

# A Borostyánkőút Gazdaságfejlesztési Klaszter stratégiája

**„Klaszterszerveződés a Borostyánkőút mentén”**

**NYDOP-1.1.1/A-11-2011-0001**

**Készítette:**

Pannon Gazdasági Hálózat Egyesület

2013.

## Tartalomjegyzék

I.	A klasztertag kis- és középvállalkozások versenyképességének javítása .....	3
1.1.	Klasztertagokkal készített felmérések alapján javaslatok .....	3
1.2.	A felmérések alapján következő közös lépések .....	7
II.	A tagvállalkozások sikeres együttműködésének szervezése .....	8
1.3.	Marketing-szolgáltatások .....	8
1.4.	Humán erőforrás fejlesztése .....	9
1.5.	Menedzsment kompetencia fejlesztése .....	9
III.	Hazai és nemzetközi együttműködések szervezése .....	10
1.6.	Hazai kapcsolat-rendszer .....	10
1.7.	Nemzetközi kapcsolat-rendszer .....	11
IV.	Térségi fejlesztési projektek .....	13
1.9.	Turisztikai vonzerő növelése .....	14
1.10.	Egyéb térségi beruházás .....	15
2.	A megvalósításhoz szükséges források feltérképezése .....	15
2.1	Gazdaságfejlesztési és Innovációs Operatív Program (GINOP) .....	16
2.2	Terület- és Településfejlesztési Operatív Program .....	20
3.	A klaszter tervezett tevékenységeinek és a fejlesztési forrásoknak az összehangolása .....	24

Minden program annyit ér, amennyi megvalósul belőle. A Borostyánkőút Gazdaságfejlesztési Klaszter célja, hogy a helyi közösség, mely működését tagdíjak és együttműködések formájában támogatja, olyan konkrét fejlesztési elképzelést kapjon, mely kézzelfogható, rövidtávon is érezhető hatású a gazdasági szereplők számára, viszont mégis rendelkezik perspektívával is.

A Borostyánkőút Gazdaságfejlesztési Klaszter 2011. májusában alakult. Létrehozásának célja: „Zalalövő térségében működő vállalkozások tartós együttműködésének megteremtése, a térség gazdasági fejlődése, a helyi lakosság számára munkahelyteremtés, a képzett fiatalok helyben maradásának elősegítése, egy élhetőbb környezet kialakítása”.

Jelen stratégiai dokumentum készítői azt a célt tűzték ki, hogy a klaszter hosszútávú elképzeléseinek megvalósulását segítsék, konkrét lépésekkel. Az ambíció, hogy minden egyes megfogalmazott célkitűzéshez a megfelelő, lehetséges és releváns utat jelölje ki a klaszter menedzsment számára.

Ezen hosszútávú célok a következők:

1. A klasztertag KKV-k versenyképességének javítása
2. A klasztertag-vállalatok piaci alapon sikeres együttműködést valósítsanak meg a klaszter, mint gazdasági hálózati szerveződés keretében
3. A nemzetközi üzleti, piaci kapcsolatok fejlesztése
4. Térségi fejlesztési projektek
5. A klasztertag-vállalatok fejlődése eredményeképpen javuljon a régió jövedelemtermelő képessége is.

A stratégiai dokumentum felépítése a célkitűzések szerkezetét követi. Összességében, általánosságban megállapítható, hogy rengeteg tevékenység, célkitűzés került megfogalmazásra az elmúlt évek alatt, azonban a megvalósítás rendszerint elmaradt az elképzelésektől. Ezért több esetben nem az egyedi ötletek lesznek a meghatározóak, hiszen sokszor nagyon jó elképzelések már a kidolgozottság magas szintjén rendelkezésre állnak, hanem a megvalósítás lépéseire történő javaslatokra kerül a hangsúly. Az interjúk során is elhangzott, hogy már számos fórum került megszervezésre, többször voltak közös egyeztetések, aztán elhaltak a kezdeményezések. Azért is fontos, hogy létrejött egy formális szervezet a városon belül, kifejezetten gazdaság-fejlesztési céllal, mert egyértelműen beazonosítható és számon kérhető, ugyanakkor támogatható és szervezetileg fenntarthatóan erősíthető a megvalósítás felelőse.

## I. A klasztertag kis- és középvállalkozások versenyképességének javítása

Ebben az esetben a célkitűzés, hogy az egyéni versenyképességeket sikerüljön javítani a legfontosabb klasztertag vállalkozások esetében. Ennek érdekében egyéni felmérés történt a vállalkozó tagok bevonásával. Az elemzés módszertana egy korábban már kidolgozott eljárásrend, mely a vállalkozások hozzáadott érték növelésére fókuszál.

### 1.1. Klasztertagokkal készített felmérések alapján javaslatok

A klaszterstratégia kialakításakor személyes interjú keretében információk összegyűjtése történt meg, amely alapján a vállalkozások egyéni helyzetét és körülményeit figyelembe véve fogalmazhatók meg, milyen irányú fejlesztések szükségesek annak érdekében, hogy a vállalkozás ok eredményességét növelni lehessen, amellett, hogy versenyképességük is fejlődjön.

#### **Győrfi-Trans Kft.**

Alaptevékenységek:

- infrastrukturális beruházásokhoz kapcsolódó földmunkavégzés, nyomvonalak kialakítása, földkitermelés, kitermelt föld mozgatása, rakodása, helyszínről történő elszállítása
- mély- és magasépítési feladatokhoz kapcsolódó gépi földmunkák végzése
- autópályák, vasutak építésénél szükséges ömlesztett áruk fuvarozása, nehézgép szállítása, ömlesztett építőanyag szállítása

Fejleszthető területek:

Két fejlesztendő terület került meghatározásra. Az egyik, a cég eredményesebb működésének érdekében, olyan *szervezetfejlesztési tevékenység elindítása*, amely a jelenlegi helyzet felmérésével, valamint a tulajdonosi igények figyelembe vételével kvalifikált munkaerő beépítésére fókuszál. A tevékenység elsősorban a szolgáltatásokhoz kapcsolódó mérnöki tevékenység ellátásának fejlesztésére irányul.

A vállalkozás számára olyan szolgáltatási csomag kialakítása, vagy új irányok meghatározása is szükséges lenne, amely áthidalná, a vállalkozás működésének ciklikusságát. A vállalkozás kapacitása, annak jellegéből fakadóan, különösen a téli hónapokban nincsen

kihasználva. Ez humán erőforrás területen is, - még, ha csak időszakosan is - fluktuációt okoz.

### **Feladat 1.1.1.: szervezet-fejlesztési támogatás, valamint új tevékenység-elemek kidolgozásában, elindításában közreműködés**

#### **Horváth & Dormán Kft.**

Alaptevékenységek:

- asztalos, kárpitos bútorok és kellékek kis és-nagykereskedelme
- üzemanyagtöltő-állomás

Fejleszthető területek:

A vállalkozás egyik fő területe a bútor kereskedelem. Ezen a kereskedelmi tevékenységű területen jelentősen lecsökkent a forgalom. Amennyiben tulajdonosi szándék van jelen tevékenység folytatására, elsősorban marketing területen kell erősödni. Egy átfogó marketing helyzetkép értékelést követően, meg kell határozni csatornákat, és eszközöket annak érdekében, hogy ez a tevékenység ismét meghatározó legyen a vállalkozás érdekében. Egy megfelelő marketing stratégia, honlap kialakítása, szóró anyagok elkészítése, jelentősen javítaná a vállalkozás eredményességét. Természetesen a vállalkozás többi szolgáltatását is be lehet vonni ebbe a tevékenységbe.

### **Feladat 1.1.2.: értékesítés-támogatásban való közreműködés, piacra jutás segítése**

#### **Metál-Ker Kft.**

Alaptevékenységek:

- Csarnoképítés
- Egyéb szerelvények, kerti bútorok, padok, villanyoszlopok, szeméttárolók gyártása
- Nyílászáró szerkezetek gyártása
- Élelmiszeripar- és mezőgazdasági gépek és alkatrészek gyártása

Fejleszthető területek:

A vállalkozás, a régióban működő hasonló tevékenységekkel foglalkozó céghez hasonlóan a megfelelő szakemberek hiányával

küzd. Erőteljesen jelentkezik a szakmunkások és a különféle technikusok hiánya. Bár működő kapcsolatuk van középiskolával, mindenképpen nyitott lenne akár a városvezetéssel, vagy a környező nagyobb településeken olyan együttműködések kialakítására képzésben, ösztöndíj programokban, amelyek ezeket a problémákat hivatottak előmozdítani illetőleg megoldani.

A cég számára elsősorban főleg helyi- és régiós érdekeltségű munkákban beszállítói lehetőségeket lenne érdemes összegyűjteni, feltérképezni. Egyrészt ez akár a mezőgazdasági gépek és alkatrészek területén lehet számottevő, hiszen a helyi tradíciókra alapozva erre igény is mutatkozik. A másik terület a fémmegmunkáló és gyártó cégeknél, együttműködések keresése lehet fontos, ezt a cég saját maga is végzi. Lehetőségként fontos lehet számukra helyi, azaz zalai tervezőkkel, tervezőcégekkel kialakított kapcsolat, mert egy kivitelezői munka szempontjából helyi szinten a legversenyképesebbek és legrugalmasabbak lehetnek.

### **Feladat 1.1.3.: szakképzett munkaerőben való utánpótlásban közreműködés, valamint mechatronikai cégekkel való beszállítói együttműködés segítése**

#### **SALLA-Fém Kft.**

Alaptevékenységek:

- Fém- és acélszerkezetek gyártása
- Korlátok valamint könnyűszerkezetes csarnokok vázának kivitelezése

Fejleszthető területek

A legfontosabb fejlesztendő terület a marketing ezen cég esetében. A hosszú távú működés érdekében átfogó marketing vizsgálat és stratégia kialakítása elengedhetetlen a cég életében. Egységes megjelenés, névjegy, tájékoztató broszúra, és weboldal kialakítása szükséges.

### **Feladat 1.1.4.: vállalkozás számára marketing szolgáltatás nyújtása**

### **Zala-Top Kft.**

Alaptevékenység:

- akác fűrészáru és bútorelég gyártása

Fejleszthető területek

A legfontosabb fejlesztendő terület a marketing a cég esetében. A hosszú távú működés érdekében azonnal átfogó marketing vizsgálat és stratégia kialakítása szükséges. A nagy múltú cégnek sorra „eltűntek” a régi beszállítói és megrendelői partnerei. A folyamatos és kiegyensúlyozott működés érdekében új irányok és partnerek felkutatása szükséges a cég megfelelő működéséhez. Elengedhetetlen emellett egy egységes megjelenésű, részletes és technikai paramétereket is tartalmazó tájékoztató anyagok, névjegyek, brosúrák elkészítése. Természetesen ezek mellé, megfelelő tartalommal elkészülő weboldal kialakítása is szükséges.

**Feladat 1.1.5.: a vállalkozás számára értékesítési-marketing stratégia kialakítása, valamint a megvalósításban való aktív közreműködés szükséges.**

### **Szalai Fafeldolgozó Kft. és Edelholz Kft.**

Alaptevékenységek – Szalai Fafeldolgozó Kft.:

- Tölgy-, bükk-, kőris-, cseresznye-, juhar-, éger- és fenyő fűrészáru kis- és nagykereskedelme
- Nagyteljesítményű mobil szárítóberendezés üzemeltetése, szárítás
- Tömörfa táblák készítése

Alaptevékenységek: - Edelholz Kft.

