

AZ ÉSZAKNYUGAT-MAGYARORSZÁGI GAZDASÁGFEJLESZTÉSI ZÓNA FEJLESZTÉSI TERVE

2026 – 2035



Jelen gazdaságfejlesztési tervdokumentum a Közigazgatási és Területfejlesztési Minisztérium Északnyugat-magyarországi Gazdaságfejlesztési Zóna Komplex Fejlesztéséért Felelős Kormánybiztosi Titkárságán készült. A munkához szakmai támogatást nyújtottak az Északnyugat-magyarországi Gazdaságfejlesztési Zóna kereskedelmi és iparkamarái. A dokumentum előkészítő fázisa során az Északnyugat-magyarországi Gazdaságfejlesztési Zónában működő számos vállalkozás, helyi önkormányzat, civil szervezet, felső- és középfokú oktatási intézmény, valamint kutatóintézet került bevonásra.

Szerzők

Mayer Gábor, Északnyugat-magyarországi Gazdaságfejlesztési Zóna komplex fejlesztéséért felelős kormánybiztos, Közigazgatási és Területfejlesztési Minisztérium

László Tamás, kormánytisztviselő, Közigazgatási és Területfejlesztési Minisztérium

Németh Katalin, kormánytisztviselő, Közigazgatási és Területfejlesztési Minisztérium

Orbán Kristóf, kormánytisztviselő, Közigazgatási és Területfejlesztési Minisztérium

Polgár András, kormánytisztviselő, Közigazgatási és Területfejlesztési Minisztérium

Közreműködők

Dunaújvárosi Kereskedelmi és Iparkamara

Fejér Vármegyei Kereskedelmi és Iparkamara

Győr-Moson-Sopron Vármegyei Kereskedelmi és Iparkamara

Komárom-Esztergom Vármegyei Kereskedelmi és Iparkamara

Nagykanizsai Kereskedelmi és Iparkamara

Sopron Megyei Jogú Városi Kereskedelmi és Iparkamara

Vas Vármegyei Kereskedelmi és Iparkamara

Veszprém Vármegyei Kereskedelmi és Iparkamara

Zala Vármegyei Kereskedelmi és Iparkamara

A szerzők köszönettel tartoznak az alábbi egyetemek vezetőinek és munkatársainak a jelen stratégia előkészítő munkálataiban való részvételért, valamint az általuk szolgáltatott adatokért:

Soproni Egyetem

Pannon Egyetem

Széchenyi István Egyetem

ÉSZAKNYUGAT-MAGYARORSZÁG
GAZDASÁGFEJLESZTÉSI TERVE
2026–2035





Tartalomjegyzék

Miniszeri köszöntő	8
Kamarai elnöki köszöntő	10
1 A tervezés folyamata és módszertani keretei	13
2 Nemzetközi megatrendek és hazai környezet	19
3 Az Északnyugat-magyarországi Gazdaságfejlesztési Zóna helyzetelemzése	23
Térszerkezet	24
Infrastrukturális helyzetkép	26
Gazdasági helyzetkép	28
Innovációs és technológiai helyzetkép	30
Humán erőforrások helyzetképe	32
Horizontális tényezők helyzetképe	34
1 Megtorpanó gazdasági növekedés	38
2 Jelentős belső egyenlőtlenségekkel rendelkező, inhomogén térség	38
3 Gyenge gazdasági diverzifikáció	39
4 Alacsony hozzáadott érték	40
5 Gyenge innovációs teljesítmény	40
6 A közlekedési tengelyek hiányosságai	41
7 Vasúthálózati hiányosságok	42
8 Kis, közép- és nagyvárosok összekapcsoltsága	43
9 Budapest metropolisz térség árnyékában	43
10 A határtérségek elszívó hatása	44
11 A Balaton társadalmi problémái	45
12 A térségi együttműködés strukturális hiányosságai	45
13 A mezőgazdaság alkalmazkodási kényszerei és térségi kockázatai	46
14 A képzési kínálat és a gazdasági igények közötti illeszkedési hiányok	47
15 A fejlesztéspolitikai fókuszok egyenlőtlenségei	47
5 Stratégiai célrendszer	49
1 Infrastruktúra hálózatok fejlesztése	52
2 Gazdasági ökoszisztéma fejlesztése	58
3 Innováció és tudásgazdaság fejlesztése	67

4	Humántőke és munkaerőpiaci alkalmazkodás fejlesztése	72
5	Horizontális célok - klíma, fenntarthatóság és életminőség	75
6 Gazdaságfejlesztési kulcsprojektek		78
1	A 8-as számú főút gyorsforgalmi fejlesztése	79
2	A Balaton teljes vasúti körbejárhatósága	81
3	Fenntarthatósági tudásközpont létrehozása	83
4	Összehangolt munkaerőpiaci és jövedelemadózási rendszer az osztrák-magyar határtérségben	86
5	Vállalati igényekre szabott rövid ciklusú képzések	88
6	Védelmi- és Űripari Innovációs Klaszter	90
7	"Zala Intermodális és Logisztikai Kapu" program	93
8	M100 autóút (102. sz. út) Esztergom - M1 közötti szakasz fejlesztése	95
9	M200 autóút kiépítése az M1 autópálya és az M8 autóút között	97

Miniszteri köszöntő



Magyarország gazdasági térképén az északnyugati régió – a Nyugat- és Közép-Dunántúl vármegyéi által alkotott terület - évtizedek óta az ország húzó térségeként, az ipari termelés és a foglalkoztatás fellegváraként jelenik meg. Ám ennek a történelmi sikernek a motorja mára lassulni látszik: egy olyan fejlődési szakasz határához értünk, ahol a korábbi eszközök már nem elégségesek a továbblépéshez. A jelen legfőbb kihívása térségünk számára a közepes fejlettség csapdája: a versenyképesség fenntartása és növelése már nem a kapacitások bővítésén, hanem a hatékonyság, a tudás és a hozzáadott érték radikális növelésén múlik.

Az előttünk álló évtizedek demográfiai realitása kérlelhetetlen: a népesség, és ezzel a rendelkezésre álló munkaerő mennyisége csökkenő pályán mozog. Ez a tény alapjaiban írja át gazdaságpolitikánk fókuszát. Míg a kilencvenes és kétezres években az elsődleges cél a működőtőke bevonása által generált munkahelyteremtés volt, mára egyértelművé vált, hogy a továbblépés kulcsa a tudástőke gyarapításában rejlik.

A régió ipari szerkezete stabil, de funkcionálisan hiányos. Bár Európa élvonalába tartozunk a gyártási kiválóságban, gyakran szembesülünk azzal, hogy a multinacionális vállalatok helyi leányvállalatai „csonka” szervezetként működnek: a termelés itt zajlik, de a

stratégiai tervezés, a termékfejlesztés, valamint a kereskedelem és marketing funkciók a külföldi központokban maradnak. Ez a struktúra üvegplafont képez azok előtt a hazai tehetségek előtt, akik itthon képzelik el a boldogulásukat. Stratégiai célunk, hogy a térségben működő vállalatok ne csak „összeszerelő műhelyek” legyenek, hanem teljes értékű kompetenciaközpontokká váljanak, ahol a döntéshozatal, az innováció és az értékesítés magasabb szintű folyamatai is megjelennek. Ehhez elengedhetetlen a hazai kis- és középvállalati szektor beszállítói láncokba való mélyebb, tudásalapú integrációja is.

A termelékenység növelésének kulcsa az oktatás és a készségfejlesztés újragondolása. Többé nem elegendő a lexikális tudás: a 21. századi globális versenyben – ahol már nem csak Németországgal, hanem az Egyesült Államok és Ázsia dinamizmusával versenyzünk – a „soft skillek” kemény gazdasági tényezőkké válnak. Az együttműködési képesség, a konfliktuskezelés kultúrája, a vezetői ambíciók felébresztése és a vállalkozói attitűd erősítése már az általános iskolától kezdődően stratégiai kérdés. Csak olyan munkaerővel lehetséges magasabb hozzáadott értéket termelni, amely képes komplex rendszerekben gondolkodni, és nem csak végrehajtani, hanem vezetni és újítani is kész.

Térszerkezeti szempontból a legfontosabb feladatunk a lokális munkaerőpiaci rendszerek átjárhatóságának biztosítása. Nem várhatjuk el, és nem is célunk, hogy a térség minden lakosa a nagyvárosi centrumokba költözzön. Ehelyett olyan fejlett infrastruktúrát és közlekedési hálózatot kell biztosítanunk, amely lehetővé teszi, hogy a perifériák rejtett munkaerő-tartalékai napi szinten, gyorsan és kényelmesen elérjék az urbanizált központokat. A 40-50 kilométeres ingázási zónák integrálásával, a kistelepülések és a városok közötti „vérkeringés” javításával olyan léptékű gazdasági övezeteket hozhatunk létre, amelyek nemzetközi szinten is versenyképesek.

Ez a dokumentum nem csupán helyzetelemzés, hanem cselekvési terv is egyben. Egy olyan jövőképet vázol fel, amelyben Északnyugat-Magyarország nem az olcsó munkaerőre, hanem a tudásra, a hatékonyságra és a magas szintű szervezettségre építi jövőjét. A feladatunk az, hogy a rendelkezésre álló erőforrásainkat – legyen szó emberről, infrastruktúráról vagy tőkéről – okosabban, jobban szervezetteren és magasabb hatásfokkal működtessük. Csak így biztosítható a térség tartós felzárkózása és az itt élők életszínvonalának fenntartható növekedése.

Dr. Navracsics Tibor

közigazgatási és területfejlesztési
miniszter

Kamarai elnöki köszöntő

Az Északnyugat-magyarországi Gazdaságfejlesztési Zóna nem csupán tervezési-statisztikai régió, hanem Magyarország ipari és innovációs teljesítményének egyik lüktető központja, amelynek ereje a tudatos építkezésben és a szereplők példaértékű összefogásában rejlik. A gazdasági kamarák küldetése, hogy ezt az összefogást dinamizálva és a vállalkozások érdekeit képviselve aktív partnerei legyenek a gazdaságpolitikai döntéshozatalnak, és szakmai javaslataikkal hozzájáruljanak a térség versenyképes, fenntartható és kiegyensúlyozott fejlődéséhez. A jövőnk záloga az a felismerés, hogy a hat vármegye ereje nem csupán összeadódik, hanem a hálózatosodás révén megsokszorozódik, ezzel egy új, a korábbi léptéket meghaladó fejlődési korszakot nyitva meg.

Az előttünk álló évtizedet egy olyan átfogó stratégiai terv alapozza meg, amely a gazdaság valós igényeire épül. Ez a dokumentum iránytűként szolgál a hazai és európai uniós források összehangolásához, biztosítva, hogy a fejlesztések ne elszigetelt projektek legyenek, hanem egy komplex, egymást erősítő rendszert alkossanak. A cél egy olyan integrált környezet, ahol az infrastruktúra, a tudástőke és a vállalkozói ökoszisztéma szinergiái a teljes térség felemelkedését szolgálják.

A gazdasági növekedés fizikai feltételeinek javítása nem tűr halasztást. A zóna belső kohézióját és külső elérhetőségét biztosító közlekedési hálózatok – legyen szó gyorsforgalmi utakról vagy vasúti összeköttetésekről – a versenyképesség ütőerei. A logisztikai szűk keresztmetszetek

felszámolása és a munkaerő-mobilitás javítása alapvető érdekünk, hiszen ezáltal nemcsak a vállalatok globális pozícióit erősítjük, hanem a térség népességmegtartó erejét is növeljük.

A fejlődés másik alappillére a szakképzett, innovációra nyitott munkaerő. Hisszük, hogy a versenyképesség nem csupán beruházások kérdése – hanem képzett szakembereké, alkalmazkodó vállalkozásoké és innovációra nyitott intézményeké. A digitalizáció és a technológiai váltás korában elengedhetetlen az oktatási rendszer és a gazdaság igényeinek szorosabb összehangolása, a duális képzés megerősítése. Külön figyelmet kell fordítanunk a határ menti térségek sajátos munkaerőpiaci kihívásaira, ahol célzott programokkal kell segítenünk a helyi vállalkozásokat a munkaerő megtartásában és a termelékenység növelésében.

A következő évtized kihívásai – digitalizáció, zöldátállás, ellátási láncok átrendeződése, munkaerőpiaci átalakulás – új típusú gondolkodást követelnek. A Zóna stratégiája erre a változó környezetre reagál, és egy olyan új fejezet kezdete, amelynek megvalósítása közös felelősségünk. A gazdasági kamarák hídként és katalizátorként működnek a piaci szereplők és a döntéshozók között, konstruktív partnerekként elkötelezetten támogatva a célok végrehajtását. Egy olyan jövőképet építünk, amelyben a magas hozzáadott értékű termelés, a fenntartható környezet és a prosperáló társadalom egységet alkot, megerősítve Északnyugat-

Magyarország pozícióját Európa gazdasági élvonalában.

Mindehhez szükségesnek látjuk, hogy a fejlesztési forrásokból a zóna nemzetgazdasági súlyának és stratégiai szerepének megfelelő arányban tudjon részesülni. Bár a térség fejlettségi mutatói több esetben kedvező képet mutatnak, ez a gyakorlatban azt eredményezheti, hogy egyes támogatási konstrukciók esetében hátrányosabb kategóriába sorolódik.

Indokoltnak tartjuk, hogy a kormányzati támogatások és pályázati források a jövőben nagyobb arányban érkezenek a térségbe, és a forrásallokáció során ne kizárólag statikus fejlettségi mutatók, hanem a térség exportteljesítménye, foglalkoztatási hozzájárulása és beszállítói szerepe is meghatározó szempontként jelenjen meg.

