággal szolgálhat. További kutatásoknak kellene igazolniuk, de elképzelhető, hogy a zalai cégek külföldre jutásának egyik fontos gátja, hogy nem rendelkeznek kellő szakismerettel vagy kapacitásokkal, erőforrásokkal ezen tevékenység elindításához. Egy hasonló program elindítása több előnnyel is járhat a megyei KKV-k számára:

- Javulhat a megyei KKV-k exportképessége
- Lehetőség lenne a felsőfokú képzéssel rendelkező pályakezdő munkavállalók megszólítására
- A program hatására csökkenhet a munkaerő elvándorlása
- Összességében javulhat a zalai KKV-k versenyképessége

Üzleti együttműködés, innováció és a nemzetközi kereskedelem Spanyolországban³

Spanyolországban, Asztúria tartományban zajlott program lényege az erőforrások megosztásán alapul, azon, hogy konzorciumot alkotva részt tudtak venni olyan uniós nemzetközi K+F nagyprojektekben, amelyekre önállóan nem lett volna lehetőségük. A nemzetközi piacra jutás hatékonyságát növelő projekt a különböző kapacitásaikat megosztó KKV-k együttműködésén keresztül a piacelemzési, fejlesztési és innovációs tevékenység megvalósítása érdekében jött létre. A KKV-k az Asztúriában tapasztalat nehézségek áthidalására magas hozzáadott értékű partnerségekbe kapcsolódnak be, közös innovációs és technológiai fejlesztési program révén. A piacelemzéssel, fejlesztéssel és innovációval foglalkozó együttműködés 20 résztvevővel kezdett el működni, hogy projektgazdaként uniós nemzetközi technológiafejlesztési és innovációs programokat tudjanak befogadni.

A projekt több szakaszból épült fel. Az első szakaszban elemzések és a technológiai lehetőségek felméréseivel zajlott a potenciális résztvevők KKV-k kiválasztása. Ezt követően további szűréseken keresztül a ténylegesen projektbe kerülő vállalkozások kiválasztása zajlott, majd a következő szakaszban a KKV-k részt vesznek a kutatási, fejlesztési és innovációs együttműködési projektekben. A folyamat során az együttműködésben résztvevők átfogó segítséget kaptak, ideértve a konkrét tevékenységeket, általános képzést, tanácsadást és nemzetközi innovációs programok megismerését, iparjogi és szellemi tulajdonra vonatkozó ismereteket.

³http://ec.europa.eu/growth/tools-databases/sme-best-practices/SBA/index.cfm?fuseaction=practice.detail&gp_pk=8070&tr_pk=6650

A program lényege az eredményorientált stratégia kialakítása volt, amelynek jól kipróbált módszertana könnyen alkalmazható más finanszírozási programokra is. A nemzetközi projektek révén a KKV-k javították az együttműködésüket, a K+F+I képességüket és a befektetési lehetőségeket. E spanyol kezdeményezési uniós szinten elismert jó gyakorlat.

A KKV-k egy közös pénzügyi alap létrehozásával elkötelezték magukat a projekt iránt. A résztvevők legtöbbször új innovációt vagy technológiát kezdett alkalmazni számos ágazatban (biotechnológia, faipar, megújuló energia, villamosenergia, építőipar, ökológiai ipar, agrár-élelmiszeripar, gépészet, ergonómia, stb.) A kezdeményezéshez későbbiekben 90 új KKV-tag csatlakozott.

Ez a fajta kooperáción alapuló megoldás Zala megye számára is ajánlott lehet a K+F potenciál növelésére, elsősorban olyan vállalkozások tekintetében, ahol önmagukban nem áll rendelkezésre kell erőforrás fejlesztési tevékenység végrehajtására, de a vállalatban jelen van a növekedési potenciál.

A zalaegerszegi Technológiai Centrum tevékenysége részben hasonló alapelveken nyugszik, amely helyben is jelenlévő tapasztalatokkal bír egy ilyenfajta fejlesztési projekt végrehajtására, természetesen a helyi adottságok és lehetőségek figyelembe vételével.