- Fűrész- és gyalult áruk nagykereskedelme
- Fa tömegcikk nagykereskedelme

A két szervezet együttműködése kiváló példa arra, hogyan tud szimbiózisban működni két cég, egymás mellett, egymás szolgáltatásainak kiegészítésével. A Szalai fafeldolgozó Kft., az általa feldolgozott alapanyagokat és termékeket, illetőleg azok nagy részét, az Edelholz Kft. igényeinek megfelelően dolgozza fel és alakítja. Az Edelholz Kft., megrendeléseit, piaci információit ennek megfelelően

alakítja ki és közvetíti fő alapanyag beszállítója számára. A klaszterstratégia elkészítését megelőző benchmarking elemzésekből egyértelműen kiderül, hogy az Edelholz Kft., és a Szalai Fafeldolgozó Kft., teljesítménye és gyakorlata alapján a legjobbak közé, csaknem a „világklasszis” kategóriába tartoznak. Az elemzésekből az is kiderült, hogy kiemelkedő mindkét cég menedzsmentje, és mindketten kiemelkedő kapcsolatot ápolnak beszállítóikkal és a vásárlóikkal egyaránt.

A jó kapcsolatoknak köszönhetően, a vevők igényeinek figyelemmel kísérésében élen járnak, így a termelési előrejelzések is kiszámíthatóbbak, a többi céghez viszonyítva, amely stabilabbá teszik a cégek működését. A személyes interjúk alapján kiderült, hogy a többi tagvállalkozás **erősen le van maradva** főleg a marketing területen, amely erősen befolyásolja jelenlegi gazdasághoz hozzáadott értéküket.

A cégek eltérő méreteit tekintve le kell szögeznünk, hogy természetesen, főleg kis vállalkozásoknak többek között nem állnak rendelkezésre olyan erőforrások, amelyek lehetővé tesznek hatékony marketinget, komolyabb piaci megjelenési lehetőséget. Ugyanakkor megállapíthattuk, hogy ezek a vállalkozások ezen a területen óriási segítségre szorulnak. Minden egyes cég esetében előre lépést jelent számukra, ha elérhetőbbé tesszük és megismertetjük szolgáltatásukat, termékeiket, valamint a vevői és a beszállítói kapcsolatrendszerük fejlesztésében kapnak hathatós segítséget.

## 1.2. A felmérések alapján következő közös lépések

Nagyon fontos a vállalkozások számára, hogy a személyes találkozóknak legyen egy kiszámítható ritmusa, érezzék azt, hogy az általuk készített anyagok beépülnek közös, és megvalósult fejlesztésekbe, valamint hogy számukra ebből közvetlen és érzékelhető előrelépés származik. Ez csak hosszan tartó, kitartó és eredmény-orientált munkával érhető el, mely jelentős áldozatokat kíván a klaszter menedzsment részéről.

**Feladat 1.2.1.: folyamatos kapcsolattartás, személyes megkeresések, valamint a testreszabott céges fejlesztések megvalósításában együttműködés a klaszter menedzsment részéről**



## II. A tagvállalkozások sikeres együttműködésének szervezése

A klaszter menedzsment bevonásával tisztázni kell, hogy melyek azok a feladatok, melyeket el kell végeznie a tagvállalkozások irányába nyújtott szolgáltatások formájában. Természetesen további feladatai is vannak a menedzsment szervezetnek.

### 1.3. Marketing-szolgáltatások

A vállalkozások részéről elhangzott, illetve az interjúk során megfogalmazásra is került, hogy az internetes láthatóságot érdemes lenne fejleszteni. Ez kiváló alkalom arra, hogy a klaszter tagvállalkozások számára egy **közös honlap-szolgáltatást** lehessen indítani. Valamennyi tagvállalkozás önálló web címmel tud rendelkezni, mégis lenne egy egységes vizuális megjelenés.

#### **Feladat 2.1.1.: közös platformon önálló weboldalak indítása, a klaszter menedzsment szervezésében és arculatával.**

Számos esetben felmerült, hogy a tagoknak szükségük van **üzleti partneri kapcsolatokban** támogatásra. Sok esetben egy hagyományos megrendelő-beszállító viszonyon túl tud lépni egy olyan megbeszélés, ahol térségi fejlesztési lehetőségek is felmerülnek, és tágabb kontextusba lehet helyezni a megbeszélést. Ezen kívül a klaszter menedzsment szervezet rendelkezik olyan saját kapcsolati hálóval is, melyet ezért a célért mindenképpen érdemes mozgósítani.

#### **Feladat 2.1.2.: tagvállalkozások számára beszállítói, üzleti találkozók szervezése a megadott üzleti szereplők felé, a klaszter menedzsment kapcsolati hálójának segítségével.**

A helyi médiában való jelenlét jelentős mértékben tudja erősíteni a klaszter tagvállalkozásainak elfogadottságát. Az eredmények, célok megosztásának, tudatosításának kiváló és rendkívül hatékony eszköze tud lenni a helyi kommunikációs csatornák aktív kiaknázása.

#### **Feladat 2.1.3.: tagvállalkozások számára a helyi média klaszter bevonásával riportműsorok készítése, esetlegesen kisebb spot-ok, gazdasági magazin.**

#### 1.4. Humán erőforrás fejlesztése

Szinte valamennyi vállalkozás küzd azzal a kihívással, hogy hogyan tudna a megfelelő szakember utánpótlását biztosítani. Ezért nagyon fontos, hogy már általános iskolában elkezdődjön mind a gyerekeknek, mind pedig a szülőknek egy tudatos informálása az adott szakterülettel kapcsolatban. Így nagyobb a valószínűsége, hogy helyben fognak maradni, célt látnak maguk előtt, és a tagvállalkozások is kiszámítható módon munkaerő-utánpótláshoz jutnak.

##### **Feladat 2.2.1.: Általános iskolában osztályfőnöki órákon szülői értekezleteken való részvétel, szakmai kirándulások szervezése**

Az iskolapadokból kikerülő gyerekek szakmai ismeretei sokszor nem érik el azt a szintet, amit a későbbi munkáltató elvár tőlük. Annak érdekében, hogy ez a különbség folyamatosan csökkenjen, az iskolai oktatókat érdemes megismertetni a tagvállalkozásoknál zajló folyamatokkal, szakmai feladatokkal, hogy azokat hitelesen tudják átadni a tanulóknak.

##### **Feladat 2.2.2.: Általános iskolában oktatók számára szakmai programokat szervezni, illetve az oktatásban lehetőség szerint közvetlenül is részt vállalni.**

A tanulók számára a családi vállalkozások a későbbiekben sokszor kiszámíthatóbb munkahelyet tudnak jelenteni, mint a nemzetközi nagyvállalatok. Kiszámíthatóság, a személyes kapcsolatok jelentősége mind növeli az értékét a helyi tagvállalkozásoknak. Ehhez azonban ezt tudatosítani kell mind az iskolai hallgatók számára, mind pedig a helyi lakosok felé.

##### **Feladat 2.2.3.: Családi vállalkozások értékének kommunikációja a helyi közösség, iskolák felé.**

#### 1.5. Menedzsment kompetencia fejlesztése

Minden vállalkozás számára mindig van fejlődési lehetőség. Azonban ez akkor a legsikeresebb, ha ez a folyamat úgy zajlik, hogy a cégek egymástól, közösen tudnak tanulni. Ennek érdekében megvalósult egy benchmarking mérőrendszer alapján a vállalkozások felmérése.

##### **Feladat 2.3.1.: Benchmarking elemzés eredményei alapján folyamatos egyeztetés a cégvezetőkkel a szerepekről és**

## lehetőségekről.

A benchmarking alapján elindult egy egyeztetési folyamat a tagvállalkozásokkal. Rendkívüli jelentősége van, hogy a tagvállalkozásokkal ez alapján egy folyamatos és kiszámítható kommunikáció induljon el. Nagyon sok üzleti szereplő van, aki az üzleti titkok megtartása mellett nyitott arra, hogy megossza tapasztalatait, és másokat tanítson. Ezáltal erősödik a lojalitás a klaszter menedzsment és egymás felé, miközben a szakmai menedzsment kompetenciák is erősödnek.

## **Feladat 2.3.2.: Benchmarkok előadásának szervezése, egymás legjobb gyakorlatainak megismerése és megosztása érdekében.**

### III. Hazai és nemzetközi együttműködések szervezése

A klaszter célkitűzése túlmutat az egyes vállalkozások, és azok együttműködésének direkt erősítésén. Természetesen ez adja a létezését alapját, azonban fontos, hogy ezt a keretet meg is haladja. Kiemelt jelentősége van annak, hogy sikerüljön Zalalövőt egy tágabb gazdasági együttműködés szerves részévé tenni. Csak ezáltal lehet olyan új fejlődési perspektívát adni, melyből aztán mind a tagvállalkozások, mind pedig a teljes helyi közösség profitálni fog tudni.

#### 1.6. Hazai kapcsolat-rendszer

Zalalövő két megye határán fekszik, az ország határvidékén. Ez egyszerre jelent lehetőséget és nehézséget. Létfontosságú a település számára, hogy meg tudja határozni saját gazdaság-fejlesztési céljait, és ezt a meghatározó gazdaság-politikai erőkkkel el is tudja fogadtatni, és annak támogatását elnyerje. A település számára meghatározó jelentőségű gazdasági potenciálok:

- Órség
- Fa- és bútortipar
- Termálkincs
- Nemzetközi közlekedési folyosó

Ez mind olyan óriási jelentőségű kincs, mely külön-külön is kiemelkedő lehetőségekkel ruházza fel Zalalövőt, így együtt

azonban óriási a perspektíva. A már korábban kidolgozott, illetve átgondolt, valamint új javaslatként szereplő releváns projektek másik fejezetben kerülnek bemutatásra. Ebben a részben a kapcsolódó intézmény-rendszeri feladatok kerülnek számvetésre.

A hazai meghatározó gazdaság-politikai szereplők elsősorban az európai uniós forrásokhoz kapcsolódóak. Ennek oka az a tény, hogy a hazai beruházások döntő része ezen keretből kerül finanszírozásra. A közberuházásoknak pedig 98%-a.

Az uniós források szempontjából meghatározó szereplő a megyei önkormányzat.

**Feladat 3.1.1.: Megyei önkormányzat terület-fejlesztési irodájával, valamint a megyei közgyűlés vezetőivel kapcsolat-felvétel, a zalalövői térségi gazdaság-fejlesztési projektek beillesztése a megyei stratégiai dokumentumba.**

A megyei szint mellett a központi források allokációjának terve, illetve annak tartalma bír nagy jelentőséggel. Ezért fontos, hogy a nemzetgazdasági minisztériumi illetékes főosztályokkal is megtörténjen a kapcsolat-felvétel, és megismerkedhessenek a helyi szereplők a tervezett elképzelésekkel. Így minél előbb fel tudnak készülni a lehetséges pályázatokra, mind önkormányzati, mind pedig vállalkozói szinten.