Cseri József

elnök, Vas Vármegyei Kereskedelmi és Iparkamara

Horváth Vilmos

elnök, Soproni Megyei Jogú Városi Kereskedelmi és Iparkamara

Kovács Dezső

elnök, Zala Vármegyei Kereskedelmi és Iparkamara

Pintér-Péntek Imre

elnök, Győr-Moson-Sopron Vármegyei Kereskedelmi és Iparkamara

Polay József

elnök, Nagykánizsai Kereskedelmi és Iparkamara

Radetzky Jenő

elnök, Fejér Vármegyei Kereskedelmi és Iparkamara

Dr. Simon Attila

elnök, Veszprém Vármegyei Kereskedelmi és Iparkamara

Dr. Szerencsés László

elnök, Komárom-Esztergom Vármegyei Kereskedelmi és Iparkamara

1

A tervezés folyamata és módszertani keretei



A stratégiai tervezés indítása és kontextusa

Az Északnyugat-magyarországi Gazdaságfejlesztési Zóna – amely Magyarország fontos gazdasági motorjaként funkcionál – az elmúlt években új típusú kihívásokkal szembesült. A térség korábban tapasztalt dinamikus növekedése a globális gazdasági átrendeződés, a munkaerőpiaci korlátok és az infrastrukturális szűk keresztmetszetek következtében megtörni látszik. E folyamatok felismerése hívta életre azt a magas szintű szakmai egyeztetést, amelyre **2025. júliusában** került sor a Közigazgatási és Területfejlesztési Minisztérium (Dr. Navracsics Tibor miniszter és Mayer Gábor kormánybiztos), valamint a zóna hat vármegyéjében működő **6 vármegyei és 3 városi kereskedelmi és iparkamara** elnökének részvételével.

A felek konszenzusra jutottak abban, hogy a térség versenyképességének megőrzése és új növekedési pályára állítása érdekében – a 2021–2030-as időszakra vonatkozó korábbi gazdaságfejlesztési zónastratégiára támaszkodva, de azt meghaladva – egy új, operatív **Gazdaságfejlesztési Terv** kidolgozása szükséges. A miniszteri felkérés alapján a tervezési folyamat a területi kamarák és a Kormánybiztosi Titkárság szoros együttműködésében indult el, ötvözve a szakpolitikai irányítást a piaci szereplők közvetlen tapasztalataival.

Előzetes elemzési szakasz: tudományos megalapozás és funkcionális térszemlélet

A tervezés első fázisában (2025. július – október) a Kormánybiztosi Titkárság koordinálásával egy átfogó gazdasági, társadalmi, környezeti és infrastrukturális helyzetelemzés készült. Ez a diagnózis a területi dimenzió tekintetében szakított a hagyományos, kizárólag közigazgatási határookra (vármegyékre, járásokra) fókuszáló megközelítéssel, és a **valós térhasználati szokásokra építő funkcionális elemzést** helyezte a középpontba.

A vizsgálat rávilágított, hogy a gazdasági terek szerveződésének dinamikája jelentősen eltér a fejlesztéspolitika hagyományos szemléletmódjától a munkaerőpiaci és szolgáltatási vonzáskörzetek mára jelentősen átlépik az adminisztratív határokat. A térszerkezetet kettős hatás formálja:

Makro-regionális nyomás: Három főváros – **Budapest, Pozsony és Bécs** – metropolisz térségének, illetve agglomerációs árnyékának kiterjedése.

Belső policentrizmus: A térség saját gazdasági központjai (**Győr, Székesfehérvár, Szombathely, Veszprém, Zalaegerszeg, Tatabánya**) egyre kiterjedtebb, sok esetben vármegyehatárokat átmetsző funkcionális városi tereket (Functional Urban Areas - FUA) működtetnek.

Az infrastrukturális elemzés feltárta a hálózatok „elszívó hatását”: a belső kohézió sok tekintetben gyengébb, mint a nemzetközi folyosókhoz való kapcsolódás, ami az erőforrások kiáramlását segíti elő a térségen belüli szinergiák érvényesülése helyett.

A funkcionális központok azonosítása

A 2022-es népszámlálás friss adatbázisára építve a kutatás azonosította azokat a településeket, amelyek a térség valódi szervező erejét adják. A lehatárolás fő kritériuma a minimum 1000 fő napi beingázóval jellemezhető munkaerőpiaci vonzerő. A vizsgálat 39 ilyen funkcionális központot azonosított a hat vármegye területén.

Az ingázási adatok elemzése az alábbi kulcsfontosságú trendeket mutatta:

Ingázási volumen: a zónát alkotó 39 funkcionális vonzáskörzeti központba összesen közel 357. 000 fő – munkavállaló és tanuló – ingázik rendszeresen. Ez a volumen a zóna foglalkoztatottainak mintegy egyharmadát jelenti.

Hálózatosodás: A központok közötti keresztirányú ingázás mértéke növekedést mutat, különösen Budapest irányába, valamint a nagyobb városokat összekötő tengelyeken, ami a munkaerőpiaci integráció erősödését jelzi.

Elszívó hatás és humánerőforrás-kihívások: A térség munkaerőpiacát továbbra is jelentős elszívó hatás jellemzi. A zónából Budapestre naponta több mint 50 000 fő – munkavállaló és tanuló – ingázik, miközben a határon túli, elsősorban Ausztria irányába történő napi ingázás volumene szintén meghaladja az 50 000 főt. Összességében így több mint 100 000 fő azoknak a száma, akik rendszeresen elhagyják a zónát munkavégzés vagy tanulás céljából. Ez a nagyságrendű kiáramlás érzékelhető és tartós humánerőforrás-hiányt eredményez a térség vállalkozásai számára, különösen a képzetesebb munkaerő tekintetében.

Területi egyeztetési és partnerségi szakasz

Az analitikus diagnózisra építve, a tervezés második fázisában (2025. november – december) a térségi kamarák szervezésében széles körű participációs folyamat zajlott. Ennek célja az volt, hogy a statisztikai adatokból kirajzolódó képet a helyi szereplők (stakeholderek) minőségi visszajelzéseivel, tapasztalataival egészítse ki, és validálja a beavatkozási irányokat.

A „Gazdaságfejlesztési Kerekasztal” sorozat keretében **14** helyszínen, összesen mintegy **250** fő résztvevő bevonásával zajlottak strukturált műhelymunkák. A konzultáció a „Triple Helix” modell jegyében zajlott, biztosítva a gazdaság, a tudomány és a közigazgatás együttes jelenlétét:

- 122 vállalkozás vezetője (KKV-k és nagyvállalatok),
- 21 felsőoktatási és szakképzési intézményi delegált,
- 107 önkormányzati vezető (polgármesterek, jegyzők)

Közös tervezés és szintézis

A folyamat harmadik fázisában a Kormánybiztosi Titkárság a fórumokon elhangzott javaslatokat és az elemzési eredményeket szintetizálva alkotta meg a Gazdaságfejlesztési Tervet. A dokumentum nem csupán helyzetkép, hanem beavatkozási logika is: a felmerült igényeket 5 Átfogó cél, 13 Stratégiai cél és 27 Prioritás keretei között rendszerezte, amelyek illeszkednek a funkcionális térségek sajátosságaihoz, kezelve mind a dinamikus centrumok, mind a felzárkózó perifériák problémáit.

A területi egyetetések fórumai a következő helyszíneken, időpontban és résztvevői körrel valósultak meg:

Helyszín	Időpont	Létszám	Fórumon résztvevő szervezeti kör
Tapolca	2025.10.10	32 fő	19 térségi vállalkozás képviselője Tapolca Város Önkormányzata Veszprém Megyei ÉFOÉSZ Közhasznú Egyesülete
Sümeg	2025.11.07	31 fő	18 térségi vállalkozás képviselője Sümeg Város Önkormányzata
Sopron	2025.11.18	18 fő	8 térségi vállalkozás képviselője Sopron Megyei Jogú Város Önkormányzata Soproni Egyetem Soproni Szakképzési centrum
Szombathely	2025.11.26	17 fő	4 térségi vállalkozás képviselője ELTE Savaria Egyetemi Központ Kőszeg Város Önkormányzata Pannon Egyetem Szombathely MJV Önkormányzata Vas Vármegyei Szakképzési Centrum Vas Vármegyei Önkormányzat Vasvár Város Önkormányzata
Zalaegerszeg	2025.11.26	12 fő	4 térségi vállalkozás képviselője Zalaegerszegi Szakképzési Centrum Zala Vármegyei Önkormányzat Széchenyi István Egyetem Zalaegerszegi Innovációs Park Zalaegerszeg MJV Önkormányzata
Sárvár	2025.11.27	13 fő	2 térségi vállalkozás képviselője Celldömölk Város Önkormányzata Répcelak Város Önkormányzata Sághegy LEADER Egyesület Sárvár Város Önkormányzata
Székesfehérvár	2025.12.01	20 fő	11 térségi vállalkozás képviselője Kodolányi János Egyetem Pannon Egyetem
Mór	2025.12.02	12 fő	6 térségi vállalkozás képviselője Mór Város Önkormányzata Pannon Egyetem
Győr	2025.12.03	16 fő	1 térségi vállalkozás képviselője ELTE Közgazdaság - és Regionális Tudományi Kutatóközpont Győr MJV Önkormányzata Győri Szakképzési Centrum Irány Győr Turisztikai Egyesület Innonet Innovációs és Technológiai Központ Széchenyi István Egyetem
Martonvásár	2025.12.11	12 fő	3 térségi vállalkozás képviselője Pannon Egyetem Martonvásár Város Önkormányzata
Sárbogárd	2025.12.11	14 fő	6 térségi vállalkozás képviselője Sárbogárd Város Önkormányzata
Veszprém	2025.12.12	25 fő	15 térségi vállalkozás képviselője Pannon Egyetem Nemesvámos Község Önkormányzata Magyar DigiLean Egyesület Veszprém MJV Önkormányzata

Helyszín	Időpont	Létszám	Fórumon résztvevő szervezeti kör
Kapuvár	2025.12.12	14 fő	6 térségi vállalkozás képviselője Eszterháza Nonprofit Kft. Kapuvár Város Önkormányzata Kapuvári Járási Hivatal
Mosonmagyaróvár	2025.12.15	14 fő	7 térségi vállalkozás képviselője Flesch Károly Nonprofit Kft. Jánossomorjai Városüzemeltetési és Műszaki Ellátó Szervezet Mosonmagyaróvár Város Önkormányzata Széchenyi István Egyetem UNI Smart Iskolaszövetkezet

A beszélgetések során a résztvevők megerősítették a helyzetelemzés megállapításait, különösen a munkaerő minőségi és mennyiségi hiánya, valamint a térségen belüli közlekedés nehézségei tekintetében.

Visszacsatolás és képviselet

A tervezési folyamat záró szakaszának célja a visszacsatolás és a végrehajtás intézményi kereteinek biztosítása. A területi kamarák vállalták a tervben foglalt célkitűzések képviseletét a térség vállalkozásai, valamint az országos gazdasági érdekképviseleti szervezetek felé, biztosítva a piaci visszacsatolást. Ezzel párhuzamosan a Közigazgatási és Területfejlesztési Minisztérium a kormányzati szinten képviseli a stratégiát, annak érdekében, hogy a javasolt fejlesztések a központi költségvetési és uniós források tervezésekor érvényesüljenek.

Nemzetközi megatrendek és hazai környezet



A gazdaságfejlesztési stratégia kialakításának időszakában a nemzetközi és európai gazdasági-társadalmi környezetet olyan, egymással összefonódó megatrendek alakítják, amelyek érdemben meghatározzák a nemzeti és regionális fejlesztéspolitikák mozgásterét. Ezek a folyamatok nem csupán külső keretfeltételek, hanem közvetlenül befolyásolják az ipari szerkezetet, a munkaerőpiacot, a humán tőke utánpótlását, valamint a területi különbségek alakulását. Az Északnyugat-magyarországi Gazdaságfejlesztési Zóna helyzete és jövőbeli lehetőségei ezért csak ezen globális és európai trendek összefüggésében értelmezhetők.

Az Európai Unió gazdaságpolitikai irányvonalait a következő évtizedben egyértelműen a zöld és a digitális átmenet kettős célrendszere határozza meg. A klímaváltozás mérséklésére és az erőforrás-hatékonyság javítására irányuló törekvések nemcsak környezetpolitikai kérdések, hanem a versenyképesség új alapjait is jelentik. A termelési és szolgáltatási láncok dekarbonizációja, az energiahatékonyság növelése, valamint a körforgásos gazdasági megoldások térnyerése egyre inkább alapelvvarrássá válik a vállalkozások számára. Ezzel párhuzamosan a digitalizáció – az automatizáció, a mesterséges intelligencia, az adatvezérelt működés – gyorsítja az ipari és szolgáltatási struktúrák átalakulását, új kompetenciák iránti keresletet teremtve, miközben növeli a termelékenység különbségeket a felkészültebb és a lemaradó térségek között.

A globális gazdaságban jelentkező geopolitikai kihívások és ellátáslánc-kockázatok erősödése tovább növeli a regionális gazdaságfejlesztés jelentőségét. A pandémia, az energiapiaci sokkok és a nemzetközi konfliktusok hatására felértékelődött a gazdasági reziliencia, a beszállítói láncok rövidítésének és a stratégiai iparágak regionális beágyazottságának fontossága. Ez különösen az ipari termelésben erős térségek számára jelent egyszerre lehetőséget és kihívást: lehetőséget az új beruházások és technológiák befogadására, ugyanakkor kockázatot az egyoldalú ágazati függőségek fennmaradása esetén.

Európai összehasonlításban Közép-Európa nyugati térségei – így Ausztria keleti tartományai, Nyugat-Szlovákia és Észak-Olaszország ipari régiói – a zónához hasonló fejlődési pályán mozognak. Ezekben a térségekben közös vonás a feldolgozóipar meghatározó súlya, a járműipar és a kapcsolódó ágazatok dominanciája, valamint az erős exportorientáció. A nemzetközi benchmarkok ugyanakkor azt is megmutatják, hogy a sikeres régiók tudatosan törekednek ipari szerkezetük diverzifikálására, a kutatás-fejlesztési és innovációs kapacitások megerősítésére, valamint a humán erőforrások folyamatos fejlesztésére. A gazdasági növekedés fenntarthatósága ezekben a térségekben egyre inkább azon múlik, hogy képesek-e a magas hozzáadott értékű tevékenységek arányát növelni, és a technológiai átmenetet társadalmi és területi szempontból kiegyensúlyozott módon kezelni.

A hazai gazdasági környezet ezekhez a nemzetközi folyamatokhoz szorosan kapcsolódik. Magyarország nyitott gazdaságként különösen érzékeny a külső konjunkturális és strukturális változásokra. Az elmúlt évtized iparosítási és beruházás-ösztönzési politikái következtében jelentős termelési kapacitások koncentráálódtak az ország nyugati és középső térségeiben. A zóna kiemelt szerepet tölt be ebben a rendszerben: gazdasági teljesítménye, foglalkoztatási mutatói és ipari koncentrációja országos összevetésben is meghatározó.