Hasonló kezdeményezés elindítása esetén:

- Javulhat a megye K+F képessége
- A magasabb hozzáadott érték irányában mozdulhat el a megye gazdasága
- Segíthet a magasan képzett munkavállalók helyben tartásában
- Összességében javulhat a megyei gazdaság versenyképessége

5. Akcióterv

Az akcióterv az a dokumentum, amely részletesen tartalmazza azokat az információkat, amelyek a stratégia végrehajtásához szükségesek, intézkedések szintjére lebontva javasol tevékenységeket, meghatározza a lehetséges partnerek körét és a potenciális forrásokat.

Akciótervet valójában akkor lehet hatékonyan tervezni, amikor egy projekt vagy egy egész program esetén rendelkezésre állnak elérhető források és azok ismeretében alakítható ki a lehívásuk, projekt szinten végrehajtható megvalósításuk.

Egy olyan elvi jellegű dokumentumban, mint amely jelen KKV stratégia is, mindezt a tervezési folyamatot rendkívül nehézé teszi, hogy egy konkrét intézkedési terv megvalósítása gyakorlatilag nem lehetséges. Ezen túlmenően további nehézséget jelent, hogy a jelenlegi fejlesztési ciklusban a gazdaságfejlesztési, vállalkozástámogatási források jelentős része már kihelyezésre került, így ehhez kapcsolódóan már nehézkes potenciális intézkedéseket kidolgozni.

Mindezekből következően az alábbiakban a stratégiai célok szintjén meghatározott prioritások és hozzájuk kapcsolódó intézkedések csak olyan javaslatnak tekinthetőek, amelyek esetleg a későbbiekben projektterv szintjén kidolgozhatók és adott esetben megvalósíthatók. Minderre csak megfelelő forráskiírás esetén lehet mód, ugyanakkor a stratégia kidolgozásának idején elérhető pályázati források (fentebb felsorolt) körét, valamint a megyei foglalkoztatási paktum tevékenységeit is figyelembe vettük a tervezés során.

5.1. Prioritások és intézkedések rendszere, részletes ismertetésük

5.1.1. A prioritások és intézkedések rendszere

A helyzetelemzés és a stratégiai célok kidolgozásával azonosan az akcióterv prioritásai is kijelölhetők, amelyek egyben behatárolják azoknak a tevékenységeknek a körét is, amelyek az intézkedések szintjére lebonthatók.

A Zala megyei KKV gazdasági stratégia prioritásai:

1. **A zalai KKV-k K+F+I tevékenységének javítása**
2. **A szakképzett munkaerő biztosításának elősegítése**
3. **A versenyképesség növelése a külföldi piacra jutás támogatásával**

Az Akcióterv földrajzi hatóköre: Zala megye teljes területe

Az Akcióterv végrehajtásának felelőse és koordinátora: Zala Megyei Vállalkozásfejlesztési Alapítvány együttesen a megyei foglalkoztatási paktum szervezetével, kiemelten a KKV munkacsoport

Az Akcióterv elsődleges célcsoportja: Zala megyében székhellyel vagy telephellyel rendelkező kis- és közepes vállalkozások.

Az Akcióterv végrehajtásának egyéb célcsoportjai: Zala megye társadalma, kiemelten a foglalkoztatottak, álláskeresők, pályakezdeők

Az Akcióterv átfogó célja: a zalai KKV-k versenyképességének segítése megyei szinten

A prioritások és intézkedések rendszerének áttekintése:

I. A zalai KKV-k K+F+I tevékenységének javítása

I/1. intézkedés: Zala megye K+F+I hálózatának kialakítása

I/2. intézkedés: K+F+I humán-kapacitás erősítése

II. prioritás: A szakképzett munkaerő biztosításának elősegítése

II/1. intézkedés: Munkaerő biztosítása és megtartása a kis- és közepesvállalkozásoknál

II/2. intézkedés: A szakképzési rendszer átalakulásának kiegészítő támogatási lehetőségei