**Feladat 3.1.2.: Találkozók és előadások szervezése az NGM és az NTH vezető munkatársainak bevonásával, a források elosztásának megismerése érdekében.**

### **1.7. Nemzetközi kapcsolat-rendszer**

A nemzetközi források révén megvalósított fejlesztések nagyon fontosak. Miközben az infrastrukturális és eszköz-fejlesztéseknek a finanszírozása leghatékonyabb módon hazai pályázatok révén megvalósítható, eközben a képességek erősítése, a kapcsolat-rendszerek kialakítása, az üzleti lehetőségek megismerése a külföldi források révén realitás. Ezért ezeknek a pályázatoknak az ismerete és a tevékenységekhez integrálása alapvető fontosságú.

Nemzetközi üzletember találkozóknak az a típusa, amikor egy nagyobb rendezvény keretében lehet potenciális partnereket keresni, egyre kevésbé népszerűek. Mindenki igyekszik célirányosan,

a számára leginkább megfelelő üzletfelekkel találkozni, minél előbb megállapodásra jutni. Ebből a szempontból a releváns a fizikailag közel eső potenciális piacok, ahol a legkisebb ráfordítással lehet eredményt elérni.

### **Feladat 3.2.1.: Célirányos üzletember találkozók szervezése a határon túlnyúlóan, Ausztria, Szlovénia és Horvátország irányába**

Minden vállalkozás számára mindig van lehetőség tanulni a jobbtól. Ez vonatkozhat szakmai ismeretekre csakúgy, mint általános vállalkozói készségek fejlesztésére. A vállalkozók egymástól való tanulásának leginkább bevált módszere a benchmarking eszköze, ahogyan az a helyi klaszter-tagok esetében is érzékeltetésre került a felmérések során. Így lehetőség van elkerülni a mások által már elkövetett hibákat, illetve érzékelni azt, hogy hol található egy cég a versenytársak teljesítményének tükrében.

### **Feladat 3.2.2.: Nemzetközi management ismeret-átadási projektek a vállalkozói készségek és ismeretek fejlesztése érdekében**

A vállalkozások sokszor csak – logikusan – a saját szempontjaikat akarják érvényesíteni egy-egy fejlesztési programban. A klaszternek az a legfontosabb feladata, hogy ezeknek az integrációján túlmenően segítsen a keret-feltételeket is javítani. Ez vonatkozik az oktatási, humán-erőforrás támogatáson túlmenően a nemzetközi kapcsolat-rendszerek olyan szintjére is, ami csak rövidtávon közvetlenül hoz eredményt az egyes cégeknek. Ilyen például az észak-adriai tengeri kikötőkkel való kooperáció. Ugyanakkor rendkívül fontos, hiszen rengeteg információ érkezik a szállítási útvonal egy-egy csomópontjára, ahol lobbizni lehet a térség érdekében.

### **Feladat 3.2.3.: Nemzetközi gazdasági kapcsolatok kiépítése potenciális kulcs-partnerekkel, mint például az észak-adriai kikötők**

A legígéretesebb helyi vállalkozásoknak támogatást kell nyújtani abban, hogy Európa élvonalához tudjanak csatlakozni. Ezért szükséges, hogy érezzék, anyagi és tudásbeli segítséget kapnak ehhez a rendkívül fontos erőfeszítéshez, melynek révén a hozzáadott értékük, és így foglalkoztatási képességük fenntarthatóan növekszik. Az Európai Unió számos közvetlen forrást hirdetett meg, melyekre a legjobb vállalkozások sikeresen

pályázhatnak. Ezeknek a keretében a világ vezető kutató intézeteivel lehet tartalmi együttműködést kialakítani.

### **Feladat 3.2.4.: Nemzetközi kutatás-fejlesztési pályázatok a legjobb helyi vállalkozások számára, Európa vezető intézeteivel konzorciumban**

Természetesen nem csak a vállalkozásoknak lehet és kell folyamatosan fejlődni, hanem a vállalkozás-fejlesztő szervezeteknek is. A nemzetközi források arra is lehetőséget teremtenek, hogy ez meg tudjon valósulni. Más erősségei vannak a mediterrán térségben található fejlesztő szervezeteknek, mint az osztrák-német szerveződéseknek. A német-ajkúaknak elsősorban a szervezettsége és tudatossága, míg az adriai térségben lévőknek a hasonló gazdasági szerkezete lehet a releváns.

### **Feladat 3.2.5.:Klaszter-menedzsment szervezet ismereteinek fejlesztése nemzetközi forrásokból.**

## **IV. Térségi fejlesztési projektek**

Mint az a korábbi szakaszban is megfogalmazásra került, Zalalövő térségében korábban is készültek szakmai anyagok a gazdaság előmozdítására, és számos jó ötlet került kidolgozásra. A probléma nem az ötletek, elképzelések életképtelenségével voltak, hanem a megvalósítás elmaradásával. Annak érdekében, hogy integráltan jelenjenek meg az eddigi tervek, röviden áttekintésre kerülnek a korábbi javaslatok is, és azokhoz forrást rendelve egy egységként kerülnek kezelésre.

### **1.8. Élelmiszer-termelés**

Zalalövőben jelentős hagyományai vannak az agrárgazdálkodásnak. A helyi mezőgazdaság megerősítésének kulcs-momentuma, hogy milyen mértékben sikerül valós piaci igényt generálni, azonosítani hozzá. Mivel az önkormányzat és az állam jelentős szerepet tölt be, ezért logikus, hogy az ő igényeire lehet első körben alapozni. A cél, hogy meghatározásra kerüljenek a pontos vevői igények – iskola, önkormányzati dolgozók, bevonható munkáltatók, stb. -, ami alapján elkezdődhet a zöldség-termesztés, a rendelkezésre álló területeken. Ezt tudja követni majd a gyümölcs-termesztés.

Az állattenyésztést is be kell vonni, és a húsfeldolgozást. A szükséges hiányzó kapacitásokat ki kell építeni, és alapvető szempont, hogy mindenki arra fókuszáljon, amiben a legerősebb – így a kistermelők termelni tudjanak, állatot tartani, a többi feladatot át kell vállalni és megoldani.

#### **Feladat 4.1.1.: Élelmiszer-termelés szervezése a helyi piac számára**

Saját arculatot kell kidolgozni hozzá, megszervezni a tárolást és kiszállítást. A meglévő helyi vállalkozók által ki nem elégített elemekre kell külön fejlesztést megvalósítani az önkormányzatnak, a többi esetben az integráció a lényeg.

#### **Feladat 4.1.2.: Élelmiszer-feldolgozás és tárolás kihívásának kezelése**

##### **1.9. Turisztikai vonzerő növelése**

Zalalövő közel a Balatonhoz, valamint az Őrség határán helyezkedik el, mely Magyarország egyik legnépszerűbb turisztikai desztinációja. Emellett számos természeti kincssel is rendelkezik. Mindezt mindenképpen létfontosságú, hogy kiaknázza a város annak érdekében, hogy vonzó település legyen.

Lefojtott termálkút található Zalalövön, mely esetleges későbbi eljárással gyógyvízzé minősíthető. Rendezési terv szerint 30 hektáron kialakítható egy előkészített termálfürdő és szálloda, mely sikeresen alapozhatna a magas hőfokú, ásványi sókat tartalmazó vízre. Zalalövő jövője szempontjából rendkívül fontos, hogy vonzóbbá váljon, mint település, és ehhez óriási hozzáadott értéket tud adni egy termál-beruházás. A térség valamennyi, erre alapozó települése nagy sikereket könyvelhet el. A gyógyfürdő beruházás 3 milliárd forint, míg a kapcsolódó beruházások 5-8 milliárdot igényelnek. Azok a fürdők, amelyek szálloda nélkül működnek, komoly kihívásokkal küzdenek.

#### **Feladat 4.2.1.: „Thermae Salla” gyógyfürdő és szálloda**

Az Őrséghez való kapcsolódás nagyon fontos. Ennek érdekében meg kell tudni fogalmazni, hogy mi az az ok, amiért eljön a turista Zalalövőre. Nagyon szép a természeti táj, a domborzat, a friss levegő. Ezt viszont természeti ösvényekkel, turisztikai attrakciókkal kell vonzóbbá tenni. Ennek egyik alapja lehet az egykori Borostyánkő út, mely a római időkbe vezet vissza a település eredetét. Ezt a két értéket kell tudni vonzó módon prezentálni.

### **Feladat 4.2.2.: Turisztikai vonzerő növelése a természeti táj és a római örökség alapján**

#### **1.10. Egyéb térségi beruházás**

Zalalövő egyik potenciális erőssége, hogy a nemzetközi közlekedési folyosó mellett helyezkedik el. Ez olyan adottság, melyet mindenképpen ki kell aknázni. Ennek érdekében történtek már erőfeszítések korábban is.

Az áthaladó jelentős forgalom számára szolgáltatást kell tudni nyújtani. A közúti teher-forgalom rendkívüli mértékben növekedett meg az elmúlt egy-két évtizedben, és annak ellenére, hogy EU direktívák készültek és készülnek a visszaszorítására, mindenképpen jelentős tényező lesz a következő évtizedekben is. A jelentős forgalom nem találkozott megfelelő minőségi kínálattal a szolgáltatások terén. Ennek illusztrálására csak egy adat – egyedül Németországban 6.000 kialakított parkolási lehetőség hiányzik a kamionok számára. Ezért mindenképpen életképes és támogatandó az az elképzelés, hogy Zalalövőn egy kamionparkoló, étteremmel, mosóval kialakításra kerüljön. Ehhez kapcsolódóan aztán szerviz-feladatokat, szállást is ki lehet majd építeni.

### **Feladat 4.3.1.: Kamionos parkoló és étterem kialakítása**

#### **2. A megvalósításhoz szükséges források feltérképezése**

2013. őszén a várható új fejlesztési források kezdenek kirajzolódni. A következő fejezetben részletesen bemutatásra kerül, hogy pontosan milyen lehetőségek vannak, majd ezt követően mindene egyes meghatározott feladathoz beazonosításra kerül, hogy hol várható ennek fedezete. A klaszter menedzsment feladata, hogy ezeket a lehetőségeket az érintett szereplőkkel valósággá tegye.



A megvizsgált és részletesen bemutatott forrás-lehetőségek a megyei területfejlesztési operatív program jelenleg aktuális változata (TOP3.0), valamint a gazdaságfejlesztési és innovációs operatív program (GINOP3.0).