A gazdaságfejlesztési terv megalapozását szolgáló térségi helyzetelemzés azt mutatja, hogy a zóna gazdasági ereje egyszerre jelent stabil alapot és strukturális kitettséget. Az ipari termelés magas aránya, különösen a járműipar és a kapcsolódó beszállítói hálózatok dominanciája jelentős jövedelemtermelő képességet biztosít, ugyanakkor fokozza az ágazati és technológiai függőséget. Mindez ráadásul erős külföldi kitettséggel, a magas hozzáadott értékű ipari termelés terén mutatkozó multinacionális túlsúllyal párosul. A nemzetközi megatrendek – az elektromobilitás, az automatizáció, az energiaátmenet – ebben az ipari környezetben gyors és mélyreható alkalmazkodást igényelnek,

amely nemcsak a vállalatokat, hanem a munkaerőpiacot, az oktatási és képzési rendszert, valamint a területfejlesztési politikát is érinti.

A demográfiai folyamatok és a munkaerőpiaci feszültségek szintén olyan külső és belső tényezők, amelyek erőteljesen befolyásolják a zóna fejlődési pályáját. Az elöregedés, a szakképzett munkaerő hiánya, valamint a térségen belüli és kívüli migráció nemcsak gazdasági, hanem társadalmi és területi kihívásokat is generál. Ezek a jelenségek a fejlettebb várostérségekben és a belső perifériákon eltérő módon jelennek meg, tovább erősítve a térségen belüli különbségeket.

A nemzetközi és hazai környezet együttes vizsgálata alapján egyértelművé válik, hogy az zóna előtt álló kihívások nem elszigetelt problémák, hanem hosszabb távú strukturális folyamatok következményei. A globális megatrendek, az európai szakpolitikai irányok és a hazai gazdasági-társadalmi adottságok metszéspontjában olyan fejlesztési kényszerek és lehetőségek rajzolódnak ki, amelyek tudatos stratégiai válaszokat igényelnek. E környezet teremti meg azt az értelmezési keretet, amelyben a következő fejezetekben bemutatott helyzetelemzésből levezetett fő kihívások és fejlesztési prioritások értelmezhetők, és amely indokoltá teszi a célzott, integrált gazdaságfejlesztési beavatkozások megfogalmazását az Északnyugat-magyarországi Gazdaságfejlesztési Zóna 2025 és 2030 közötti időszakára.

Az Északnyugat-magyarországi Gazdaságfejlesztési Zóna helyzetelemzése

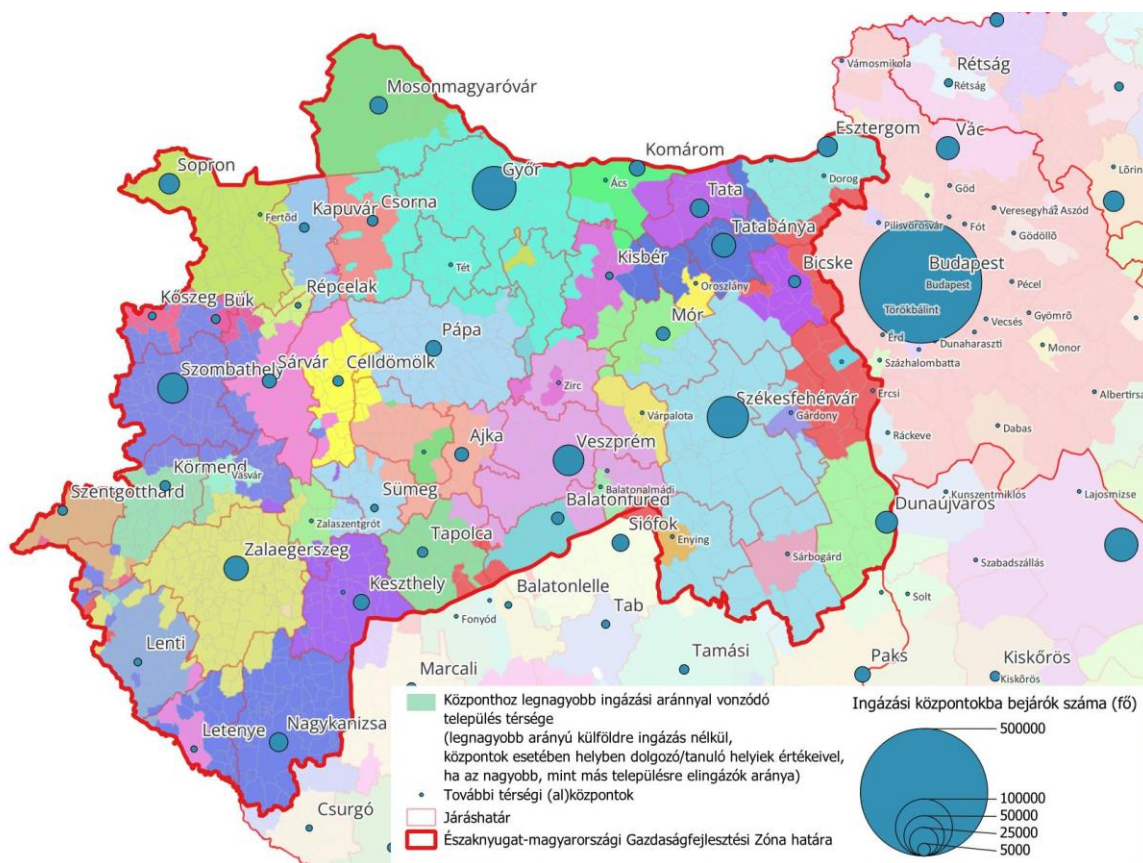


Térszerkezet

A négy országgal szomszédos és több, milliós népességű főváros közé beékelődő Északnyugat-magyarországi Gazdaságfejlesztési Zóna hivatalosan 6 vármegyére (Fejér, Győr-Moson-Sopron, Komárom-Esztergom, Vas, Veszprém, Zala), összesen ezek 44 járására, illetve 1058 településére terjed ki. A zónában 6 vármegye székhely (Győr, Székesfehérvár, Szombathely, Tatabánya, Veszprém és Zalaegerszeg) mellett további 4 vármegyei jogú város (Sopron, Nagykanizsa, Dunaújváros, Esztergom) is található. A zóna további 69 városa közül csupán 18 járásszékhely város és további 1 város állandó lakossága 10 ezer fő feletti (KSH 2025).

Funkcionális térségi megközelítésben összesen 39 olyan térségi központ található a zónában, amely körül önálló komplex funkcionális vonzaskörzet azonosítható a mindennapi térhasználatban. Ezen központok szinte kivétel nélkül 1000 fő feletti beingázóval rendelkeznek, több esetben akár vármegyehatáron (sőt zóna és országhatáron) túli települések számára is elsődleges munkaerőpiaci központként szolgálva (pl. Dunaújváros, Nagykanizsa, Esztergom, vagy épp Komárom vonzaskörzete) (Az egyes funkcionális vonzaskörzetek főbb gazdasági adatait lásd részletesen a mellékletben!)

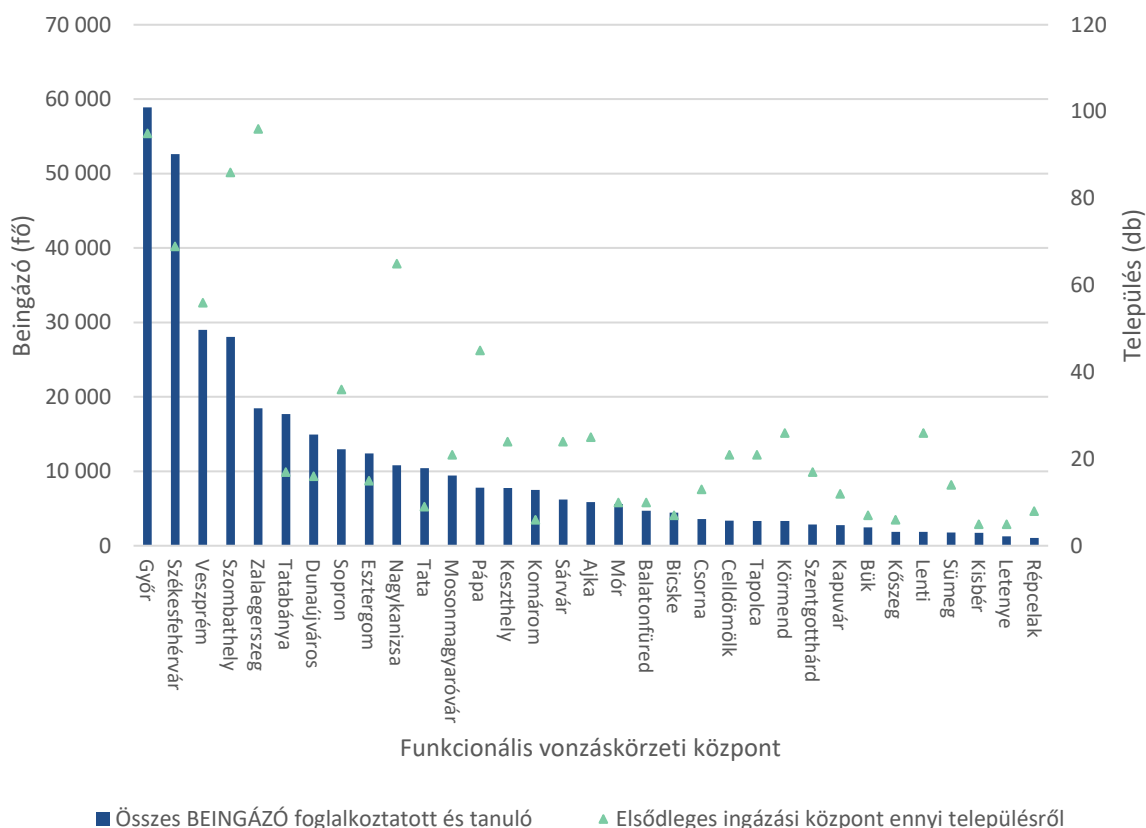
Északnyugat-Magyarország közigazgatási és funkcionális központjai, téregységei



Forrás: KTM szerkesztés (KSH 2022 népszámlálási adatok alapján)

A napi beingázók abszolút létszáma alapján **kiemelkedik** a zóna funkcionális vonzaskörzeti központjai közül **Győr és Székesfehérvár, 50 ezer főt meghaladó, vármegyén túlnyúló beingázói jellemzőivel.** Közel fele ekkora volumennel, **30 ezer főt közelítő értékekkel büszkélkedhet Veszprém és Szombathely,** de **10 ezer főt meghaladó, térségi jelentőségű beingázási adatokkal** jellemezhető a

további 6 vármegyei jogú városa (Zalaegerszeg, Tatabánya, Dunaújváros, Sopron, Esztergom és Nagykanizsa) **is a zónának.**



Forrás: KSH 2022-es népszámlálási adatok

Tata és Mosonmagyaróvár értékei ugyancsak 10 ezer fő körüliek, és további 6 központ (**Pápa, Keszthely, Komárom, Sárvár, Ajka és Mór**) 5 ezer beingázó feletti **értékei emelkednek ki, ugyanakkor ezek** esetében többnyire a közeli nagyobb központba irányuló elingázások értékei is számottevő mértéket érnek el.

Mivel a napi ingázási adatok alapján a funkcionális vonzaskörzeteken belüli (LAU1 térléptékű) kapcsolatok a dominánsok (még a Győrbe irányuló ingázások több mint fele is a funkcionális vonzaskörzeten belül történik), így ezen térségek **tekinthetők a zóna gazdaságfejlesztésének alapvető építőköveinek.** Ugyanakkor egyre nagyobb a jelentősége a munkaerőpiaci kapcsolatrendszereken túlmutató, **nagyobb léptékű gazdasági térszerveződési folyamatoknak (pl. áru, jövedelem, adat áramlásának) is, amelyek a vonzaskörzetek közötti térkapcsolati struktúrák magasabb szintű intézményi és infrastrukturális összekötésére ösztökélnek.**

Infrastrukturális helyzetkép

A zóna gyorsforgalmi úthálózatának sűrűsége európai mércével közepesnek tekinthető. Közép-Dunántúl régióban 2023-ban 24,89 km autópálya jutott 1000 km²-re, amivel 133. a vizsgált 301 NUTS2 régióból, Nyugat-Dunántúl ugyanezen értéke 21,45 km, amely a 155. helyre elegendő (Eurostat 2025). **Az úthálózat térbeli eloszlása ugyanakkor egyenetlen,** a zóna peremén, sőt részben a határán túl fut (M7), miközben **a zóna gazdasági erőközpontjainak közvetlen gyorsforgalmi összeköttetése is hiányos** (pl. Székesfehérvár–Győr, vagy Nagykanizsa–Sopron). **A leginkább meghatározó nemzetközi közlekedési tengely (M1)** részben az előbbieket követve, az alternatív tengelyek (pl. M8 – 8-as főút kétsávosítása) híján is **túlterhelt.** Különösen zsúfoltak a főbb autópálya-hálózat azon szakaszai, ahol a nemzetközi áruszállítási forgalom napi több ezres tehergépjármű forgalma összeadódik a zóna nagyobb városainak napi személyautós ingázásával, illetve szezonálisan a Budapest–Balaton közötti hétvégi autópálya használatával.

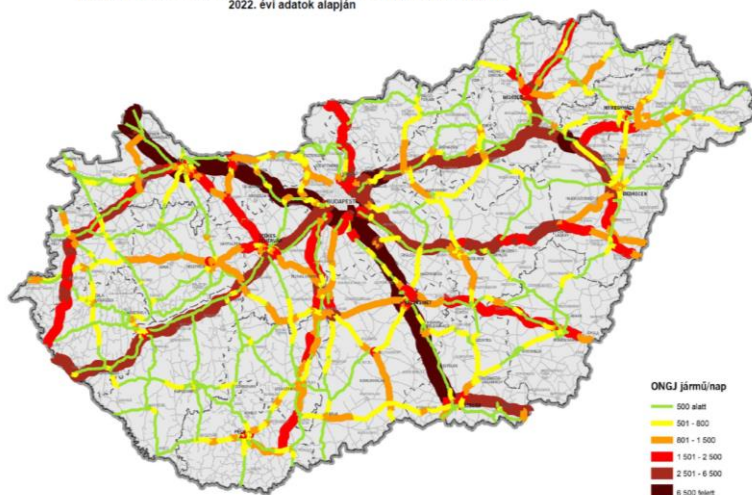
A fő- és mellékúthálózat állapota nagyon vegyes képet mutat a zónában, mind a burkolat minősége, mind az utak teherbírása, szélessége, forgalom átengedő képessége tekintetében. Számos helyen **jelentős napi dugókkal, torlódásokkal terheltek a meghatározó gazdasági központok (különösen Győr és Székesfehérvár) bevezető útszakaszai, szűk keresztmetszetű csomópontjai.** Az elmúlt évtizedek dinamikus személygépjármű állomány növekedését, és az egyre kiterjedtebb térségekből beengázók sokszorozódó számát a közutak kapacitás bővítése nem képes teljes mértékben időben lekövetni. A perifériák, különösen **a vármegyehatár menti térségek mellékútjainak jellemzően rosszabb burkolatminősége,** illetve korszerűtlen, **lassú vonalvezetése,** akár zsákutcás jellege **a napi ingázás lehetőségét korlátozza,** az ingázási időt növeli.