III. prioritás: A nemzetközi piacra lépés támogatása

III/1. intézkedés: Az exporttámogató szolgáltató-rendszer kiterjesztése

5.1.2. A prioritások és intézkedések részletes ismertetése

I. A zalai KKV-k K+F+I tevékenységének javítása

Prioritás	A zalai KKV-k K+F+I tevékenységének javítása
Indokoltság bemutatása	<p>A helyzetelemzésben vizsgált adatok rámutattak, hogy Zala megye országos összehasonlításban a rendkívül rossz és romló kutatás-fejlesztési és innovációs adottságokkal rendelkezik. Ez leginkább a kutató-fejlesztő helyek számában és a kutatási ráfordítás összegében, a K+F-ben dolgozók létszámában, valamint ezek csökkenő mértékében mutatható ki.</p> <p>Különösen kedvezőtlen a helyzet a vállalati kutatás-fejlesztés tekintetében, az elmúlt évek kutatóhelyi csökkenése elsősorban ezeket az egységeket érintette. Mindez a gazdaság szerkezet sajátosságait, elsősorban a termelésre-szolgáltatásra, és kevésbé a hozzáadott érték növelésére koncentrááló vállalati sajátosságokat mutatja.</p> <p>A probléma gyökere elsősorban a rendszerváltás előtti időszakból gyökerezik, ahol a zalai termelő egységek, mint kihelyezett üzemek voltak jelen és a fejlesztéssel foglalkozó központok az ország más területein voltak jelen. Szintén hiányzott a fejlesztési potenciál a szolgáltató szektorból, amely rohamos növekedésnek a 1990-es évektől indult. Szintén problémát jelentett, hogy a felsőoktatási rendszer kiépítése (Keszthelyt kivéve) csak a politikai változások után indult meg, és fejlődést csak az elmúlt másfél évtizedben mutat. A K+F+I hátrányok tehát történelmi adottságokra vezethetők vissza, amelynek ledolgozása csak hosszabb távon valósítható meg.</p> <p>A kutatás-fejlesztési tevékenység fejlesztése elsősorban nem önmagában az országos összehasonlításban negatív adatok ledolgozása szempontjából fontos tevékenység, hanem alapvetően azért indokolt, mivel a termék és szolgáltatásfejlesztés hatással van a megyei gazdaság termelékenységi lehetőségeire, valamint ezzel hozzájárul a bruttó hozzáadott érték növeléséhez, javítja a vállalkozások versenyképességét, segítheti a piacok bővítését és a</p>

	népességmegtartó képességet.
A prioritás céljai	<p>A K+F+I képesség növelése prioritás legfontosabb átfogó céljai:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Javuljon a KKV-k fejlesztési és innovációs képessége - Erősödjön a gazdaság és a felsőoktatás közötti együttműködés - Növekedjen a gazdaság bruttó hozzáadott értéke - Új, magas képzettséget igénylő munkahelyek jöjjenek létre - Erősödjön a zalai KKV-k versenyképessége és tőkevonzó képessége
Célcsoportok	<p>A prioritás közvetlen célcsoportjai:</p> <ul style="list-style-type: none"> - zalai kis- és közepes vállalkozások - zalai felsőoktatási műhelyek <p>Közvetett célcsoportok:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Zala megye gazdasági szereplői - Zala megye társadalma - K+F területén dolgozó munkavállalók
A prioritás eredményességének lehetséges indikátorai	<p>A megyei KKV-k K+F+I tevékenységének lehetséges eredményességi mutatói</p> <p>KSH és egyéb adatgazdák által gyűjtött adatok:</p> <ul style="list-style-type: none"> - K+F helyek száma Zala megyében - vállalati K+F helyek száma Zala megyében - K+F helyeken dolgozók száma - K+F ráfordítás - Zala megyében benyújtott szabadalmak száma - Zala megyében elfogadott szabadalmak száma - Zala megyében megvalósuló K+F fejlesztési pályázatok száma és elnyert támogatás változásai - Közvetett mutató: bruttó hozzáadott érték növekedése
Lehetséges források	<p>A dokumentum készítésének idején a vállalkozások innovációs fejlesztéseire az alábbi források állnak rendelkezésre:</p> <ul style="list-style-type: none"> - GINOP-2.1.4-15 - Innovációs voucher. Mikro-, kis- és közepes vállalkozások bevonása az innovációs láncba, a K+F+I aktivitás növelése. - GINOP-2.1.6-16 Exportképes innovatív termékek fejlesztésének támogatása az innováció vezérelt exportbővítés megvalósítása érdekében. - GINOP-2.1.2-8.1.4-16 Vállalatok K+F+I tevékenységének támogatása kombinált hitel - INTERREG V-A Ausztria-Magyarország 2014-2020 Együttműködési Program 1. prioritás KKV-k versenyképességének javítása - NKFIH: Magyar-országi ipari kutatás-fejlesztési együttműködési pályázat (TÉT_17_RU) - Horizon 2020 program KKV-kat támogató kiírásai, elsősorban H2020-SMEINST-2016-2017 valamint H2020-INNOSUP-2016-2017
Ütemezés	Adott pályázati források, projektfejlesztés és egyéb szándékok függvényében