### 2.1 Gazdaságfejlesztési és Innovációs Operatív Program (GINOP)

A GINOP alapvetően prioritás-tengelyekből épül fel, melyek alapján megfogalmaz specifikus célokat. A célokat pedig intézkedések alkotják. Hat prioritás határozza meg a 2014-2020. évi operatív programot:

1. Vállalkozások versenyképességének javítása és foglalkoztatásának ösztönzése
2. Tudásgazdaság fejlesztése
3. Infokommunikációs fejlesztések
4. Természeti és kulturális erőforrások megőrzése, az örökségi helyszínek hasznosításán és az energiahatékonyság növelésén keresztül
5. Foglalkoztatás ösztönzése és a vállalati alkalmazkodás elősegítése
6. Pénzügyi eszközök és szolgáltatások fejlesztése

#### 2.1.1.A Vállalkozások versenyképességének javítása és foglalkoztatásának ösztönzése c. prioritás alrendszeri:

Specifikus cél 1: Vállalkozói környezet és kultúra fejlesztése	1. intézkedés: Támogató üzleti környezet fejlesztése
Specifikus cél 2: Kiemelt ágazatokba, térségekbe és célcsoportokba tartozó vállalkozások növekedési potenciáljának javítása	2. intézkedés: Kiemelt ágazatok innováció és versenyképesség orientált komplex gazdaságfejlesztési programjai 3. intézkedés: Kiemelt térségek gazdaságfejlesztési programjai
Specifikus cél 3: Vállalkozások foglalkoztatásának ösztönzése	4. intézkedés: Kiemelt vállalkozói célcsoportok differenciált gazdaságfejlesztése 5. intézkedés: Vállalkozások foglalkoztatás orientált fejlesztései

Az 1. intézkedés elemei inkubátorházak létrehozása, határon átnyúló vállalkozói együttműködések, klaszterek segítése. A 2. intézkedés részei a beszállítói lánc erősítése, új, jelentős növekedési potenciállal rendelkező ágazatok segítése, támogatása. A 3. intézkedés nem releváns Zalalövő szempontjából, elsősorban a keleti országrész támogatása, valamint a Balaton tartozik ide.

A 4. intézkedés célja, hogy a különböző életfázisban lévő vállalkozások számára nyújtson közvetlen támogatást. Ez lehet újrakezdés, pozicionálásban váltás, egyaránt. Míg az 5. intézkedés elemei a munkahely-teremtés, atipikus foglalkoztatás, képességek fejlesztése, szociális vállalkozás.

### 2.1.2.A következő prioritás a Tudásgazdaság fejlesztése:

Specifikus cél 1: A tudásfelhasználás segítése	1. intézkedés: Vállalati K+F+I tevékenység támogatása
Specifikus cél 2: A tudásáramlás erősítése	2. intézkedés: Stratégiai K+F+I együttműködések és kezdeményezések
Specifikus cél 3: A tudásbázisok megerősítése	3. intézkedés: Kutatóintézeti kiválóság és nemzetközi együttműködések

Az 1. intézkedés tartalma támogatás termék-ötlettől a piacra vezetésig, start-up vállalkozások befektetésre alkalmassá tétele, valamint vállalati k+f támogatása, S3 támogatása, szellemi tulajdon-védelem biztosítása. A 2. intézkedés elemei nemzetközi k+f+i kutatások, regionális k+f+i versenyképességi szerződések, technológia transzfer intézmények. A 3. intézkedés részei a nemzetközi kutató-intézetekkel való együttműködés, mely számunkra nem releváns.

### 2.1.3.Infokommunikációs fejlesztések prioritása

Specifikus cél 1: Versenyképes IKT szektor fejlesztése	1. intézkedés: Versenyképes IKT szektor fejlesztése
Specifikus cél 2: Digitális gazdaság fejlődésének	2. intézkedés: A digitális gazdaság fejlődésének előmozdítása
Specifikus cél 3: Elektronikus közigazgatás és állami informatikai fejlesztések	3. intézkedés: Elektronikus közigazgatás és állami informatikai fejlesztések
Specifikus cél 4: Infokommunikációs ismeretek, készségek növelése	4. intézkedés: Infokommunikációs ismeretek és készségek fejlesztése
Specifikus cél 5: Szélessávú infrastruktúra és hálózatok fejlesztése	5. intézkedés: A szélessávú infrastruktúra és hálózatok fejlesztése

Az 1. intézkedés lényege a műszaki képzésben való részvétel támogatása, az IKT export-képesség erősítése. A 2. intézkedés a kis- és középvállalkozások támogatása IKT eszközökkel, e-szolgáltatások fejlesztése, míg a 3. elsősorban az e-közigazgatást, e-egészségügyet célozza.

### 2.1.4.Természeti és kulturális erőforrások megőrzése, az örökségi helyszínek hasznosításán és az energiahatékonyság növelésén keresztül

#### A 4. prioritás felépítése a következő:

Specifikus cél 1: Kulturális és természeti örökségek védelme	1. intézkedés: Kulturális és természeti örökségek turisztikai hasznosítása
Specifikus cél 2: A Balaton turisztikai célú fejlesztése a kulturális és természeti örökségekre alapozva	2. intézkedés: A Balaton adottságainak turisztikai célú hasznosítása
Specifikus cél 3: Vállalkozások megújuló energia felhasználását és energiahatékonyság-növelését célzó fejlesztéseinek támogatása	3. intézkedés: Vállalkozások megújuló energia felhasználását és energiahatékonyság-növelését célzó fejlesztéseinek támogatása
	4. intézkedés: Vállalkozások erőforrás hatékonyság-növelését célzó fejlesztéseinek támogatása

Az 1. intézkedés turisztikai attrakciókkal és egészségturizmussal kapcsolatos fejlesztéseket tartalmazza. Aminek még illeszkedési

lehetősége van Zalalövő számára az a 3. és 4. intézkedés, melyek a vállalkozások energia-hatékonyságának javítását célozzák, valamint a keletkezett hulladék hasznosításának programját.

### 2.1.5. Foglalkoztatás ösztönzése és a vállalati alkalmazkodás elősegítése

Specifikus cél 1: A munkanélküliek és inaktív munkába állásának ösztönzése és támogatása	<i>1. intézkedés: Munkaerő-piaci belépés segítése</i>
Specifikus cél 2: A munkaerő-piaci szolgáltatások hatékonyságának és minőségének javítása	
Specifikus cél 3: A fiatalok tartós munkaerő-piaci integrációjának segítése	<i>2. intézkedés: Fiatalok (15-24 évesek) munkaerő-piaci integrációja</i>
Specifikus cél 4: Hátrányos helyzetűek foglalkoztathatóságának javítása és a szociális gazdaság fejlesztése	<i>3. intézkedés: Szociális gazdaság és non-profit foglalkoztatási programok támogatása</i>
Specifikus cél 5: Az egész életen át tartó tanulás ösztönzése és támogatása	<i>4. intézkedés: Egész életen át tartó tanulás ösztönzése a szak- és felnőttképzés támogatásával és fejlesztésével</i>
Specifikus cél 6: A gazdaság igényeihez igazodó képzési intézményrendszer kialakítása	
Specifikus cél 7: A vállalatok alkalmazkodóképességének javítása	<i>5. intézkedés: Munkaerő-piaci alkalmazkodóképesség fejlesztése</i>

Az 1. intézkedésnek a munkanélküliek vállalkozóvá válása, munkaerő-piaci szolgáltatások javítása a célja. A 2. intézkedés keretében járulékkedvezmény nyújtható fiatalok foglalkoztatásakor. A 3. intézkedés keretében a szociális gazdasághoz kapcsolódóan modell-fejlesztést, szervezet-fejlesztést és kapcsolódó támogatást lehet igénybe venni. A 4. intézkedés tartalma a közfoglalkoztatottak képzése és a duális képzés elterjesztése. Végül az 5. intézkedés az atipikus foglalkoztatási formák elterjesztése, összességében a rugalmas foglalkoztatási formák megtelepítése.

### 2.1.6. Prioritás: Pénzügyi eszközök és szolgáltatások fejlesztése

Specifikus cél 1: Vállalkozások külső finanszírozáshoz való hozzáféréseinek javítása	<i>1. intézkedés: Pénzügyi eszközök hozzáférhetőségének javítása</i> <i>2. intézkedés: Támogatásközvetítésben részt vevő pénzügyi közvetítők fejlesztése</i>
Specifikus cél 2: Vállalkozások külső finanszírozáshoz való hozzáféréseinek javítása kutatás, fejlesztés és technológiai innováció erősítése érdekében	<i>3. intézkedés: Pénzügyi eszközök hozzáférhetőségének javítása K+F+I projekteknél</i>
Specifikus cél 3: Vállalkozások és önkormányzatok külső finanszírozáshoz való hozzáféréseinek javítása megújuló energia felhasználásának ösztönzése és az energiahatékonyság növelése érdekében	<i>4. intézkedés: Pénzügyi eszközök hozzáférhetőségének javítása energetikai projekteknél</i>
Specifikus cél 4: Vállalkozások külső finanszírozáshoz való hozzáféréseinek javítása az infokommunikációs fejlesztések megvalósítása érdekében	<i>5. intézkedés: Pénzügyi eszközök hozzáférhetőségének javítása az IKT célú projekteknél</i>

Az 1. intézkedés keretében különböző pénzügyi eszközök válnak a normál banki, pénzügyi konstrukcióknál kedvezőbb feltételekkel, elsősorban hitel, faktoring, lízing, tőke programok révén. A 2. intézkedés célja a pénzügyi közvetítők kapacitásának fejlesztése. Ezt a formát a 2007-2013-as Jeremie-programok révén hozták létre, de sokszor szükséges volt a résztvevők kompetenciájának fejlesztése. Az intézkedés révén ez fog megvalósulni. A 3. intézkedés egy nagyon népszerű támogatási eszköznek a folytatása – a visszatérítendő és a vissza nem térítendő források kombinációja. A 4. intézkedés célja, hogy a piaci alapon nem, vagy részben finanszírozott kis- és középvállalkozások és az önkormányzatok energetikai beruházásának támogatása valósuljon meg. Összességében a teljes időszakot át fogja hagyni az energetikai fejlesztésekre fókuszálás. Végezetül az 5. intézkedés a fenti célt szolgálja, azonban kizárólagosan az informatikai jellegű beruházásoknál.

## 2.2 Terület- és Településfejlesztési Operatív Program

A megyei szint lett 2012-től a területfejlesztés új integratív szintje. Feladata nem csak a megyei egységre terjed ki, hanem a város és térsége, megyei jogú városok programjainak koordinálása, szerves illesztése is a feladatkörébe tartozik. Így rendkívül fontos Zalalövő számára, hogy minél szorosabban tudjon kapcsolódni a megyei programokhoz, koncepcióhoz.

Az új periódus végrehajtási alapelve különbözni fog a korábbitól. Ennek lényege, hogy „(...) a területi szereplők pályázatos úton megszerezhető, előre nem kiszámítható forrásaival szemben a jövőben a szereplők által felelősen tervezhető és végrehajtható forrásallokációs megoldásokat indokolt előnyben részesíteni (...)”.