A vasúthálózat sűrűségét tekintve a zónát alkotó két régió értékei 89, illetve 82 km 1000 km²-re vetítve, amivel **a vizsgált több mint háromszáz európai régió mezőnyének első ötödéhez tartoznak** (Eurostat 2025). **Ugyanakkor a pályasebesség és minőség tekintetében már sokkal rosszabb a helyzet:** nagysebességű vasúti szolgáltatás egyáltalán nem elérhető a zónában, és villamosított, 160 km/h-s sebességet biztosító kétvágányú vasútvonal is csak néhány rövidebb szakaszon üzemel. **A sínpályák állapota ugyancsak szélsőséges képet mutat.** Amíg a jellemzően EU-s forrásokból az elmúlt évtizedekben megújított pályaszakaszok jó minőségű, magas biztonsági szintű üzemeltetést tesznek lehetővé, addig a megújításra váró további fő és mellékvonalak állapotát a lassújelek sokasága jellemzi. **Bizonyos szakaszok ideiglenes lezárása** (pl. Ajka–Veszprém), **fejlesztésének tartós elmaradása** **különösen megnehezíti a vasút korszerű használatát,** mind a teherforgalom, mind pedig az elővárosi, vagy interregionális személyforgalom tekintetében.

Nemzetközi repülőtér csupán egy található a zóna peremén, Sármelléken (a Győr-Pér repülőtér kereskedelmi státusszal rendelkezik), és a várostérség, illetve **regionális légi mobilitás** is csupán egyetlen fejlesztési dokumentumban jelenik meg, a térség e tekintetben **kiváló adottságai,** policentrikus, szórt településhálózata ellenére.

A nemzetközi folyami hajózás lehetőségeit a Dunán meglévő kikötők képesek biztosítani, a Balatoni hajózás fejlődését pedig számos megújult, magasabb minőségű szolgáltatásokat nyújtó kikötő, valamint a komp flotta megújulása is nagyban **segíti.**

III.6. A főutak és gyorsforgalmi utak nehéz gépjármű forgalma
2022. évi adatok alapján

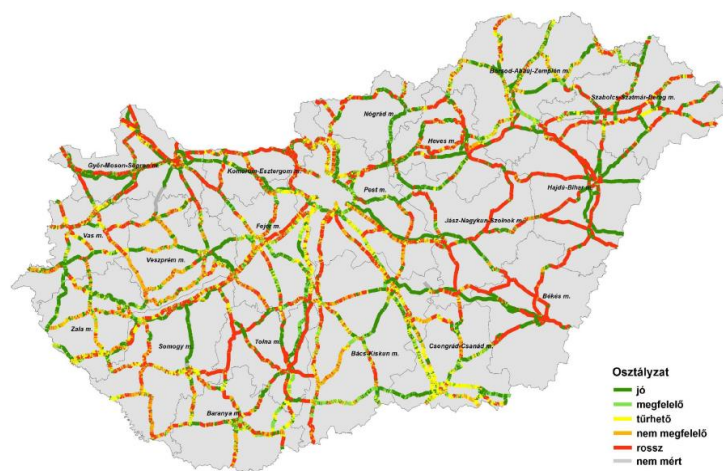


Forrás: Magyar Közút Nonprofit Kft. 2024. március

Közúthálózat nehéz gépjármű forgalma

Az M1-es bonyolítja le a legnagyobb mértékű forgalmat hazánkban 50 000 feletti napi járművel, amelyből több mint 6500 nehéz gépjármű, és hasonló forgalom nehezedik az M7-es Budapesttől Székesfehérvárig tartó szakaszára is. Ugyanakkor legalább ekkora mértékű túlterheltséggel jellemezhető több csekélyebb áteresztő képességű, nem gyorsforgalmi főutunk (81-es, 8-as, 86-os).

II.13. Országos főúthálózat burkolatállapot osztályzata
(a Magyar Közút NZrt. kezelésében lévő utakra vonatkozólag)



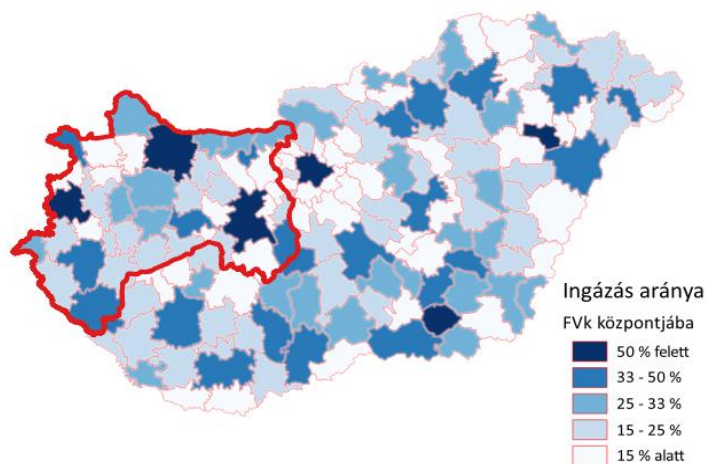
Forrás: Magyar Közút Nonprofit Kft. 2024 március

Főúthálózat minősége

A zóna országos főúthálózatának burkolatállapota nagyon vegyes képet mutat, szélsőségekkel jellemezhető. Szembetűnő Vas és Veszprém vármegyék útjainak jellemzően jobb állapota. Ezzel szemben Győr-Moson-Sopron, valamint Komárom-Esztergom vármegyék főútjainak gyakorta nem megfelelő, sőt rossz a minősége, amely jelentős mértékben rontja a közúti baleseti statisztikákat, és lassítja a vonzáskörzeti központok elérhetőségét.

Funkcionális városközpontba ingázók aránya

A zóna három legnépesebb központja a saját funkcionális vonzáskörzetébe tartozó települések dolgozóinak és tanulóinak több mint fele számára szolgál munkahellyel vagy iskolával. Ez, jellemzően kiemelkedő várostérségi közlekedési lehetőségekkel biztosított. Emellett a többi MJV is központi szerepet tölt be az ingázók fogadásában, ugyanakkor a zónában is találhatók alközponti jellegű vonzáskörzeti centrumok, amelyek gazdasági ereje gyenge, illetve tömeges közlekedési elérhetősége is korlátozott.



Forrás: KSH 2022, KIR és SZIR 2023

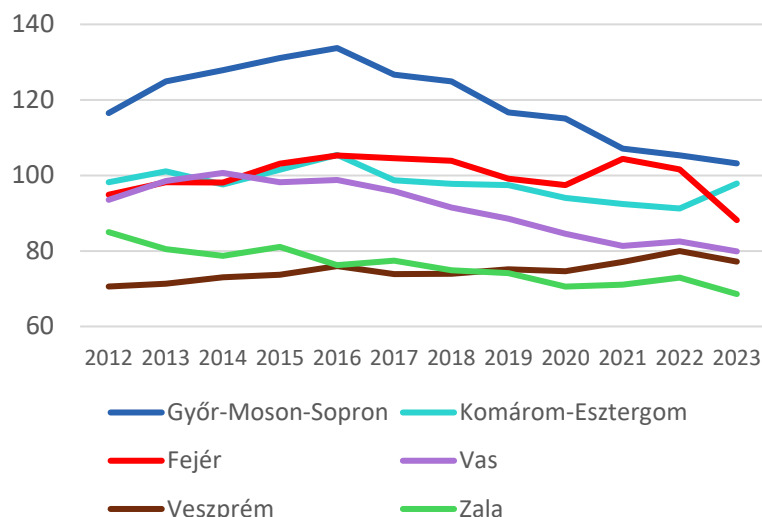
Gazdasági helyzetkép

A gazdasági teljesítmény mérésére legszélesebb körben használt mutató, az egy főre jutó GDP tekintetében a legkedvezőbb értékkel rendelkező hat hazai vármegye közül öt a zónában található. Alacsonyabb érték egyedül Zala vármegye vonatkozásában figyelhető meg, amely némileg elmarad az országos átlag 70%-ától. A zónát gazdasági teljesítménye így az ország közép-magyarországi régiót követő második legprosperálóbb térségévé teszi. Az elmúlt bő évtizedben a fejlődés trendje ugyanakkor némileg megtorpanni látszik, és különösen 2016-tól kezdődően kisebb-nagyobb időszakban mind a hat vármegye gazdasági teljesítménye visszaesést mutatott.

Az Európai Unió tagállamai NUTS2-es régióinak versenyképességét összehasonlító Regionális Versenyképességi Index 2.0 (RCI) 2022-es kiadásában Közép- és a Nyugat-Dunántúlt egyaránt a kevésbé fejlett régiók közé sorolja, a 234 rangsorolt régió közül a 170. és 166. helyre. Az RCI index értékében 2016-hoz képest mindkét régióban jelentős előrelépés történt: míg a Közép-Dunántúl versenyképességi indexe 72,2 pontról 82,3 pontra, addig Nyugat-Dunántúl értéke 72,3 pontról 83,9 pontra növekedett. Ez mindkét régió esetében 8 helyezés előrelépéssel járt az uniós régiók között. Miközben 2022-ben a munkaerőpiaci komponensben Nyugat- (63. helyezés) és Közép-Dunántúl (77. helyezés) egyaránt kiemelkedő értéket mutattak, a vállalati szektor szofisztikáltsága mindkét régió esetében (205., illetve 211. helyezés) jelentős gyengeségeket jelzett.

A zónában az országos átlagnál jelentősen alacsonyabb munkanélküliségi ráta tapasztalható: míg itt található az ország három legkedvezőbb értékkel rendelkező vármegyéje, egyedül a Zala vármegyei munkanélküliség szintje haladja meg az országos átlagot. A térségben lévő munkaerő-kapacitások így magas szinten kihasználtak, mennyiségi vonatkozásban érdemben nem bővíthetők. A térség vezető ágazata a feldolgozóipar, amely majdnem minden harmadik munkavállaló foglalkoztatásáért felel. Ezen szektorban jellemzően az exportorientált multinacionális járműipari nagyvállalatok és beszállítók dominálnak mind a foglalkoztatott létszám, mind az árbevétel vonatkozásában, így többek között az Audi Hungaria Zrt., a Continental Automotive Hungary Kft., a DENSO Gyártó Magyarország Kft. és a HANKOOK TIRE Magyarország Gyártó és Kereskedelmi Kft. A zónában székhellyel rendelkező vállalatok exportértékesítési volumene az országos érték 37%-át teszi ki, amely a térség erős exportorientáltságára mutat rá. Ugyanakkor, az ezer lakosra jutó vállalkozások száma elmarad az országos átlagtól, ami arra utal, hogy a gazdasági teljesítmény viszonylag kis számú vállalat kiugró eredményének, mintsem nagy számú kis- és középvállalkozás dinamizmusának terméke.

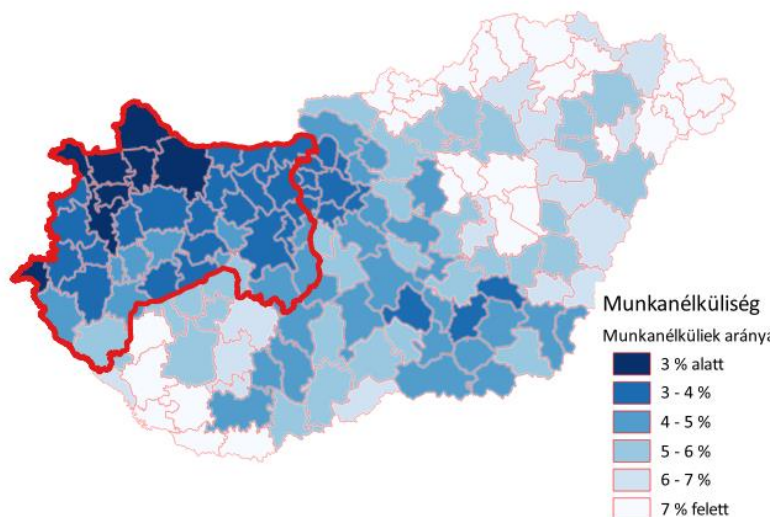
Az egy ledolgozott munkaóra jutó átlagos munka-termelékenység tekintetében Nyugat- és Közép-Dunántúl közvetlenül követi a közép-magyarországi térséget az uniós átlag 45, illetve 42%-ával, jelentős lemaradásban van a munkaerőpiaci szempontból elszívó hatást kifejtő szomszédos külföldi régiókkal – elsősorban Nyugat-Szlovákiával (53%) Pozsonnyal (87%) és Burgenlanddal (108%) – szemben. Az egy foglalkoztatottra jutó hozzáadott érték vonatkozásában Budapest után országosan a legjelentősebb járműipari vállalatoknak otthont adó Komárom és Győr-Moson-Sopron vármegyék teljesítenek. Hasonlóan, a teljes munkaidőben alkalmazásban állók havi bruttó átlagkeresete a budapesti értéktől jelentős elmaradásban ugyan, de Pest vármegye értéket meghaladva Nyugat- és Közép-Dunántúlon egyaránt a legkedvezőbben alakul a hazai régiók közül.



Egy főre jutó GDP az országos átlag arányában

A zóna vármegyéit az elmúlt évtizedben a gazdasági teljesítmény relatív megtorpanása jellemzi. A leglátványosabb visszaesés Győr-Moson-Sopron esetében figyelhető meg, amelynek egy főre jutó GDP-je 2016-ban elérte az országos átlag 134%-át, majd 2023-ra 103%-ra esett vissza. Hasonló mértékű, folyamatos pozícióvesztés jellemzi Zalát és Vast, 20% körüli visszaeséssel. Komárom-Esztergom és Fejér értékei tartósan az országos átlag körül mozognak, őrizve viszonylagos pozíciójukat. Mérsékelt, de hosszú távú növekedési pálya egyedül Veszprémet jellemzi.