Az I. számú prioritáshoz kapcsolható lehetséges intézkedések

A K+F+I tevékenység fejlesztése vállalkozói oldalról elsősorban valós igényekre támaszkodó, alulról szerveződő folyamat, amelynek tényleges gyakorlati tevékenységeit maguk a gazdasági szereplők végzik el. A gazdaságot támogató megyei intézményrendszer a K+F+I tevékenység serkentéséhez elsősorban külső szereplőként, a KKV-ket segítő intézkedések végrehajtásával tud hozzájárulni. Mindez meghatározza azt, hogy az intézkedések köre jelenlegi stratégiában elsősorban ilyen irányokban vázolható fel.

I/1. intézkedés: Zala megye K+F+I hálózatának kialakítása

Indokoltság és cél: Zala megye gazdaságának e témához kapcsolódó tevékenységei nem csak gyengék, hanem jelenleg még a fejlesztés lehetséges irányai is kidolgozatlanok. Ugyanakkor ezek alapjai már részben rendelkezésre állnak.

A hálózatok erősítése a 21. század gazdasági fejlődésének egyik kulcskérdése, amelynek feltétele a minden érintett fél számára nyereséges rendszer felállítása. Zala megyei K+F+I hálózat rendszerének felállítása számos részccel járulhat hozzá a prioritáshoz:

- A tevékenységben érdekelt felek együttműködésének kialakítása
- A meglévő erőforrások, kapacitások és célok felmérése
- Közös K+F+I jövőkép kialakítása és hozzárendelt tevékenységek (stratégia és operatív célok)
- A meglévő erőforrások összehangolása és közös kihasználásával a K+F+I tevékenység hatékonyságnövelése
- Mindenre alapuló tényleges projekttervek és gyakorlati tevékenységek alapozása (lásd nemzetközi jó gyakorlat)
- Csatlakozás egyéb hálózatokhoz

Az intézkedés lehetséges felelőse: Zala Megyei Vállalkozásfejlesztési Alapítvány és paktum szervezet-rendszere

A megvalósításban bevonható partnerek lehetséges köre: K+F+I tevékenységgel foglalkozó zalai vállalkozások, kiemelten KKV-k, felsőoktatási és egyéb műhelyek, szakértők, a vállalkozói ökoszisztémában érintettek, klaszterek

Az intézkedéshez javasolt tevékenységek:

- Az érdekelt feleket, célcsoport tagokat integráló K+F+I hálózat, tervező és egyeztető fórum kialakítása Zala megyében, akár ágazatok szerint, vagy a meglévő hálózati kapacitásokra alapozva.

A finanszírozás lehetséges forrásai:

- INTERREG V-A Ausztria-Magyarország 2014-2020 Együttműködési Program 1. prioritás KKV-k versenyképességének javítása
- GINOP-1.3.2-15 - Professzionális klaszterszervezetek minőségi szolgáltatásnyújtásának támogatása.
- Későbbiekben meghatározandó külső támogatási lehetőségek
-