## A megyei tervezés megközelítése



forrás: TOP3.0 alapján saját szerkesztés

Az országos szintű operatív programhoz hasonlóan a megyei szint is prioritások, specifikus célok és intézkedések rendszere szerint épül fel. A GINOP-hoz hasonlóan itt is 6 prioritásból épül fel a program:

1. Térségi gazdaságfejlesztés a foglalkoztatási helyzet javítása érdekében
2. Befektetők és lakosság számára vonzó városi és várostérségi környezet fejlesztése, megújítása

3. Alacsony széndioxid kibocsátású gazdaságra való áttérés kiemelten a városi területeken
4. A társadalmi befogadás erősítése és a közösségi szolgáltatások helyi szintű fejlesztése
5. Községi szinten irányított várostérségi helyi fejlesztések (CLLD típusú fejlesztések)
6. Megyei és helyi emberi erőforrás fejlesztések, társadalmi befogadás és foglalkoztatás-ösztönzés

### 2.1.7. Prioritás: Térségi gazdaságfejlesztés a foglalkoztatási helyzet javítása érdekében

Specifikus cél 1: Térségi szintű integrált, foglalkoztatás-orientált gazdaságfejlesztés	1. intézkedés: <i>Térségi szintű integrált, foglalkoztatás-orientált gazdaságfejlesztés</i>
	2. intézkedés: <i>Térségi szintű, foglalkoztatás-bővítési célú turizmusfejlesztés</i>
	3. intézkedés: <i>Alternatív helyi, térségi és hálózati gazdaságfejlesztés</i>
Specifikus cél 2: Helyi érdekű kis- és közép vállalkozások fejlesztési aktivitásának javítása	4. intézkedés: <i>Térségi kísérleti fejlesztések</i>
	5. intézkedés: <i>Megyei alternatív befektetés- és beruházásösztönzés, projektelőkészítés, marketing</i>
Specifikus cél 3: A foglalkoztatás és az életminőség javítása családbarát, munkába állást segítő intézmények, közszolgáltatások fejlesztése	6. intézkedés: <i>A szociális alapszolgáltatásokhoz és gyermekjóléti alapellátásokhoz, óvodai ellátáshoz való hozzáférés javítása, a szolgáltatások minőségének fejlesztése</i>

Ez az a prioritás, mely a leghangsúlyosabb Zalalövő fejlesztési programja szempontjából. Mind a 6 intézkedés olyan elemekből épül fel, mely a Borostyánkőút Gazdaságfejlesztési Klaszter számára meghatározó jelentőségű. A vállalkozások számára közösen nyújtott szolgáltatások, a közösen igénybe vehető programok mind ide illeszkednek. A 6. intézkedésben lefektetett elvek pedig az élhető Zalalövő célkitűzéshez tudnak közelebb vinni.

### 2.1.8. Prioritás: Befektetők és lakosság számára vonzó városi és várostérségi környezet fejlesztése, megújítása

Specifikus cél 1: A helyi közösségek fizikai és szellemi aktivitásának és egészségének erősítése	1. intézkedés: <i>Az aktív és egészséges élethez kapcsolódó közösségi infrastruktúra-fejlesztés a kulturális és természeti értékek megővésével</i>
Specifikus cél 2: Vonzó, biztonságos és funkciógazdag települési környezet létrehozása, ideértve a barnamezős területek többfunkciós hasznosítását	2. intézkedés: <i>A települési környezet integrált és környezettudatos megújítása</i>
	3. intézkedés: <i>Belterületen fekvő barnamezős területek rehabilitációja</i>
Specifikus cél 3: Települési környezeti állapot javítása	4. intézkedés: <i>Kisléptékű települési környezetvédelmi infrastruktúra-fejlesztések</i>

A prioritás teljes mértékben illeszkedik a zalalövői célkitűzéshez, mely szerint diverzifikálni kell a város gazdasági

irányultságát, a turizmusban és vonzó természeti környezetben rejlő lehetőségeket jobban kiaknázni. A helyi közösségre építés egy fontos eleme kell, hogy legyen a jövőbeni elképzeléseknek, hiszen külső szereplőkkel nem megoldható a település fenntartható fejlesztése.

### 2.1.9. Prioritás: Alacsony széndioxid kibocsátású gazdaságra való áttérés kiemelten a városi területeken

Specifikus cél 1: Környezetbarát közlekedési rendszerek bevezetése és a fenntartható közösségi mobilitás elősegítése, továbbá a szén-dioxid kibocsátás csökkentése	<i>1. intézkedés: Alacsony szén-dioxid-kibocsátást célzó stratégiák támogatása</i>
Specifikus cél 2: Települési energiahatékonyság növelése	<i>2. intézkedés: Kisléptékű közlekedési fejlesztések</i> <i>3. intézkedés: A települési önkormányzati infrastrukturális létesítményekben, önkormányzati tulajdonú, közfeladatokat ellátó intézményekben és az önkormányzati bérházakban az energiahatékonyság növelése és a megújuló energia felhasználás támogatása</i> <i>4. intézkedés: Térségi és helyi léptékű energetikai potenciál kiaknázására épülő komplex fejlesztési programok</i>

A prioritáson belül a 3. és 4. intézkedés a leginkább releváns. Mindkét esetben jelentős további előkészítésekre van szükség, hogy sikeresen tudjon profitálni belőle a város. A megújuló energiák közül a biomassa a leginkább alkalmazható a térségben, melyhez rengeteg alapanyag áll rendelkezésre. Mindenképpen fontos ebbe az irányba is gondolkodni, melynek ráadásul közvetlen gazdaság-fejlesztő hatása is van.

### 2.1.10. Prioritás: A társadalmi befogadás erősítése és a közösségi szolgáltatások helyi szintű fejlesztése

Specifikus cél 1: A társadalmi befogadást és az esélyegyenlőséget, valamint az életminőséget segítő helyi szinten elérhető önkormányzati közszolgáltatások hozzáférhetőségének és minőségének javítása	<i>1. intézkedés: Egészségügyi alapellátás és önkormányzati járóbeteg ellátás infrastrukturális fejlesztése</i> <i>2. intézkedés: A szociális alapszolgáltatások infrastruktúrájának bővítése, fejlesztése</i> <i>3. intézkedés: Térségi és helyi közszolgáltatási és közigazgatási infrastruktúra-fejlesztés</i> <i>5. intézkedés: Szegénység és szegregáció által sújtott, leromlott városrészek rehabilitációja</i>
--	---

Az életminőség fejlesztése nagyon fontos Zalalövőn. Jelentős elvándorlás zajlott és zajlik mind a mai napig, korlátozott a munkahelyek száma és csekély az életminőséget pozitívan elősegíteni tudó közösségi, szociális szolgáltatás. Amennyiben a város a gyógyvízzé nyilváníttatás mellett dönt, rehabilitációs célú fejlesztéseket kíván megvalósítani, és a meglévő, idősödő lakosság részére is szolgáltatásokat kíván nyújtani, nem megkerülhető az egészségügyi és szociális intézmény-rendszerének fejlesztése. Jelentős részben csak közvetett

gazdaságfejlesztő hatása van ezen tevékenységnek, de akkor is kiemelkedően fontos. Így mindhárom intézkedés releváns.

### 2.1.11. Prioritás: Közösségi szinten irányított várostérségi helyi fejlesztések (CLLD típusú fejlesztések)

Specifikus cél 1: Város-vidék együttműködést és a városok közösségvezérelt fejlesztését erősítő helyi gazdaság- és településfejlesztés	1. intézkedés: <i>Közösségi szinten irányított helyi gazdaságfejlesztés</i>
	2. intézkedés: <i>Helyi kapcsolódó közösségi terek és szolgáltatások fejlesztése</i>

A prioritás célja, hogy elősegítse, ne pontszerűen valósuljanak meg fejlesztések, ne egymástól elkülönülten vagy versenyezve, hanem szoros szövetségben. Így formálisan is létrejön egy önkormányzat - vállalkozói szféra – civil szereplők közötti partnerségi viszony, mely területileg túlnyúlik egy-egy városon, és közösen hoz létre fejlesztési programot. Így nem szembekerül egymással alvótelepülés és foglalkoztató nagyváros, hanem egy egységként gondolkoznak a szereplők.

### 2.1.12. Prioritás: Megyei és helyi emberi erőforrás fejlesztések, társadalmi befogadás és foglalkoztatás-ösztönzés

Specifikus cél 1: A foglalkoztathatóság javítása és a helyben, a helyi és térségi gazdasági szereplők által foglalkoztatottak számának növelése	1. intézkedés: <i>A helyi foglalkoztatási szint javítása megyei és helyi alternatív foglalkoztatás bővítést célzó programok támogatásával</i>
	2. intézkedés: <i>A munkavállalók készségeinek és a helyi gazdaság potenciális igényeinek közelítése</i>
	3. intézkedés: <i>A helyi identitás növelése – az egyének és a lakóhely közötti kapcsolat erősítése</i>
Specifikus cél 2: Társadalmi befogadás erősítése és a szegénység elleni megyei és helyi kezdeményezések támogatása	4. intézkedés: <i>Megyei és helyi speciális közösségfejlesztést és társadalmi befogadást támogató fejlesztési programok</i>
	5. intézkedés: <i>A helyi szerveződések elősegítése (civil szervezetek) – a civil szervezetek és a település/térség közintézményei, valamint a helyi lakosok közötti kapcsolat erősítése</i>
Specifikus cél 3: Város-vidék együttműködésen alapuló és a városok közösségvezérelt fejlesztését szolgáló közszolgáltatás- és közösségfejlesztés	6. intézkedés: <i>Helyi foglalkoztatást, munkába állást és családokat segítő programok és programalapú fejlesztések (CLLD típusú fejlesztések)</i>

Az első 3 intézkedés teljes mértékben illeszkedik a klaszter tevékenységéhez. Minden egyes esetben meg kell találni az első fejezetben meghatározott program-elemek és ezen intézkedések között. Mind a készségek fejlesztése, a vállalkozói igények kielégítése, mind pedig a zalalövői identitás erősítése alapvető célkitűzés, mely az interjúkból és elemzésekből, valamint a korábbi programokból következik.

A civil szervezetek elfogadottságát célzó tevékenységek nagymértékben hozzá tudnak majd járulni ahhoz, hogy a klaszter, mint helyi gazdaságfejlesztő szervezet a lakosság, az önkormányzat és a vállalkozók körében is sikeres legyen.



### 3. A klaszter tervezett tevékenységeinek és a fejlesztési forrásoknak az összehangolás

#### Borostyánkőút Gazdaságfejlesztési Klaszter komplex gazdaságfejlesztési programja

##### 1. A klasztertag KKV-k versenyképességének javítása

###### 1.1. Klasztertagokkal készített felmérések alapján javaslatok

Feladat 1.1.1.: szervezet-fejlesztési támogatás, valamint új tevékenység-elemek kidolgozásában, elindításában közreműködés

Feladat 1.1.2.: értékesítés-támogatásban való közreműködés, piacra jutás segítése

Feladat 1.1.3.: szakképzett munkaerőben való utánpótlásban közreműködés, valamint mechatronikai cégekkel való beszállítói együttműködés segítése

Feladat 1.1.4.: vállalkozás számára marketing szolgáltatás nyújtása

Feladat 1.1.5.: a vállalkozás számára értékesítési-marketing stratégia kialakítása, valamint a megvalósításban való aktív közreműködés szükséges

###### 1.2. A felmérések alapján következő közös lépések

Feladat 1.2.1.: folyamatos kapcsolattartás, személyes megkeresések, valamint a testreszabott céges fejlesztések megvalósításában együttműködés a klaszter menedzsment részéről

##### 2. A klasztertag-vállalatok piaci alapon sikeres együttműködést valósítanak meg a klaszter, mint gazdasági hálózati szerveződés keretében

###### 2.1. Marketing-szolgáltatások

Feladat 2.1.1.: közös platformon önálló weboldalak indítása, a klaszter menedzsment szervezésében és arculatával

Feladat 2.1.2.: tagvállalkozások számára beszállítói, üzleti találkozók szervezése a megadott üzleti szereplők felé, a klaszter menedzsment kapcsolati hálójának segítségével

Feladat 2.1.3.: tagvállalkozások számára a helyi média klaszter bevonásával riportműsorok készítése, esetlegesen kisebb spot-ok, gazdasági magazin

###### 2.2. Humán erőforrás fejlesztése

Feladat 2.2.1.: Általános iskolában osztályfőnöki órákon szülői értekezleteken való részvétel, szakmai kirándulások szervezése

Feladat 2.2.2.: Általános iskolában oktatók számára szakmai programokat szervezni, illetve az oktatásban lehetőség szerint közvetlenül is részt vállalni

Feladat 2.2.3.: Családi vállalkozások értékének kommunikációja a helyi közösség, iskolák felé.