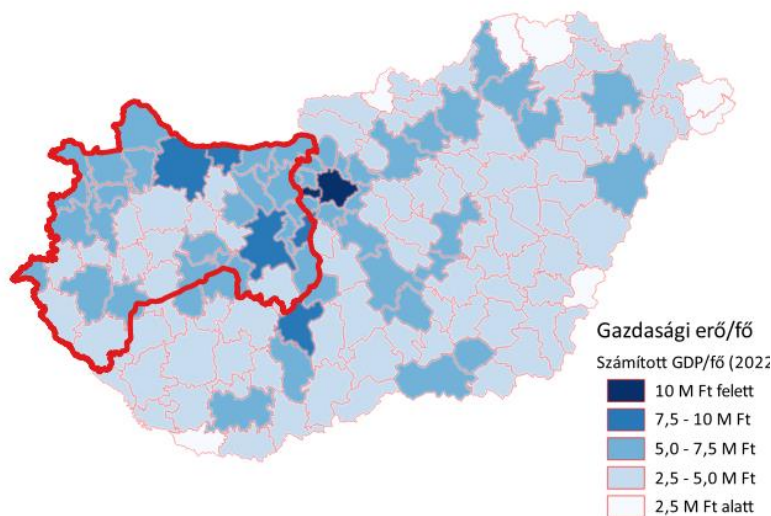
Forrás: KTM szerkesztés (KSH alapján)



Munkanélküliségi ráta

A zónában az országos átlagnál jelentősen alacsonyabb munkanélküliségi ráta tapasztalható. A három főváros pozitív munkaerőpiaci hatásait élvező Győr-Moson-Sopron vármegye minden funkcionális vonzaskörzetében 3% alatti a munkanélküliek aránya, amelyek Magyarország legjobb értékei, de Európában is alig találni alacsonyabb munkanélküliségi mutatókat. A zónán belül viszonylag nagyobb munkanélküliséggel a déli peremvidékek, és különösen Nagykanizsa térsége jellemezhető, de még utóbbi értéke is messze meghaladja a Dél-Dunántúl szomszédos térségeinek értékeit.

Forrás: KTM szerkesztés (KSH 2025. I. félévi adatai alapján)



Egy főre jutó gazdasági erő

Az egy főre jutó gazdasági erő tekintetében az ország 10 legnagyobb értékéből 5 a zónában található. Székesfehérvár és Győr magyarországi viszonylatban kiemelkedő értékeit csak Budapest, Budaörs, valamint Százhalombatta átnyúló térsége előzi meg. Sümeg, Sárbogárd, és Zalaszentgrót térségeinek egy főre jutó értékei ezzel szemben a felét sem érik el a zóna élmezőnyének, de még így sem esnek a zóna leggyengébben teljesítő hazai funkcionális vonzaskörzetek harmadába. A tendenciákat tekintve ugyanakkor a zóna vonzaskörzeteinek többségében relatív pozícióvesztése figyelhető meg az elmúlt évtizedekben.

Forrás: KTM kalkuláció és szerkesztés (KSH 2022. évi adatai alapján)

Innovációs és technológiai helyzetkép

Az Európai Unió, Norvégia, Szerbia, Svájc és az Egyesült Királyság régióinak innovációs eredményét összehasonlító 2025-ös Regionális Innovációs Eredménytábla (RIS) a Közép-Dunántúlt és a Nyugat-Dunántúlt is az Emerging+ innovációs kategóriába sorolja, ezzel elmaradva Budapesttől, amely a Moderate+ csoport tagja. A két régió RIS Indexe 2025-ben az EU27 átlag 57,0%-a (Közép-Dunántúl) és 56,2%-a (Nyugat-Dunántúl). Mindkét régió jelentős fejlődést mutatott 2018 és 2025 között: a Nyugat-Dunántúl teljesítménye 12,7%-kal, míg a Közép-Dunántúlé 10,3%-kal nőtt.

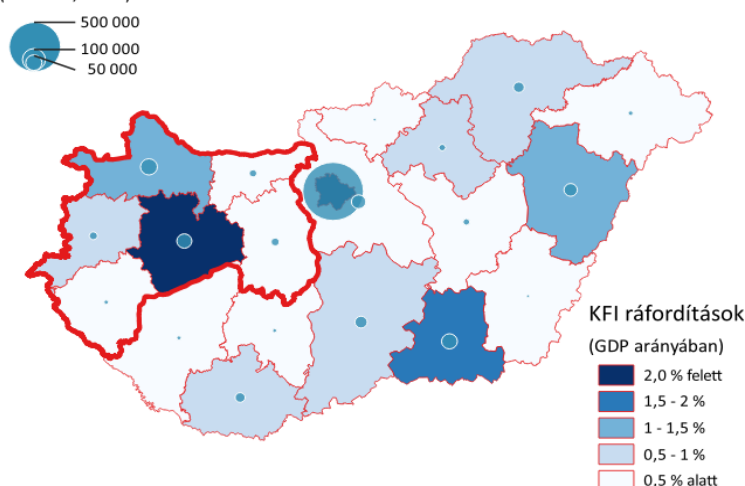
A régiók legnagyobb innovációs erőssége a közepes és magas technológiai termékek exportjában rejlik, ahol a Közép-Dunántúl a 2., a Nyugat-Dunántúl pedig a 3. legmagasabb rangot érte el az összes (241) RIS régió között. Strukturálisan mindkét Dunántúli régiót a feldolgozóipar dominálja a foglalkoztatás terén szemben a fővárossal, ahol a szolgáltatási szektor a meghatározó. Ugyanakkor mindkét régióban relatív gyengeséget jelentenek az olyan humán erőforrás mutatók, mint a felsőfokú végzettségűek aránya (Közép-Dunántúl: 227. rang; Nyugat-Dunántúl: 231. rang), továbbá mindkét régió az országos rangsor végén helyezkedik el a zöld technológiák, például a geotermikus energia hasznosításában.

A térség K+F+I aktivitását egyértelműen a nagyméretű, exportorientált feldolgozóipari multinacionális vállalatok határozzák meg, elsősorban a járműipar, az elektronika és a gépipar területén. Valamennyi vármegyében található felsőoktatási intézmény, amely a felsőfokú képzések mellett a K+F humánerőforrás biztosításáról gondoskodik és a vállalati szektor igényeit támogató alap- és alkalmazott kutatásokat végez.

A győri Széchenyi István Egyetem számos tudományterülete közül a járműipari, az IKT-, a logisztikai és agrár szektorok duális képzésének és K+F projektjeinek központja, szoros vállalati együttműködésekkel. A veszprémi Pannon Egyetem hagyományosan erős a vegyipar, a környezetvédelem, és az energetika területén, ami Veszprém vármegye magas K+F ráfordításában is tükröződik. A térségben működik továbbá az Eötvös Loránd Tudományegyetem (Szombathely), az Óbudai Egyetem (Székesfehérvár), továbbá a Kodolányi Egyetem (Székesfehérvár) egy-egy campusa, illetve az Edutus Egyetem (Tatabánya). A ZalaZone tesztpálya a kutatási infrastruktúrában kiemelkedő, a Zala vármegyei K+F bázis megerősítését szolgálja. A felsőoktatási intézmények, mint a SZE és a PE, intenzív tudástranszfer tevékenységet végeznek a régió nagyvállalataival. A kulcsfontosságú kihívás a hálózati együttműködések terjesztése a teljes KKV-szektorra, hogy a regionális K+F eredményei szélesebb körben hasznosuljanak.

Az iparilag fejlett Győr-Moson-Sopron, Vas és Komárom-Esztergom vármegyékben az iparági szabadalmi bejelentések aránya jelentős a nemzetközi cégek K+F központjainak köszönhetően. A szabadalmi bejelentések döntő többsége a feldolgozóiparból származik. Erősödő trend a digitális és zöld átállással kapcsolatos technológiai innovációk megjelenése (pl. ZalaZone Járműipari Tesztpálya környezete, akkumulátorgyártás Fejér és Komárom-Esztergom térségében). Országosan is jelentős előrelépés tapasztalható az egyetemi védjegybejelentések terén: 2023-ról 2024-re a Széchenyi István Egyetem megduplázta az oltalmainak számát (25), ezzel országosan is listavezető a felsőoktatási intézmények ranglistáján, a Pannon Egyetem pedig a 4. helyet foglalja el 12 szabadalmával.

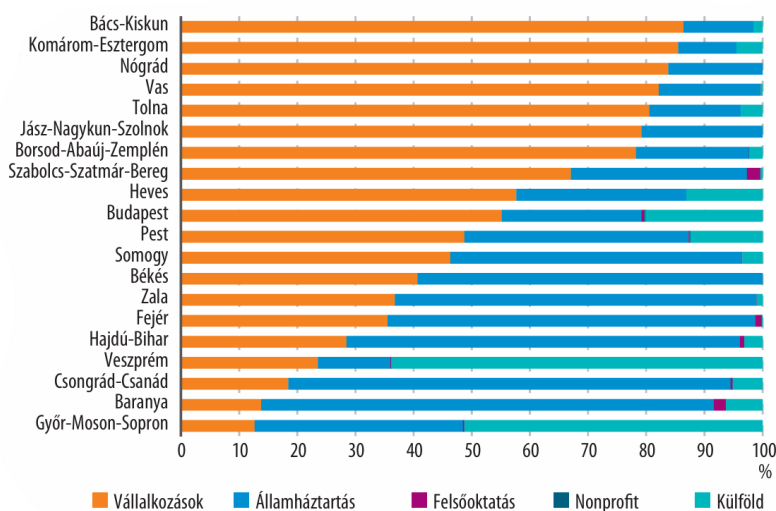
(Millió Ft; 2024)



Forrás: KTM szerkesztés (KSH alapján)

K+F ráfordítások (falakon belüli) vármegyei bontásban

A Közép-Dunántúl (összesen 66 179 M Ft) és a Nyugat-Dunántúl (összesen 71 563 M Ft) régiók összes K+F ráfordítása országos szinten is kiemelkedő. A legjelentősebb K+F bázisok Győr-Moson-Sopron (járműipar) és Veszprém (egyetemi kutatás, vegyipar) vármegyékben található. A teljesítmény gerincét a vállalati szektor innovációs beruházásai adják, amelyek aránya ebben a térségben országos összevetésben is kiemelkedően magas.

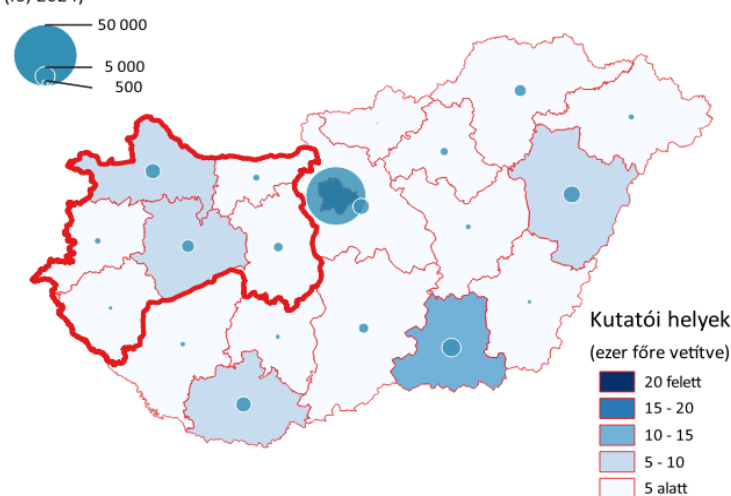


Forrás: KSH TÉR-KÉP 2023, 4.21

K+F ráfordítások források szerint

A ráfordítások több mint 80%-a a vállalati szektorból származik, ami jelzi a nagyvállalatok K+F beruházásainak húzóerejét. Zala vármegyéjét ugyanakkor az államháztartási források túlsúlya jellemzi. Veszprém és Győr-Moson-Sopron vármegyében a rezidens nemzetközi vállalkozások külföldi anyavállalataitól származó beruházások meghatározóak.

(fő; 2024)



Forrás: KTM szerkesztés (KSH alapján)

K+F állományi létszám – vármegyei bontásban

A zónában a kutatói helyek száma összesen mintegy 8 000 fő, amely hazai viszonylatban jelentős, ugyanakkor nagyságrenddel elmarad Budapest (45 107 fős) értékétől. A területi eloszlást tekintve Győr és Veszprém értékei relatív kiemelkednek mind a kutatók számát, mind pedig lakosságra vetített arányát tekintve. 6-7 ezrelék a kutatók népességre vetített aránya a vármegyékben. Zala 292 fős kutatói létszáma ugyanakkor alig előzi meg Nógrád, illetve Békés abszolút, illetve fajlagos értékeit, alig 1 kutatói hely jut 1000 főre vetítve.

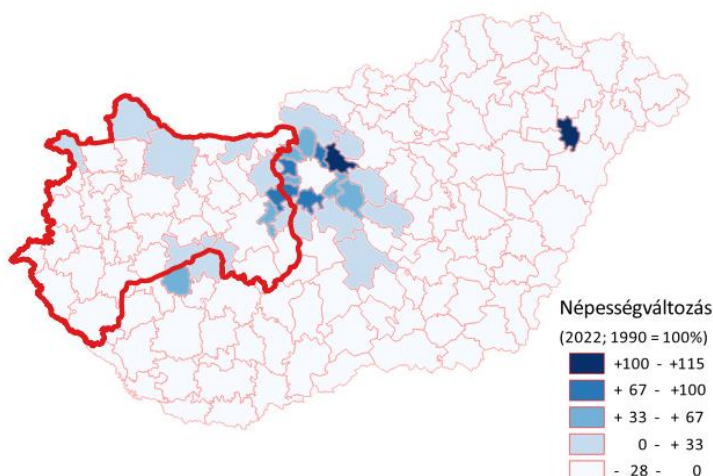
Humán erőforrások helyzetképe

A zóna demográfiai trendjei a nagyobb városokhoz és foglalkoztatási központokhoz kapcsolódó térségekben stabil népességmegtartó képességet jeleznek, ugyanakkor a zóna több periférikus térségében jelentős, tartós népességcsökkenést figyelhetünk meg. A zóna térségeinek többségében természetes fogyás figyelhető meg, ugyanakkor a belföldi vándorlás több vármegyei jogú város környezetében pozitív egyenleget mutat, jelezve a városi életminőség, az elérhető munkaerőpiaci lehetőségek és a közlekedési kapcsolatok vonzerejét. Ezzel szemben a periférikus térségekre továbbra is a természetes fogyás és az elvándorlás együttes hatása jellemző, ami hosszabb távon a munkaerő-utánpótlás korlátját jelentheti.