###### 2.3. Menedzsment kompetencia fejlesztése

Feladat 2.3.1.: Benchmarking elemzés eredményei alapján folyamatos egyeztetés a cégvezetőkkel a szerepekről és lehetőségekről

Feladat 2.3.2.: Benchmarkok előadásának szervezése, egymás legjobb gyakorlatainak megismerése és megosztása érdekében

##### 3. A hazai és nemzetközi üzleti, piaci kapcsolatok fejlesztése

###### 3.1. Hazai kapcsolat-rendszer

Feladat 3.1.1.: Megyei önkormányzat terület-fejlesztési irodájával, valamint a megyei közgyűlés vezetőivel kapcsolat-felvétel, a zalalövői térségi gazdaság-fejlesztési projektek

Feladat 3.1.2.: Találkozók és előadások szervezése az NGM és az NTH vezető munkatársainak bevonásával, a források elosztásának megismerése érdekében

###### 3.2. Nemzetközi kapcsolat-rendszer

Feladat 3.2.1.: Célirányos üzletember találkozók szervezése a határon túlnyúlóan, Ausztria, Szlovénia és Horvátország irányába

Feladat 3.2.2.: Nemzetközi management ismeret-átadási projektek a vállalkozói készségek és ismeretek fejlesztése érdekében

Feladat 3.2.3.: Nemzetközi gazdasági kapcsolatok kiépítése potenciális kulcs-partnerekkel, mint például az észak-adriai kikötők

Feladat 3.2.4.: Nemzetközi kutatás-fejlesztési pályázatok a legjobb helyi vállalkozások számára, Európa vezető intézeteivel konzorciumban

Feladat 3.2.5.: Klaszter-menedzsment szervezet ismereteinek fejlesztése nemzetközi forrásokból

##### 4. Térségi fejlesztési projektek

###### 4.1. Élelmiszer-termelés

Feladat 4.1.1.: Élelmiszer-termelés szervezése a helyi piac számára

Feladat 4.1.2.: Élelmiszer-feldolgozás és tárolás kihívásának kezelése

###### 4.2. Turisztikai vonzerő növelése

Feladat 4.2.1.: „Thermae Salla” gyógyfürdő és szálloda

Feladat 4.2.2.: Turisztikai vonzerő növelése a természeti táj és a római örökség alapján

###### 4.3. Egyéb térségi beruházás

Feladat 4.3.1.: Kamionos parkoló és étterem kialakítása

## 1. A klasztertag kis- és középvállalkozások versenyképességének javítása

### 1.1 Klasztertagokkal készített felmérések alapján javaslatok

#### Feladat 1.1.1.: szervezet-fejlesztési támogatás, valamint új tevékenység-elemek kidolgozásában , elindításában közreműködés

##### GINOP3.0

<b>1.3.4 Prioritástengely:</b> Vállalkozások versenyképességének javítása és foglalkoztatásának ösztönzése <b>Specifikus cél 3:</b> Vállalkozások foglalkoztatásának ösztönzése <b>4. intézkedés:</b> Kiemelt vállalkozói célcsoportok differenciált gazdaságfejlesztése	10 000 000
<b>5.1.1 Prioritástengely:</b> Foglalkoztatás ösztönzése és a vállalati alkalmazkodóképesség fejlesztése <b>Specifikus cél 1:</b> A munkanélküliek és inaktív munkába állásának ösztönzése és támogatása <b>1. intézkedés:</b> Munkaerő-piaci belépés segítése	2 000 000
<b>5.3.2 Prioritástengely:</b> Foglalkoztatás ösztönzése és a vállalati alkalmazkodóképesség fejlesztése <b>Specifikus cél 3:</b> A fiatalok tartós munkaerő-piaci integrációjának segítése <b>2. intézkedés:</b> Fiatalok (15-24 évesek) munkaerő-piaci integrációja	2 000 000
<b>5.5.4 Prioritástengely:</b> Foglalkoztatás ösztönzése és a vállalati alkalmazkodóképesség fejlesztése <b>Specifikus cél 5:</b> Az egész életen át tartó tanulás ösztönzése és támogatása <b>4. intézkedés:</b> Egész életen át tartó tanulás ösztönzése a szak- és felnőttképzés támogatásával és fejlesztésével	2 000 000
<b>5.7.5 Prioritástengely:</b> Foglalkoztatás ösztönzése és a vállalati alkalmazkodóképesség fejlesztése <b>Specifikus cél 7:</b> A vállalatok alkalmazkodóképességének javítása <b>5. intézkedés:</b> Munkaerő-piaci alkalmazkodóképesség fejlesztése	3 000 000
<b>6.1.1 Prioritástengely:</b> Pénzügyi eszközök és szolgáltatások fejlesztése <b>Specifikus cél 1:</b> Vállalkozások külső finanszírozáshoz való hozzáféréseinek javítása <b>1. intézkedés:</b> Pénzügyi eszközök hozzáférhetőségének javítása	30 000 000
<b>TOP3.0</b>	
<b>1.1.1 Prioritástengely:</b> Térségi gazdaságfejlesztés a foglalkoztatási helyzet javítása érdekében <b>Specifikus cél 1:</b> Térségi szintű integrált, foglalkoztatás-orientált gazdaságfejlesztés <b>1. intézkedés:</b> Térségi szintű integrált, foglalkoztatás-orientált gazdaságfejlesztés	indirekt módon, klaszteren keresztül
<b>1.1.3 Prioritástengely:</b> Térségi gazdaságfejlesztés a foglalkoztatási helyzet javítása érdekében <b>Specifikus cél 1:</b> Térségi szintű integrált, foglalkoztatás-orientált gazdaságfejlesztés <b>3. intézkedés:</b> Alternatív helyi, térségi és hálózati gazdaságfejlesztés	indirekt módon, klaszteren keresztül
<b>1.2.4 Prioritástengely:</b> Térségi gazdaságfejlesztés a foglalkoztatási helyzet javítása érdekében <b>Specifikus cél 2:</b> Helyi érdekű kis- és középvállalkozások fejlesztési aktivitásának javítása <b>4. intézkedés:</b> Térségi kísérleti fejlesztések	indirekt módon, klaszteren keresztül
<b>1.2.5 Prioritástengely:</b> Térségi gazdaságfejlesztés a foglalkoztatási helyzet javítása érdekében <b>Specifikus cél 2:</b> Helyi érdekű kis- és középvállalkozások fejlesztési aktivitásának javítása <b>5. intézkedés:</b> Megyei alternatív befektetés- és beruházásösztönzés, projektelőkészítés, marketing	indirekt módon, klaszteren keresztül

**Feladat 1.1.2.: értékesítés-támogatásban való közreműködés, piacra jutás segítése**

**GINOP3.0**

<b>1.3.4 Prioritástengely:</b> Vállalkozások versenyképességének javítása és foglalkoztatásának ösztönzése	
<b>Specifikus cél 3:</b> Vállalkozások foglalkoztatásának ösztönzése	10 000 000
<b>4. intézkedés:</b> Kiemelt vállalkozói célcsoportok differenciált gazdaságfejlesztése	
<b>5.7.5 Prioritástengely:</b> Foglalkoztatás ösztönzése és a vállalati alkalmazkodóképesség fejlesztése	
<b>Specifikus cél 7:</b> A vállalatok alkalmazkodóképességének javítása	3 000 000
<b>5. intézkedés:</b> Munkaerő-piaci alkalmazkodóképesség fejlesztése	
<b>6.1.1 Prioritástengely:</b> Pénzügyi eszközök és szolgáltatások fejlesztése	
<b>Specifikus cél 1:</b> Vállalkozások külső finanszírozáshoz való hozzáféréseinek javítása	30 000 000
<b>1. intézkedés:</b> Pénzügyi eszközök hozzáférhetőségének javítása	

**TOP3.0**

<b>1.1.1 Prioritástengely:</b> Térségi gazdaságfejlesztés a foglalkoztatási helyzet javítása érdekében	
<b>Specifikus cél 1:</b> Térségi szintű integrált, foglalkoztatás-orientált gazdaságfejlesztés	indirekt módon, klaszteren keresztül
<b>1. intézkedés:</b> Térségi szintű integrált, foglalkoztatás-orientált gazdaságfejlesztés	
<b>1.1.3 Prioritástengely:</b> Térségi gazdaságfejlesztés a foglalkoztatási helyzet javítása érdekében	
<b>Specifikus cél 1:</b> Térségi szintű integrált, foglalkoztatás-orientált gazdaságfejlesztés	indirekt módon, klaszteren keresztül
<b>3. intézkedés:</b> Alternatív helyi, térségi és hálózati gazdaságfejlesztés	
<b>1.2.4 Prioritástengely:</b> Térségi gazdaságfejlesztés a foglalkoztatási helyzet javítása érdekében	
<b>Specifikus cél 2:</b> Helyi érdekű kis- és középvállalkozások fejlesztési aktivitásának javítása	indirekt módon, klaszteren keresztül
<b>4. intézkedés:</b> Térségi kísérleti fejlesztések	
<b>1.2.5 Prioritástengely:</b> Térségi gazdaságfejlesztés a foglalkoztatási helyzet javítása érdekében	
<b>Specifikus cél 2:</b> Helyi érdekű kis- és középvállalkozások fejlesztési aktivitásának javítása	indirekt módon, klaszteren keresztül
<b>5. intézkedés:</b> Megyei alternatív befektetés- és beruházásösztönzés, projektelőkészítés, marketing	

**Feladat 1.1.3.: szakképzett munkaerő utánpótlásban való közreműködés, valamint mechatronikai cégekkel való beszállítói együttműködés segítése**

**GINOP3.0**

**1.1.1 Prioritástengely:** Vállalkozások versenyképességének javítása és foglalkoztatásának ösztönzése

**Specifikus cél 1:** Vállalkozói környezet és kultúra fejlesztése

10 000 000

**1. intézkedés:** Támogató üzleti környezet fejlesztése

**5.5.4 Prioritástengely:** Foglalkoztatás ösztönzése és a vállalati alkalmazkodóképesség fejlesztése

**Specifikus cél 5:** Az egész életen át tartó tanulás ösztönzése és támogatása

5 000 000

**4. intézkedés:** Egész életen át tartó tanulás ösztönzése a szak- és felnőttképzés támogatásával és fejlesztésével

**TOP3.0**

**1.1.1 Prioritástengely:** Térségi gazdaságfejlesztés a foglalkoztatási helyzet javítása érdekében

**Specifikus cél 1:** Térségi szintű integrált, foglalkoztatás-orientált gazdaságfejlesztés

indirekt módon, klaszteren keresztül

**1. intézkedés:** Térségi szintű integrált, foglalkoztatás-orientált gazdaságfejlesztés

**1.1.3 Prioritástengely:** Térségi gazdaságfejlesztés a foglalkoztatási helyzet javítása érdekében

**Specifikus cél 1:** Térségi szintű integrált, foglalkoztatás-orientált gazdaságfejlesztés

indirekt módon, klaszteren keresztül

**3. intézkedés:** Alternatív helyi, térségi és hálózati gazdaságfejlesztés

**6.1.2 Prioritástengely:** Megyei és helyi emberi erőforrás fejlesztések, társadalmi befogadás és foglalkoztatás-ösztönzés