A 2022-es népszámlálási adatok alapján a zóna diplomás foglalkoztatottjainak aránya messze elmarad a Budapest és közvetlen térségének értékeitől, valamint az EU-s átlagtól is. Ráadásul a zóna tudásbázisa területileg koncentrált: a diplomások több mint fele mindössze néhány térségben él. A főváros térségének agyelszívó hatása rendkívüli, azonban a zóna keleti, Budapest térségével határos funkcionális vonzaskörzetei a diplomások élhetőbb térségekbe kiköltözéséből képesek profitálni. A Velencei-tó körül Gárdony, Balaton Budapest felőli partjainál pedig Balatonalmádi térségének országosan is kiemelkedőek az értékei. A nagyobb, felsőoktatási központként is funkcionáló városok (főként Győr, Székesfehérvár, Veszprém) tágabb vidékük diplomásait képesek koncentrálni térségükben, köszönhetően a tudásintenzív iparágak jelenlétének, valamint a vármegyeszékhelyek gazdasági szolgáltatási funkcióinak. Vészjósló ugyanakkor, hogy Sárbogárd, Vasvár és Sümeg térségének 13%-ot el nem érő diplomás aránya az ország 10 legrosszabb értéke között található. Ezekben a térségekben a munkaerőpiac jellemzően a közép- és alacsony végzettségűekre épül, ami a magas hozzáadott értékű tevékenységek korlátozott jelenlétével, vagy távoli napi ingázási desztinációkkal jár együtt.

A soft humán tőke jól-léti és egészségi mutatói szintén elég kedvezőek. A születéskor várható élettartam mind a férfiak, mind a nők körében meghaladja az országos átlagot több vármegyében is: Zala és Győr-Moson-Sopron esetében a női érték 80 év felett alakul, és a férfiaknál is 74 év feletti várható életkor jellemző. A KSH 2024–2025-ös jól-léti adatai szerint a lakosság életével való elégedettsége az ország kedvezőbb mutatói közé tartozik. A háztartások anyagi helyzetének megítélése 2025-ben országosan és regionálisan egyaránt javult valamelyest: az Északnyugat-magyarországi Gazdaságfejlesztési Zónát alkotó régiókban 6,3–6,5 pont közötti elégedettségi értékek tapasztalhatók, mely legalábbis a többi magyarországi régióhoz képest jónak mondható. Ezek az adatok egy olyan térséget rajzolnak ki, ahol a lakosság egészségi állapota, életminősége és szubjektív jól-léte meglehetősen kedvező alapot jelent a gazdasági működéshez, és ahol a humán tőke nem csupán mennyiségében, hanem minőségében is inkább erőssége a zónának.

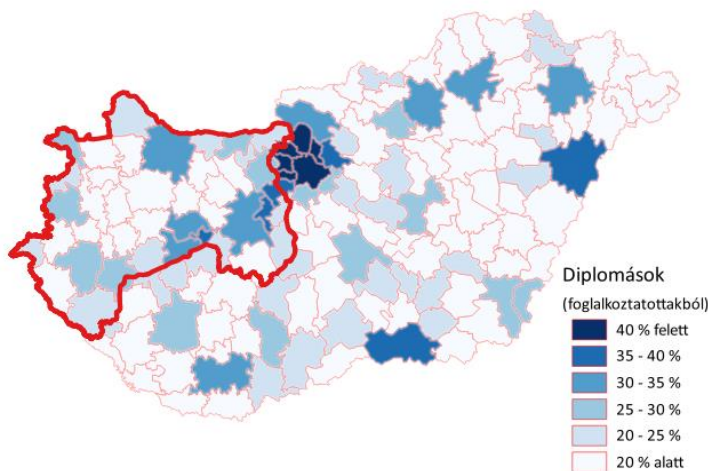
A zóna humán tőkéje meglehetősen stabil, de területileg differenciált. A nagyvárosi központok erős demográfiai, képzettségi és jól-léti mutatói a térség versenyképességének motorjai, míg a periférikus járásokban a képzettségi hátrányok, az elvándorlás és a mérsékelt jól-léti értékek hosszabb távon fejlesztési kihívást jelentenek. A humán tőke fenntartása és növelése érdekében ezért olyan célzott beavatkozások szükségesek, amelyek erősítik a zóna tudásközpontjait és mérséklék a térségi különbségeket.



Forrás: KTM szerkesztés (KSH alapján)

Népességváltozás 1990 és 2022 között

A zóna funkcionális vonzaskörzeteinek döntő többségét az országos folyamatokhoz hasonlóan jelentős népességvesztés jellemzi az elmúlt évtizedekben. Hosszú távú gyarapodás csupán néhány – fővárosokhoz közeli, illetve Balaton parti – térségben tapasztalható, főként a belső migrációnak köszönhetően. Összességében a zóna demográfiai utánpótlása gyenge, ami hosszabb távon a munkaerő-kínálat szűkülésének kockázatát hordozza. A tendenciák alapján a zóna demográfiai növekedése továbbra is a nagyvárosi és a turisztikai központokra koncentrálódik.



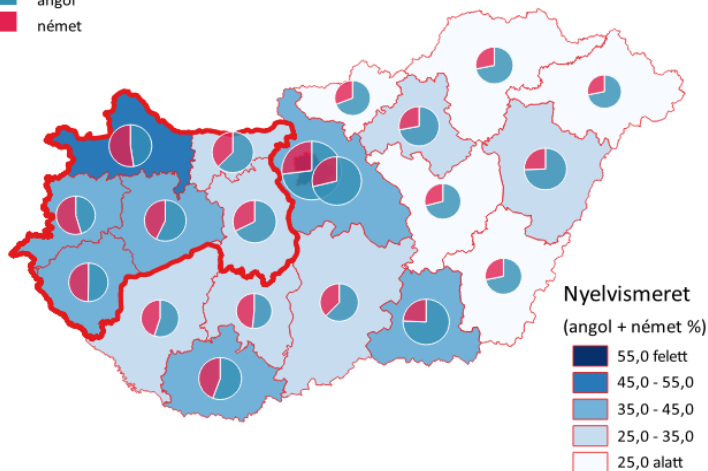
Forrás: KTM szerkesztés (KSH alapján)

Diplomás foglalkoztatottak aránya

A zóna funkcionális vonzaskörzeteiben a diplomás foglalkoztatottak aránya az EU-s szinten kifejezetten alacsony országos átlag értéktől jellemzően alig tér el. A felsőfokú végzettségűek aránya azonban néhány funkcionális vonzaskörzetben nagyon szélsőséges értéket mutat. Amíg a Velencei-tó (Gárdony) és Balaton északkeleti (Balatonalmádi) térségében országosan is kimagasló az arányuk (37%), addig a periférikus térségekben Sárbogárd, Vasvár, Sümeg és Kisbér 13%-os értékei még hazai viszonylatban is a leggyengébbek közé tartoznak, jelentősen korlátozva a gazdasági fejlődés lehetőségeit.

Nyelvismeret megoszlása

angol
német



Forrás: KTM szerkesztés (KSH alapján)

Angol, vagy német nyelvet beszélők aránya

A zónát alkotó vármegyék lakosságának angol vagy német nyelvismerete a viszonylag alacsony országos értékekhez képest magas. Amíg Győr-Moson-Sopron vármegyében a népesség közel fele beszéli valamely idegennyelvet, addig több vármegyében csupán minden harmadik, vagy negyedik ember, ami jelentősen korlátozza a nemzetközi kapcsolatokban rejlő lehetőségeket. A munkaerőpiaci igényeknek megfelelően, az osztrák határhoz közeli térségekben a német nyelv, Budapesthez közelebb eső vármegyékben pedig az angol nyelv használata a domináns.

Horizontális tényezők helyzetképe

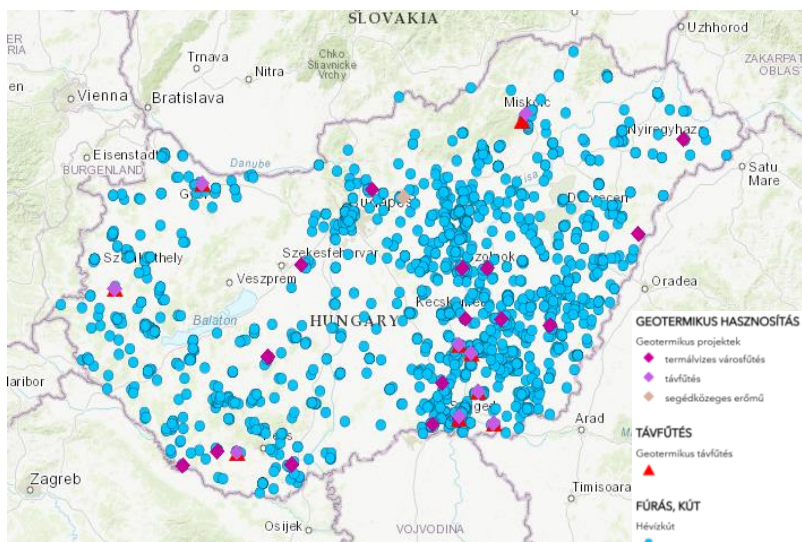
Az Északnyugat-magyarországi Gazdaságfejlesztési Zóna természeti tőkéje és földrajzi adottságai a térség gazdasági fejlődésének lényeges fundamentumai az ipari termelés, a mezőgazdaság, az energetika és a turizmus területén. Az elmúlt időszak klimatikus és energiaellátásbeli változása ugyanakkor érdemi kihívások elé állítja a térséget.

A térség vízkészlete gazdasági szempontból kiemelkedő, ugyanakkor a klímaváltozás miatt sérülékeny erőforrás. A felszíni vizek közül a Duna nemzetközi víziútként és ipari vízforrásként, míg a Balaton, a Velencei-tó és a Fertő-tó a turizmus bázisaként szolgál. A felszín alatti vizek tekintetében fontos rámutatni az szennyvízkezelési rendszerek máig fennálló hiányosságaira egyes kistélepülések esetében, amely a környezetvédelmi kihívások mellett a helyi gazdaság fejlődésének sem kedvez. A zóna európai szinten is jelentős geotermikus potenciállal bír. A karszt- és termálvízkészletek nemcsak a gyógyturizmus alapját képezik, hanem kiváló lehetőséget biztosítanak a távfűtési rendszerek és ipari hőigények fosszilis energiahordozókról való leválására is. A geotermikus energia mellett a napsütéses órák magas száma kedvező feltételeket teremt a napenergia-kapacitások bővítéséhez, és az országos szinten meghatározó szélenergia termelés is további lehetőségeket rejt magában a zónában.

Ásványkincsek tekintetében a hagyományos bányászat (szén, bauxit) visszaszorulásával az építőipari nyersanyagok (kavics, homok, dolomit, mészkő) kitermelése vált meghatározóvá, amely a térség infrastrukturális fejlesztéseinek alapanyag-ellátását biztosítja. A fenntartható gazdaságfejlesztés szempontjából kiaknázatlan lehetőséget jelent a „másodnyersanyagok” jelenléte: a korábbi ipari tevékenységekből származó, valamint az építési hulladékok, kohászati salakok és pernyék újrahasznosítása a körforgásos gazdaság elvei mentén új piaci lehetőségeket nyit meg, és csökkenti az elsődleges nyersanyagigényt. A felszín alatti vizek védelme különösen a lösz- és karsztterületeken (pl. Bakony, Keszthelyi-hegység környéke) a karsztvíz-szint helyreálló trendje mellett is kritikus fontosságú. A Duna menti parti szűrésű vízbázisok, illetve a karsztvízbázisok veszélyeztetettsége mondható leginkább magasnak.

A térség négy nagytáj találkozásánál fekszik, ebből fakadóan változatosak a domborzati és klimatikus viszonyai, közvetlen hatást gyakorolva a termelési feltételekre. A zóna mezőgazdasági potenciálja kettős: míg a Kisalföld és a Mezőföld kiváló talajai a szántóföldi növénytermesztés és az erre épülő élelmiszeripar bázisát adják, addig a dombvidékek és középhegységek (Zala, Bakony, Vértes) országos átlagot meghaladó erdőállománya és szőlőtermő területei a minőségi erdőgazdálkodás és borászat alapjai. Ezek az adottságok teszik lehetővé, hogy a régió számottevő (25 500 TJ/év) biomassza-potenciállal rendelkezzen, amely az erdőgazdasági melléktermékek és a mezőgazdasági hulladékok révén a megújuló energiatermelés egyik stratégiai pillére.

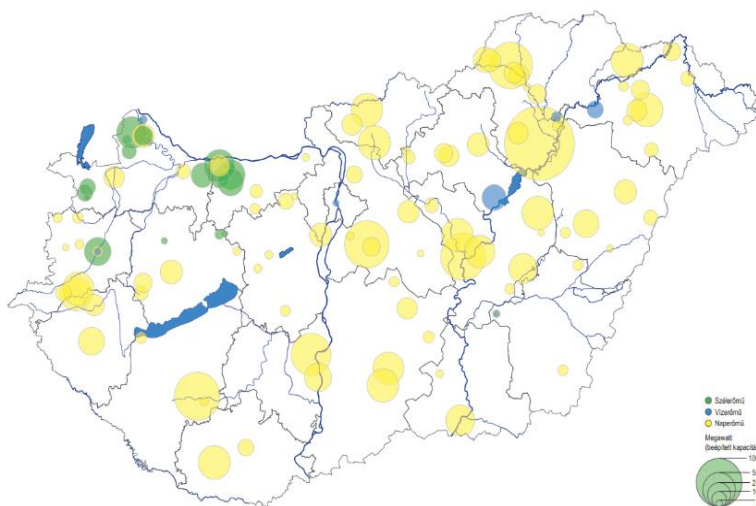
A jövőbeli fejlesztések legfőbb kockázati tényezője és egyben alkalmazkodási kényszere a klímaváltozás. A csapadékeloszlás szélsőségesse válása, az aszályos időszakok növekedése és a villámárvizek kockázata közvetlenül veszélyezteti a mezőgazdasági termelésbiztonságot és az ivóvízbázisokat. Ezért a gazdaságfejlesztési beavatkozásoknak prioritásként kell kezelniük a vízmegtartó megoldásokat, a precíziós gazdálkodást, valamint az energiahatékonyság növelését, kihasználva a térség átlagon felüli megújulóenergia-adottságait.