**Specifikus cél 1:** A foglalkoztathatóság javítása és a helyben, a helyi és térségi gazdasági szereplők által foglalkoztatottak számának növelése

indirekt módon, klaszteren keresztül

**2. intézkedés:** A munkavállalók készségeinek és a helyi gazdaság potenciális igényeinek közelítése

**6.1.3 Prioritástengely:** Megyei és helyi emberi erőforrás fejlesztések, társadalmi befogadás és foglalkoztatás-ösztönzés

**Specifikus cél 1:** A foglalkoztathatóság javítása és a helyben, a helyi és térségi gazdasági szereplők által foglalkoztatottak számának növelése

indirekt módon, klaszteren keresztül

**3. intézkedés:** A helyi identitás növelése – az egyének és a lakóhely közötti kapcsolat erősítése

**Feladat 1.1.4.: vállalkozás számára marketing szolgáltatás nyújtása**

**GINOP3.0**

**1.3.4 Prioritástengely:** Vállalkozások versenyképességének javítása és foglalkoztatásának ösztönzése

**Specifikus cél 3:** Vállalkozások foglalkoztatásának ösztönzése

10 000 000

**4. intézkedés:** Kiemelt vállalkozói célcsoportok differenciált gazdaságfejlesztése

**TOP3.0**

**1.2.5 Prioritástengely:** Térségi gazdaságfejlesztés a foglalkoztatási helyzet javítása érdekében

**Specifikus cél 2:** Helyi érdekű kis- és középvállalkozások fejlesztési aktivitásának javítása

indirekt módon, klaszteren keresztül

**5. intézkedés:** Megyei alternatív befektetés- és beruházásösztönzés, projektelőkészítés, marketing

**Feladat 1.1.5.: a vállalkozás számára értékesítési-marketing stratégia kialakítása, valamint a megvalósításban való aktív közreműködés szükséges**

**GINOP3.0**

**1.2.2 Prioritástengely:** Vállalkozások versenyképességének javítása és foglalkoztatásának ösztönzése

**Specifikus cél 2:** Kiemelt ágazatokba, térségekbe és célcsoportokba tartozó vállalkozások növekedési potenciáljának javítása

100 000 000

**2. intézkedés:** Kiemelt ágazatok innováció és versenyképesség orientált komplex gazdaságfejlesztési programjai

**TOP3.0**

**1.2.5 Prioritástengely:** Térségi gazdaságfejlesztés a foglalkoztatási helyzet javítása érdekében

**Specifikus cél 2:** Helyi érdekű kis- és középvállalkozások fejlesztési aktivitásának javítása

indirekt módon, klaszteren keresztül

**5. intézkedés:** Megyei alternatív befektetés- és beruházásösztönzés, projektelőkészítés, marketing

## 2. A tagvállalkozások sikeres együttműködésének szervezése

### Feladat 2.1.1.: közös platformon önálló weboldalak indítása, a klaszter menedzsment szervezésében és arculatával

#### TOP3.0

<p><b>1.1.1. Prioritástengely:</b> Térségi gazdaságfejlesztés a foglalkoztatási helyzet javítása érdekében  <b>Specifikus cél 1:</b> Térségi szintű integrált, foglalkoztatás-orientált gazdaságfejlesztés  <b>1. intézkedés:</b> Térségi szintű integrált, foglalkoztatás-orientált gazdaságfejlesztés</p>	5 000 000
<p><b>1.1.3. Prioritástengely:</b> Térségi gazdaságfejlesztés a foglalkoztatási helyzet javítása érdekében  <b>Specifikus cél 1:</b> Térségi szintű integrált, foglalkoztatás-orientált gazdaságfejlesztés  <b>3. intézkedés:</b> Alternatív helyi, térségi és hálózati gazdaságfejlesztés</p>	10 000 000
<p><b>1.2.5. Prioritástengely:</b> Térségi gazdaságfejlesztés a foglalkoztatási helyzet javítása érdekében  <b>Specifikus cél 2:</b> Helyi érdekű kis- és középvállalkozások fejlesztési aktivitásának javítása  <b>5. intézkedés:</b> Megyei alternatív befektetés- és beruházásosztönzés, projektelőkészítés, marketing</p>	30 000 000

### Feladat 2.1.2.: tagvállalkozások számára beszállítói, üzleti találkozók szervezése a megadott üzleti szereplők felé, a klaszter menedzsment kapcsolati hálójának szervezésével

#### TOP3.0

<p><b>1.1.1. Prioritástengely:</b> Térségi gazdaságfejlesztés a foglalkoztatási helyzet javítása érdekében  <b>Specifikus cél 1:</b> Térségi szintű integrált, foglalkoztatás-orientált gazdaságfejlesztés  <b>1. intézkedés:</b> Térségi szintű integrált, foglalkoztatás-orientált gazdaságfejlesztés</p>	10 000 000
<p><b>1.1.3. Prioritástengely:</b> Térségi gazdaságfejlesztés a foglalkoztatási helyzet javítása érdekében  <b>Specifikus cél 1:</b> Térségi szintű integrált, foglalkoztatás-orientált gazdaságfejlesztés  <b>3. intézkedés:</b> Alternatív helyi, térségi és hálózati gazdaságfejlesztés</p>	10 000 000
<p><b>1.2.4. Prioritástengely:</b> Térségi gazdaságfejlesztés a foglalkoztatási helyzet javítása érdekében  <b>Specifikus cél 2:</b> Helyi érdekű kis- és középvállalkozások fejlesztési aktivitásának javítása  <b>4. intézkedés:</b> Térségi kísérleti fejlesztések</p>	20 000 000
<p><b>1.2.5. Prioritástengely:</b> Térségi gazdaságfejlesztés a foglalkoztatási helyzet javítása érdekében  <b>Specifikus cél 2:</b> Helyi érdekű kis- és középvállalkozások fejlesztési aktivitásának javítása  <b>5. intézkedés:</b> Megyei alternatív befektetés- és beruházásosztönzés, projektelőkészítés, marketing</p>	10 000 000

**Feladat 2.1.3.: tagvállalkozások számára a helyi média klaszter bevonásával riportműsorok készítése, esetlegesen kisebb spot-ok, gazdasági magazin**

**GINOP3.0**

**3.4.4 Prioritástengely:** Infokommunikációs fejlesztések

**Specifikus cél 4:** Infokommunikációs ismeretek, készségek növelése

3 000 000

**4. intézkedés:** Infokommunikációs ismeretek és készségek fejlesztése

**TOP3.0**

**1.1.1. Prioritástengely:** Térségi gazdaságfejlesztés a foglalkoztatási helyzet javítása érdekében

**Specifikus cél 1:** Térségi szintű integrált, foglalkoztatás-orientált gazdaságfejlesztés

2 000 000

**1. intézkedés:** Térségi szintű integrált, foglalkoztatás-orientált gazdaságfejlesztés

**1.1.3. Prioritástengely:** Térségi gazdaságfejlesztés a foglalkoztatási helyzet javítása érdekében

**Specifikus cél 1:** Térségi szintű integrált, foglalkoztatás-orientált gazdaságfejlesztés

1 000 000

**3. intézkedés:** Alternatív helyi, térségi és hálózati gazdaságfejlesztés

**1.2.4. Prioritástengely:** Térségi gazdaságfejlesztés a foglalkoztatási helyzet javítása érdekében

**Specifikus cél 2:** Helyi érdekű kis- és középvállalkozások fejlesztési aktivitásának javítása

2 000 000

**4. intézkedés:** Térségi kísérleti fejlesztések

**1.2.5 Prioritástengely:** Térségi gazdaságfejlesztés a foglalkoztatási helyzet javítása érdekében

**Specifikus cél 2:** Helyi érdekű kis- és középvállalkozások fejlesztési aktivitásának javítása

1 000 000

**5. intézkedés:** Megyei alternatív befektetés- és beruházásösztönzés, projektelőkészítés, marketing

**Feladat 2.2.2.: Általános iskolában oktatók számára szakmai programokat szervezni, illetve az oktatásban lehetőség szerint közvetlenül is részt vállalni**

**TOP3.0**

**6.2.5 Prioritástengely:** Megyei és helyi emberi erőforrás fejlesztések, társadalmi befogadás és foglalkoztatás-ösztönzés

**Specifikus cél 2:** Társadalmi befogadás erősítése és a szegénység elleni megyei és helyi kezdeményezések támogatása

3 000 000

**5. intézkedés:** A helyi szerveződések elősegítése (civil szervezetek) – a civil szervezetek és a település/térség köztisztviselői, valamint a helyi lakosok között

**Feladat 2.2.3.: Családi vállalkozások értékének kommunikációja a helyi közösség, iskolák felé.**

**TOP3.0**

**6.2.5 Prioritástengely:** Megyei és helyi emberi erőforrás fejlesztések, társadalmi befogadás és foglalkoztatás-ösztönzés

**Specifikus cél 2:** Társadalmi befogadás erősítése és a szegénység elleni megyei és helyi kezdeményezések támogatása

**5. intézkedés:** A helyi szerveződések elősegítése (civil szervezetek) – a civil szervezetek és a település/térség közintézményei, valamint a helyi lakosok között

2 000 000



### 3. Hazai és nemzetközi együttműködések szervezése

**Feladat 3.1.1.: Megyei önkormányzat terület-fejlesztési irodájával, valamint a megyei közgyűlés vezetőivel kapcsolat-felvétel, a zalalövői térségi gazdaság-fejlesztési projektek beillesztése a megyei stratégiai dokumentumba.**

**Feladat 3.1.2.: Találkozók és előadások szervezése az NGM és az NTH vezető munkatársainak bevonásával, a források elosztásának megismerése érdekében**

Ezek a tevékenységek önfinanszírozottan valósulnak meg.

#### **Feladat 3.2.1.:Célirányos üzleti, piaci találkozók szervezése a határon túlnyúlóan, Ausztria, Szlovénia és Horvátország irányába**

##### **Osztrák, Szlovén és Horvát ETE bilaterális programok**

Mindhárom bilaterális programban üzleti szolgáltatások nyújtására határmenti program

Osztrák-Magyar program	10 000 000
Szlovén-Magyar program	10 000 000
Horvát-Magyar program	10 000 000

#### **Feladat 3.2.2.:Nemzetközi management ismeret-átadási projektek a vállalkozói készségek és ismeretek fejlesztése érdekében**

##### **Central Europe, Duna Region**

Nemzetközi multilaterális, közép-európai projektek, tudás-transzfer céljából	20 000 000
--	------------

#### **Feladat 3.2.3.:Nemzetközi gazdasági kapcsolatok kiépítése potenciális kulcs-partnerekkel, mint például az észak-adriai kikötők**

##### **Central Europe**

Tengeri kikötői együttműködés Észak-Adriával	20 000 000
--	------------

**Feladat 3.2.4.: Nemzetközi kutatás-fejlesztési pályázatok a legjobb helyi vállalkozások számára, Európa vezető intézeteivel konzorciumban**

**GINOP3.0**

**2.1.1. Prioritástengely:** Tudásgazdaság fejlesztése

**Specifikus cél 1:** A tudásfelhasználás segítése

50 000 000

**1. intézkedés:** Vállalati K+F+I tevékenység támogatása

**2.2.2 Prioritástengely:** Tudásgazdaság fejlesztése

**Specifikus cél 2:** A tudásáramlás erősítése

40 000 000

**2. intézkedés:** Stratégiai K+F+I együttműködések és kezdeményezések

**Horizon2020**

Nemzetközi kutatás-fejlesztési pályázat a legsikeresebb cégek számára

50 000 000

**Feladat 3.2.5.: Klaszter-menedzsment szervezet ismereteinek fejlesztése nemzetközi forrásokból**

**Central Europe, Duna Region**

Klaszter management kapcsolatok fejlesztése, tudás-átadás

30 000 000

#### 4. Térségi fejlesztési projektek

##### Feladat 4.1.1.:Élelmiszer-termelés szervezése a helyi piac számára

###### TOP3.0

**6.3.6 Prioritástengely:** Megyei és helyi emberi erőforrás fejlesztések, társadalmi befogadás és foglalkoztatás-ösztönzés

**Specifikus cél 3:** Város-vidék együttműködésen alapuló és a városok közösségvezérelt fejlesztését szolgáló közszolgáltatás- és közösségfejlesztés

100 000 000

**6. intézkedés:** Helyi foglalkoztatást, munkába állást és családokat segítő programok és programalapú fejlesztések (CLLD típusú fejlesztések)

###### LEADER

Térségi foglalkoztatás

50 000 000

##### Feladat 4.1.2.:Élelmiszer-feldolgozás és tárolás kihívásának kezelése

###### TOP3.0

**6.3.6 Prioritástengely:** Megyei és helyi emberi erőforrás fejlesztések, társadalmi befogadás és foglalkoztatás-ösztönzés

**Specifikus cél 3:** Város-vidék együttműködésen alapuló és a városok közösségvezérelt fejlesztését szolgáló közszolgáltatás- és közösségfejlesztés

500 000 000

**6. intézkedés:** Helyi foglalkoztatást, munkába állást és családokat segítő programok és programalapú fejlesztések (CLLD típusú fejlesztések)

###### LEADER

Térségi foglalkoztatás

300 000 000

### Feladat 4.2.1.: „Thermae Salla” gyógyfürdő és szálloda

#### GINOP3.0

<p><b>1.3.4 Prioritástengely:</b> Vállalkozások versenyképességének javítása és foglalkoztatásának ösztönzése</p> <p><b>Specifikus cél 3:</b> Vállalkozások foglalkoztatásának ösztönzése</p> <p><b>4. intézkedés:</b> Kiemelt vállalkozói célcsoportok differenciált gazdaságfejlesztése</p>	50 000 000
<p><b>5.1.1 Prioritástengely:</b> Foglalkoztatás ösztönzése és a vállalati alkalmazkodóképesség fejlesztése</p> <p><b>Specifikus cél 1:</b> A munkanélküliek és inaktívak munkába állásának ösztönzése és támogatása</p> <p><b>1. intézkedés:</b> Munkaerő-piaci belépés segítése</p>	50 000 000
<p><b>5.3.2 Prioritástengely:</b> Foglalkoztatás ösztönzése és a vállalati alkalmazkodóképesség fejlesztése</p> <p><b>Specifikus cél 3:</b> A fiatalok tartós munkaerő-piaci integrációjának segítése</p> <p><b>2. intézkedés:</b> Fiatalok (15-24 évesek) munkaerő-piaci integrációja</p>	30 000 000
<p><b>5.5.4 Prioritástengely:</b> Foglalkoztatás ösztönzése és a vállalati alkalmazkodóképesség fejlesztése</p> <p><b>Specifikus cél 5:</b> Az egész életen át tartó tanulás ösztönzése és támogatása</p> <p><b>4. intézkedés:</b> Egész életen át tartó tanulás ösztönzése a szak- és felnőttképzés támogatásával és fejlesztésével</p>	20 000 000
<p><b>5.7.5 Prioritástengely:</b> Foglalkoztatás ösztönzése és a vállalati alkalmazkodóképesség fejlesztése</p> <p><b>Specifikus cél 7:</b> A vállalatok alkalmazkodóképességének javítása</p> <p><b>5. intézkedés:</b> Munkaerő-piaci alkalmazkodóképesség fejlesztése</p>	30 000 000
<p><b>6.1.1 Prioritástengely:</b> Pénzügyi eszközök és szolgáltatások fejlesztése</p> <p><b>Specifikus cél 1:</b> Vállalkozások külső finanszírozáshoz való hozzáféréseinek javítása</p> <p><b>1. intézkedés:</b> Pénzügyi eszközök hozzáférhetőségének javítása</p>	500 000 000

**Feladat 4.2.2.: Turisztikai vonzerő növelése a természeti táj és a római örökség alapján**

**GINOP3.0**

<b>1.3.4 Prioritástengely:</b> Vállalkozások versenyképességének javítása és foglalkoztatásának ösztönzése <b>Specifikus cél 3:</b> Vállalkozások foglalkoztatásának ösztönzése	50 000 000
<b>4. intézkedés:</b> Kiemelt vállalkozói célcsoportok differenciált gazdaságfejlesztése	
<b>5.1.1 Prioritástengely:</b> Foglalkoztatás ösztönzése és a vállalati alkalmazkodóképesség fejlesztése <b>Specifikus cél 1:</b> A munkanélküliek és inaktív munkába állásának ösztönzése és támogatása	50 000 000
<b>1. intézkedés:</b> Munkaerő-piaci belépés segítése	
<b>5.3.2 Prioritástengely:</b> Foglalkoztatás ösztönzése és a vállalati alkalmazkodóképesség fejlesztése <b>Specifikus cél 3:</b> A fiatalok tartós munkaerő-piaci integrációjának segítése	30 000 000
<b>2. intézkedés:</b> Fiatalok (15-24 évesek) munkaerő-piaci integrációja	
<b>5.4.3 Prioritástengely:</b> Foglalkoztatás ösztönzése és a vállalati alkalmazkodóképesség fejlesztése <b>Specifikus cél 4:</b> Hátrányos helyzetűek foglalkoztathatóságának javítása és a szociális gazdaság fejlesztése	20 000 000
<b>3. intézkedés:</b> Szociális gazdaság és non-profit foglalkoztatási programok támogatása	
<b>5.5.4 Prioritástengely:</b> Foglalkoztatás ösztönzése és a vállalati alkalmazkodóképesség fejlesztése <b>Specifikus cél 5:</b> Az egész életen át tartó tanulás ösztönzése és támogatása	20 000 000
<b>4. intézkedés:</b> Egész életen át tartó tanulás ösztönzése a szak- és felnőttképzés támogatásával és fejlesztésével	
<b>5.7.5 Prioritástengely:</b> Foglalkoztatás ösztönzése és a vállalati alkalmazkodóképesség fejlesztése <b>Specifikus cél 7:</b> A vállalatok alkalmazkodóképességének javítása	30 000 000
<b>5. intézkedés:</b> Munkaerő-piaci alkalmazkodóképesség fejlesztése	
<b>6.1.1 Prioritástengely:</b> Pénzügyi eszközök és szolgáltatások fejlesztése <b>Specifikus cél 1:</b> Vállalkozások külső finanszírozáshoz való hozzáféréseinek javítása	100 000 000
<b>1. intézkedés:</b> Pénzügyi eszközök hozzáférhetőségének javítása	
<b>TOP3.0</b>	
<b>1.1.1 Prioritástengely:</b> Térségi gazdaságfejlesztés a foglalkoztatási helyzet javítása érdekében <b>Specifikus cél 1:</b> Térségi szintű integrált, foglalkoztatás-orientált gazdaságfejlesztés	50 000 000
<b>1. intézkedés:</b> Térségi szintű integrált, foglalkoztatás-orientált gazdaságfejlesztés	
<b>1.1.3 Prioritástengely:</b> Térségi gazdaságfejlesztés a foglalkoztatási helyzet javítása érdekében <b>Specifikus cél 1:</b> Térségi szintű integrált, foglalkoztatás-orientált gazdaságfejlesztés	50 000 000
<b>3. intézkedés:</b> Alternatív helyi, térségi és hálózati gazdaságfejlesztés	
<b>1.2.4 Prioritástengely:</b> Térségi gazdaságfejlesztés a foglalkoztatási helyzet javítása érdekében <b>Specifikus cél 2:</b> Helyi érdekű kis- és középvállalkozások fejlesztési aktivitásának javítása	50 000 000
<b>4. intézkedés:</b> Térségi kísérleti fejlesztések	
<b>1.2.5 Prioritástengely:</b> Térségi gazdaságfejlesztés a foglalkoztatási helyzet javítása érdekében <b>Specifikus cél 2:</b> Helyi érdekű kis- és középvállalkozások fejlesztési aktivitásának javítása	40 000 000
<b>5. intézkedés:</b> Megyei alternatív befektetés- és beruházásösztönzés, projektelőkészítés, marketing	

### Feladat 4.3.1.: Kamionos parkoló és étterem kialakítása

#### GINOP3.0

<p><b>1.3.4 Prioritástengely:</b> Vállalkozások versenyképességének javítása és foglalkoztatásának ösztönzése</p> <p><b>Specifikus cél 3:</b> Vállalkozások foglalkoztatásának ösztönzése</p> <p><b>4. intézkedés:</b> Kiemelt vállalkozói célcsoportok differenciált gazdaságfejlesztése</p>	50 000 000
<p><b>5.1.1 Prioritástengely:</b> Foglalkoztatás ösztönzése és a vállalati alkalmazkodóképesség fejlesztése</p> <p><b>Specifikus cél 1:</b> A munkanélküliek és inaktívak munkába állásának ösztönzése és támogatása</p> <p><b>1. intézkedés:</b> Munkaerő-piaci belépés segítése</p>	50 000 000
<p><b>5.3.2 Prioritástengely:</b> Foglalkoztatás ösztönzése és a vállalati alkalmazkodóképesség fejlesztése</p> <p><b>Specifikus cél 3:</b> A fiatalok tartós munkaerő-piaci integrációjának segítése</p> <p><b>2. intézkedés:</b> Fiatalok (15-24 évesek) munkaerő-piaci integrációja</p>	30 000 000
<p><b>6.1.1 Prioritástengely:</b> Pénzügyi eszközök és szolgáltatások fejlesztése</p> <p><b>Specifikus cél 1:</b> Vállalkozások külső finanszírozáshoz való hozzáféréseinek javítása</p> <p><b>1. intézkedés:</b> Pénzügyi eszközök hozzáférhetőségének javítása</p>	300 000 000

Borostyánkőút Gazdaságfejlesztési Klaszter által 2014-2020-as periódusban Zalalövő térségébe elhozható gazdaság-fejlesztési források összesítése:

**Gazdaság-fejlesztési források - Borostyánkőút Gazdaságfejlesztési Klaszter**

**GINOP3.0 és TOP3.0**

vállalkozásoknak közvetlenül hazai	230 000 000
vállalkozásoknak közvetlenül nemzetközi	50 000 000
klaszteren keresztül közvetetten hazai forrás	101 000 000
klaszteren keresztül közvetlen nemzetközi forrás	80 000 000
egyéb beruházásokban közreműködés	2 550 000 000