Forrás: OGRE

A geotermikusenergia-potenciál

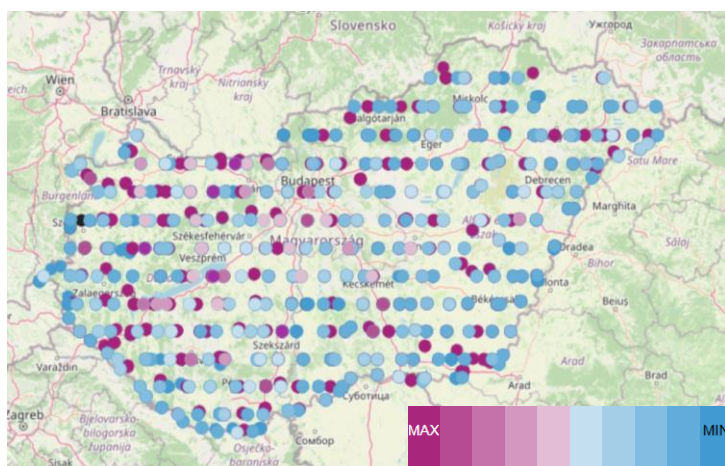
A geotermikus potenciál a világviszonylatban is kiemelkedő hazai geológiai adottságokhoz képest a zónában visszafogottabb a kiterjedt mészkő hegységek okán. A Kisalföldön, valamint Zala és Vas vármegyékben ugyanakkor számos hévízkút található, amelyeket több nemzetközi hírű gyógy- és termálfürdő (Hévíz, Zalakaros, Bük, Sársvár) is hasznosít. A zónában Győr és Vasvár geotermikus távfűtési, valamint Gárdonyi termálvizes városfűtési rendszere kiemelkedő. A földhő hasznosítása az új építésű ingatlanokban is egyre nagyobb arányt képvisel, ugyanakkor a zóna geotermikus potenciálja még alulhasznált.



Forrás: KSH TÉR-KÉP 2023. 6.26.

A megújuló energiaforrások kapacitásai

A még mindig jelentős kihasználatlan lehetőségekkel rendelkező napenergia, a naperőművi és napkollektori kapacitások gyors növekedésével a zónában is követik az országos trendeket. Emellett a szélenergia terén is jelentős kapacitások épültek ki, elsősorban a Kisalföld térségében (az országos szélerőművi kapacitás 41,7 százalékát Győr-Moson-Sopron vármegye adja). A naperőművi kapacitások gyors növekedése és a növekvő áramigény felveti a villamosenergia-elosztó hálózat hiányosságait, amely az ipari üzemek megtelepedésének is korlátját képezheti.

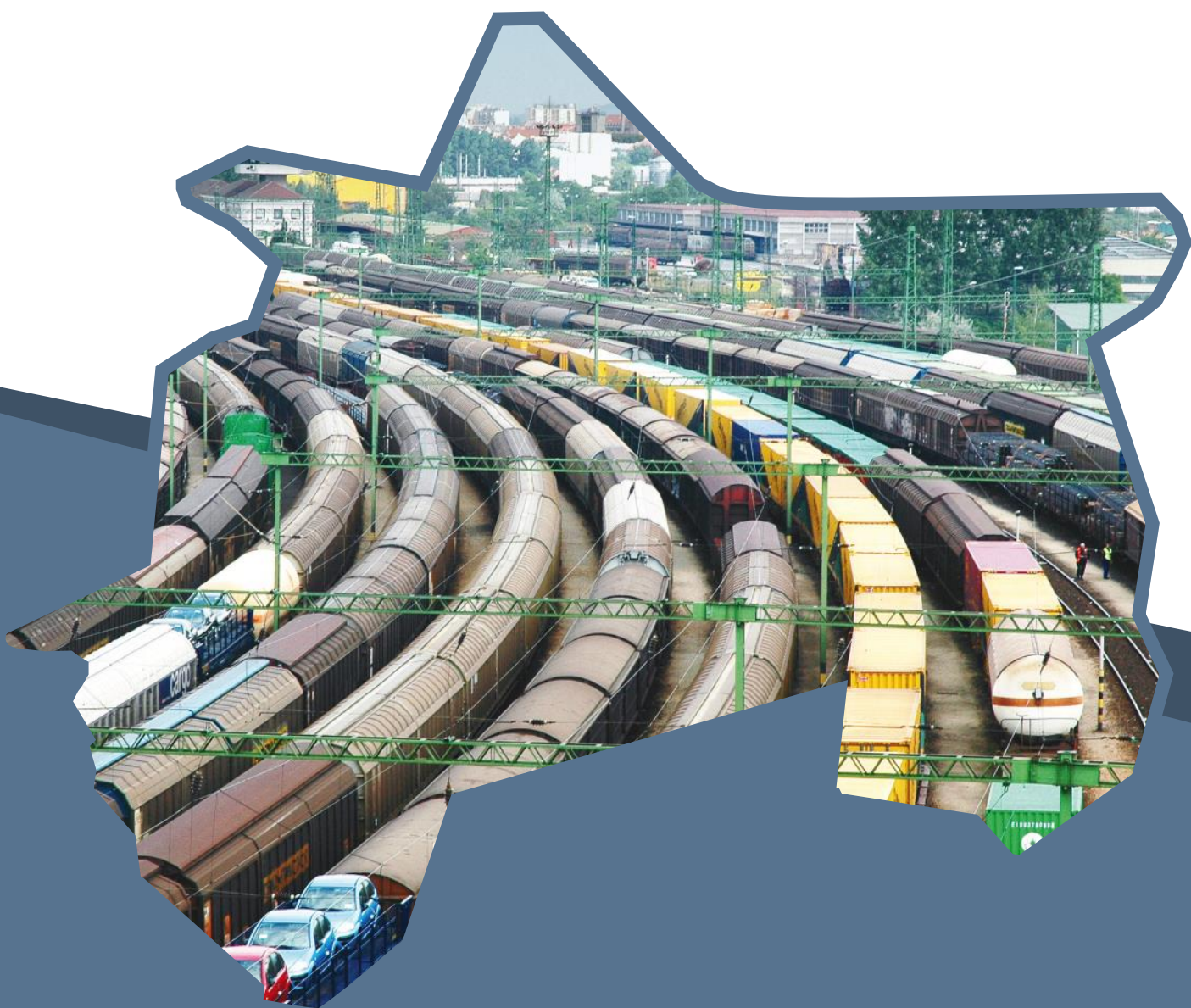


Forrás: Nemzeti Média- és Hírközlési Hatóság

Letöltési sebesség az 5G mobilhálózaton

A digitalizáció terjedése az infrastruktúra szempontjából is fokozott igényeket támaszt. Az 5G hálózat lefedettsége 90% feletti, azonban a le- és feltöltési sebesség a nagyvárosokban és a Balaton térségében jelentősen meghaladja a perifériális területeken mért értékeket. A felhő alapú szolgáltatásokat igénybe vevő vállalkozások aránya esetében Fejér és Zala vármegye rendelkezik a két szélsőértékkel.

A térség fejlődését meghatározó fő kihívások



1 Megtorpanó gazdasági növekedés

A zóna és a hozzá tartozó vármegyék gazdasági teljesítményének az elmúlt bő évtizedben tapasztalt visszaesése számos globális, regionális és helyi folyamat kölcsönhatásának eredménye

A térség népességének előregedéséből következő kedvezőtlen munkaerőpiaci trendeket tovább fokozta a szomszédos szlovákiai és osztrák régiók által kínált kedvezőbb kereseti lehetőségek elszívó hatása. A magasan képzett, fiatal munkaerő elvándorlásának trendje közvetetten hozzájárult a hazai tulajdonú kis- és középvállalati szektor erőtlenségéhez, a térségi hozzáadott érték, termelékenység és innovációs potenciál alacsony színvonalához. Miközben a zóna mindezen tekintetben országos összevetésben jól teljesít, a nyugati versenytárs régióktól jelentős elmaradást mutat.

A térség foglalkoztatási mutatói és gazdasági értékteremtésének dinamikája erősen összefonódott a multinacionális (elsősorban német székhelyű) járműipari nagyvállalatok és beszállítók mindenkor teljesítményével. Ez a kitettség sérülékennyé tette a zónát az ezen ipari szegmens globális kihívásaival járó következmények irányába. Az elmúlt években a német autóipari vállalatok globális piaci részesedése fokozatosan visszaszorult a kínai járműipari szereplők térnyerésével, a koronavírus-járvány okozta sokk hatására, valamint az Egyesült Államok protekcionista politikájával összefüggésben. A termelés csökkentésén és munkavállalók elbocsátásán keresztül ez a zóna gazdaságának megtorpanásához is nagyban hozzájárult.

A helyi gazdaság térbeli aspektusát a munkaerőpiaci és funkcionális szempontból szorosan együttműködő városmag–agglomeráció viszonyok gyenge összekapcsoltsága jellemzi. Ez mindenekelőtt a közlekedési infrastruktúra hiányosságaiban, valamint a térségi jelentőségű gazdaságfejlesztési programok alacsony szintű területi koordináltságában nyilvánul meg. A további gazdasági visszaesés elkerülése szükségessé teszi a települések együttműködését ösztönző és a közigazgatási határokon átívelő fejlesztési lehetőség jobb kihasználását.

2 Jelentős belső egyenlőtlenségekkel rendelkező, inhomogén térség

A térség gazdasági fejlettség tekintetében nem homogén: a fejlett központoktól számos gazdasági és társadalmi mutatóban jelentősen elmaradó külső és belső perifériák találhatók

Bár Északnyugat-Magyarország a gazdasági prosperitás, az iparosodottság és az általános életminőség szempontjából a főváros és agglomerációja mellett az ország legkedvezőbb helyzetben lévő térsége, a zóna belső téregységei korántsem egyformán részesülnek a viszonylagos fejlettség pozitív hatásaiból. A vármegyeszékhelyek és funkcionális vonzáskörzeteik, illetve kedvező gazdaságföldrajzi adottságokkal rendelkező középvárosok térsége az előnyös jövedelemviszonyokat biztosító gazdasági ökoszisztémának köszönhetően fejlett szolgáltatási szektorral, kedvező gazdasági-társadalmi mutatókkal és jelentős munkaerőpiaci vonzerővel bírnak. Ezen növekedési pólusok árnyékában azonban az ország leszakadó térségeihez hasonló adottságokkal rendelkező perifériák húzódnak meg.

Az elmúlt évtizedek fejlesztéspolitikai programjai hagyományosan közigazgatási határok mentén azonosították és kezelték a térségi kihívásokat. Ez jellemzően az elmaradott, periférikus területek és növekvő, gyarapodó városi vonzáskörzetek szembeállításával járt együtt. Így különálló felzárkóztató programok indultak a leszakadás mérséklésére, nem pedig szerves egységként kezelve a városmagokat és vonzáskörzeteiket. A kevésbé fejlett térségek többnyire a fejlett pólusoktól távol, a

vármegyehatárok vagy az országhatár mentén találhatók. Ezeket a tágabb térségi környezetük vérkeringéséből kimaradó zárványtérségeket sok esetben fejlettebb területek határolnak vagy vesznek körül, de a közlekedési kapcsolatok elégtelensége, illetve a dinamikus térszervező erővel rendelkező központok hiánya következtében tartósan negatív spirálba kerültek. Az itt lakók közül gazdasági kényszerből egyre többen kénytelenek elhagyni azt a térséget, ahol születtek, ami hosszú távon a térségi identitások erodálásához és egyenetlen, diszharmonikus területi fejlődéshez vezet. Tipikusan ilyen terület a térségben a Vas, Veszprém és Zala vármegyék határán található Marcal-völgy, Komárom-Esztergom vármegye egyes térségei, Fejér vármegyében a Sárbogárdi és Enyingi járások. Kisebb kiterjedéssel ugyan, de a közeli Győrhez viszonyítva éles kontrasztot képezve a Téti és Pannonthalmi járások, illetve Dél-Zala határmenti térségei is ebbe a körbe sorolhatók.

A zóna inhomogenitása a periférikus térségek mellett a Balaton térségében is tetten érhető. A tó, mint természeti és turisztikai egység Zala, Veszprém és Somogy part menti területeit szervezi egy sajátos területfejlesztési megközelítést igénylő térséggé, ily módon megtörve a zóna gazdasági egységét. Hasonlóképp átnyúlnak a zóna határain Komárom-Esztergom és Fejér vármegyék Budapesthez gravitáló részei, amelyek gazdasági értelemben, illetve a munkaerőpiac és a magasabb szintű közszolgáltatások igénybevételének területi mintázatai alapján legalább annyira értelmezhetők a fővárosi metropolisz térség, mint amennyire az Északnyugat-magyarországi zóna részeként.

3 Gyenge gazdasági diverzifikáció

A fejlett központokat a járműipari ágazati túlsúly jellemzi, a gazdaság diverzifikációs szintje gyenge, amelynek következtében az európai autóipart érintő kihívások jelentős növekedési kockázatot hordoznak

A zóna gazdasági értékteremtését a nyugat-európai, elsősorban német autóipari vállalatok és beszállítók dominálják. Ez egyszerre két szempontból is jelentős diverzifikációs kihívást okoz: egyrészt a járműipari termelés, másrészt a külföldi tulajdonú gazdasági szereplők irányába.

A járműipar relatív súlya országosan a térségben a legnagyobb: a teljes ipar termelési értéknek Győr-Moson-Sopronban háromnegyedét, Veszprém vármegyében több mint felét, Fejérben és Komárom-Esztergomban negyedét teszi ki. A gazdaság súlypontja ezáltal egy ipari szegmensre támaszkodik, amelynek mindenkori globális helyzete a zóna növekedési esélyeit és kilátásait alapvetően befolyásolja. Az európai járműipar relatív globális súlyának csökkenése a zóna gazdasági növekedésének visszaeséséhez a hazai termelés csökkentésén és a munkavállalók elbocsátásán keresztül járult hozzá. A térség gazdaságának alacsony diverzifikáltsága miatt a járműiparon kívüli, annak ciklikusságától kevésbé függő ágazatok – például az elektronikai ipar, a gépgyártás, vagy az élelmiszeripar és a kreatív ipar – teljesítménye nem képes ezen hatások ellensúlyozására.

A külföldi irányítású leányvállalatok relatív árbevétele szintén kiemelkedő: Zala kivételével a térség öt vármegyéjében a teljes árbevétel felét teszi ki, a leginkább iparosodott három vármegyében pedig a 60%-ot is eléri. A gazdasági teljesítmény külföldi meghatározottsága a helyi kis- és közepes vállalkozások számára nehezen leküzdhető versenyhelyzetet teremt, egyúttal a térség számottevő külső kiszolgáltatottságát is jelzi. A nyugat-európaiakhoz mérten alacsony térségi bérszínvonal miatt a multinacionális nagyvállalatok termelésének csökkentése egyelőre mérsékelten érintette a zónát, a magyar tulajdonú és érdekeltségű vállalatok megerősítése sürgető feladatot jelent. A járműipari leépítések folytatódása esetén a külföldi kivettség mértékének fennmaradása a munkanélküliség növekedésének, a termelékenység romlásának és a gazdasági teljesítmény további csökkenésének kockázatát hordozza magában.

4 Alacsony hozzáadott érték

Magas foglalkoztatottsági szint mellett alacsony hozzáadott érték a gazdaság szintlépésének egyik fő korlátja

A zóna munkanélküliségi rátája hazai és nemzetközi összevetésben is alacsony, foglalkoztatási rátája pedig magas. Extenzív értelemben, vagyis a foglalkoztatásba bevonható munkaerő tekintetében a térség elérte a határait, további kapacitások érdemben nem szabadíthatók fel. Ugyanakkor a munkaerőpiac extenzív dimenziója, a hozzáadott érték és a munkaerő-termelékenység vonatkozásában, bár országos kontextusban továbbra is magasnak számító, a szomszédos szlovákiai és osztrák versenytárs régiókéitól jelentősen elmaradó értékek tapasztalhatók.

A zóna gazdaságának szintlépése tehát kizárólag a magas hozzáadott értékű, jól képzett munkaerőt foglalkoztató és a tudásiparra építő ágazatok súlyának növekedésével képzelhető el. Kiemelt jelentősége van ebben a hazai foglalkoztatás gerincét adó helyi kis- és középvállalati szektor megerősítésének, innovációs potenciálja erősítésének, amely által növekedhet termelékenységük, illetve exportorientáltságuk és a nemzetközi értékláncokba való bekapcsoltságuk. Ezzel szemben, miközben a multinacionális nagyvállalatok produktivitása meghaladja a hazai vállalatokét, saját vertikumuknak jellemzően kisebb hozzáadott értékű fázisait telepítették a zónába. Ezáltal a térség gazdasági teljesítményének erős külföldi kitettsége a fejlődésének korlátaival is szorosan összekapcsolódik.

5 Gyenge innovációs teljesítmény

Alacsony a vállalkozások innovációs teljesítménye, kevés a startup vállalkozás

A zónában a szomszédos, gazdaságilag fejlettebb régiókhoz képest magasabb a vállalkozások száma, foglalkoztatottaik átlagos száma ugyanakkor alacsony, a gazdasági szervezetek nagyjából háromnegyedét egyéni vállalkozók teszik ki. Ennek megfelelően – számosságukat tekintve – a térségben a hatékony üzemmérettől jelentősen elmaradó, tőke felhalmozására, önálló innovációs aktivitásra és exportra történő termelésre nem képes vállalkozások dominálnak. Habár a zónában országos összehasonlításban jelentősek a K+F+I ráfordítások, azok túlnyomó többsége nem a hazai kis- és középvállalkozásokhoz, hanem a nagy méretű, exportorientált feldolgozóipari multinacionális vállalatokhoz kötődik. A tudásipari csomópontokat képező térségi egyetemek ugyan szintén érzékelhető innovációs aktivitást folytatnak, szabadalmaik hasznosítására a hazai kis- és középvállalkozások érdemben nem képesek. A meglévő hazai innovációs kapacitásoknak a térségi gazdasági hasznosítással történő összekapcsolása tehát önmagában is kihívást képez.

A zónában a feltörekvő, kis méretű ellenére nagy növekedési potenciállal rendelkező startup vállalkozások száma elmarad a versenytárs külföldi régiókétól. A startup ökoszisztéma fellendülését olyan, strukturális kihívást jelentő tényezők akadályozzák mint a felsőfokú végzettséggel rendelkezők alacsony aránya, a vállalkozási és kockázatvállalási hajlandóság mérsékelt szintje, a kockázatitőke-befektetések kultúrájának fejletlensége, valamint a térség multinacionális vállalatok által dominált húzóágazatain kívül álló szegmensek erőtlensége, a gazdasági értékteremtés szektorális diverzifikációjának hiánya.

6 A közlekedési tengelyek hiányosságai

A térség központjainak gyorsforgalmi összeköttetései hiányosak: a keresztirányú hálózati elemek gyengék, a Budapest központú nemzetközi tengelyek kapacitása túlterhelt

A gyorsforgalmi úthálózat tekintetében a zóna feltártsága nem egységes, egyes térségei a nemzetközi tranzitútvonalak mentén jól megközelíthetőek, azonban a meglévő tengelyek egy része esetében is tapasztalhatók kapacitáshiányok. Máshol jelentősek a hálózati hiátusok, amelyek a térség logisztikai versenyképessége és a nemzetközi tranzitforgalom akadálytalan átvezetése szempontjából egyaránt kihívást jelentenek.

A zóna – és egyben az ország – meghatározó kereskedelmi-gazdasági partnerországainak elérését szolgáló kapcsolatok szempontjából a legfontosabb nemzetközi közlekedési tengelyek a Bécs-Pozsony-Győr-Budapest összeköttetést biztosító M1-es és M15-ös autópályák, amelyek a TEN-T hálózat részeként a nyugat-keleti irányú, Németország és Ausztria felől érkező, majd Budapest felé tartó tranzitforgalom gerincét adják. Ezen szakaszokon gyakoriak a torlódások, a teherforgalom rendkívül magas aránya miatt rendszeresen a kapacitásközel, illetve azt meghaladó terhelések, amelyek – tekintve, hogy az M1-es a főváros felé történő ingázás fontos útvonala is egyben – kritikussá teszik Budapest elérhetőségét a zóna északi térségei számára. A leginkább terhelt (M0 és Bicske közötti) szakaszokon már megindult a sávbővítés kivitelezése, a további szakaszokon a következő években várható a kapacitásbővítés megkezdése, teljes készülség azonban csak a 2030-as évek közepére datálható.

A Veszprém és Fejér vármegyén áthaladó M8 és M81 tervezett gyorsforgalmi kapcsolatai még csak részben (Székesfehérvártól Veszprém déli elkerülőig) épültek ki, ami a Graz felé irányuló kelet-nyugati tranzit alternatív útvonalainak szűkösségét okozza, annak ellenére, hogy az M8 teljes kiépítése várhatóan jelentősen csökkentené a fővárosi metropolisz térség és az M1-es autópálya terhelését is. A nyomvonal hiányzó eleme a Veszprém és Körmend közötti szakasz. Körmendtől az osztrák határig 2x1 sávon ugyan, de a már gyorsforgalmi hálózat részeként, a településeket elkerülve biztosított az S7-es, illetve az A2-es autópálya elérése.

Déli irányba, a Balkán és az Adria térsége felé irányuló nemzetközi forgalom a zóna peremén, elsősorban az M7 és a Zala vármegye határáig kiépült M70/M80 tengelyeken zajlik. Bár az M7 autópálya kapacitása (a székesfehérvári csomópontokat, különösen az M8-as főút csatlakozási pontját leszámítva) összességében megfelelő, a nyári turisztikai csúcsideszakban, valamint a Szlovénia és Horvátország felé tartó tranzit esetében időszakos zsúfoltság jellemzi.

A Budapest központú országos gyorsforgalmi úthálózat sugaras jellegének következményeként a zóna észak-déli irányú közlekedési kapcsolatai nem kielégítőek. A centrális hálózatra merőleges, a térség főbb központjait összekötő autópályák kiépítése több relációban még várat magára. A legégetőbb hiányok a Győr–Székesfehérvár, a Sopron–Szombathely–Zalaegerszeg–Nagykanizsa, valamint a Győr–Veszprém tengelyek mentén tapasztalhatóak, amelyet a jelenlegi főutak (81-es, 86-os) forgalmi túlterheltsége is mutat. Az M200-as tervezett kiépítése, valamint az M85-ös és M86-os tervezés alatt álló új szakaszai részben e hiányosságok pótlását célozzák.

7 Vasúthálózati hiányosságok

A térség vasúthálózata jelentős részben korszerűsítésre szorul, a vasúti fővonalak egy része még dízelvontatással, és alacsony pályasebességgel üzemel, a nagyvárosokban is szükséges az intermodális csomópontok fejlesztése

A zóna vasúthálózata stratégiai szerepet tölt be mind a belföldi, mind a nemzetközi személy- és áruszállításban, azonban minőségi hiányosságai és kapacitáskorlátai jelentős kihívást okoznak a térségnek. A fő vasúti tengelyek – különösen a Hegyeshalom–Győr–Tatabánya–Budapest 1-es számú vonal – a legfontosabb nemzetközi tranzitfolyosók közé tartoznak, hiszen rajtuk keresztül bonyolódik az Ausztria és Németország felől érkező, majd a főváros, illetve az ország keleti térségei és Románia felé továbbhaladó forgalom. E vonalszakaszokon a pálya állapota, a korlátozott sebesséگیépítettség, a váltókörzetek elavultsága és a zsúfolt menetrendi struktúra miatt gyakoriak a késések, amelyek mind az utasok, mind a logisztikai szereplők számára bizonytalanságot jelentenek. Sopron Győrrel történő összeköttetése, bár szintén jelentős a logisztika és az ingázás szempontjából, még egyvágányú kiépítettséggel rendelkezik.

A dél-nyugati irányú közlekedés tekintetében kiemelendők a Budapest–Székesfehérvár–Veszprém–Szombathely, illetve Budapest–Székesfehérvár–Veszprém–Zalaegerszeg vonalak, ahol a főváros és Székesfehérvár viszonylat már korszerű szerelvényekkel és ütemes menetrenddel üzemel. Nyugati irányban azonban a legtöbb szakasz még mindig egyvágányú, lassújelekkel, illetve bizonyos szakaszokon vágányzárral terhelt, ami érdemben korlátozza a kapacitásokat, és rontja a térség nagyvárosainak fővároshoz való kapcsolódását. A zóna észak-déli irányú vasúti kapcsolatai a Sopron–Szombathely és a Hegyeshalom–Porpác vonal kivételével korszerűtlenek.

A Balaton térségében az északi parton haladó, Budapest és a Balaton-felvidék összeköttetését szolgáló – így turisztikai szempontból rendkívül fontos – 29-es fővonal esetében fontos a megkezdett, és a Szabadbattyántól Balatonfüred állomásig kiépített villamosítás folytatása a természet- és tájképvédelmi szempontok integrálásával, amely a balatoni körvasút koncepciójának szerves részeként nagymértékben hozzájárulna a turisztikai szezon hosszabbításához.

Több határmenti kapcsolat – például Szlovénia és Horvátország irányába – továbbra is korlátozott kapacitású vagy műszakilag elmaradott, ami csökkenti a vasút, mint környezetkímélő szállítási mód versenyképességét.

A vasúti infrastruktúra fejlesztése kiemelt jelentőségű a tranzitforgalom okozta károsanyag-kibocsátás csökkentése érdekében, azonban a jelenlegi hálózat állapota nem teszi lehetővé a teherforgalom hatékony áttételését a közútról a vasútra. A hiányzó cargo-terminálok és iparvágányok nem csak a klímasemlegesség tekintetében képeznek korlátot, de a nagyvárosok vonzáskörzetében fejlesztendő ipari kapacitások logisztikai igényeinek biztosítása szempontjából is kiemelt feladatot jelentenek például Szombathely vagy Sopron esetében.

8 Kis, közép- és nagyvárosok összekapcsoltsága

A térség kis- és középvárosainak térség-központi szerepe, gazdasági ereje, és nagyobb központokhoz integráltsága erősítendő

A zóna kis- és középvárosainak gazdasági ereje jellemzően messze elmarad a nagyobb városok relatív magas GDP termelő képességétől. Különösen Győr és Székesfehérvár kimagasló értékeihez képest szembetűnő a nagyságrendi elmaradás. A népességarányos értékeket tekintve, bár az eltérések kevésbé tág skálát alkotnak, a kisebb központok elmaradása általában jelentős. A néhány előremutató kivételt olyan kis-közép városok térsége (pl. Komárom, Balatonfüred, Bicske, Gárdony, Mór térsége) reprezentálja, ahol a szomszédos nagyobb városok gazdaságával intenzív kapcsolat épült ki.

A megfelelő elérhetőség és gazdasági kapcsolatrendszerek, az önálló alközponti szerep hiányának felszámolása komoly kihívás elé állít számos kisebb központú térséget. Amíg a centrumhoz közeli kisvárosok térségének gazdaságát az erősebb központ elszívó hatása gyengíti megfelelő gazdasági összekapcsoltság híján, addig a perifériák esetében a központi gazdasági funkciók korlátozottsága, a dinamizáló nagyobb központok elérhetetlensége korlátozza a helyi gazdaság teljesítőképességét, hálózati integrációjának lehetőségét.

A zóna szintű gazdasági fejlődés magasabb szintre emeléséhez, kiegyensúlyozottabb térbeli eloszlásához elengedhetetlen a periférikus és agglomerációs térségek központjainak dinamizálása, gazdasági vérkeringésbe kapcsolása mellett, a zóna kiemelkedő központjai közötti gazdasági kapcsolatok erősítése is.

9 Budapest metropolisz térség árnyékában

A főváros metropolisz térsége a zóna keleti részét funkcionálisan egyre inkább magába integrálja, a kölcsönös előnyökön alapuló kapcsolatrendszer kialakítása, intézményesítése kulcsfontosságú

Budapest funkcionális térsége mára jóval túllépett az őt körülölelő régió, azaz Pest vármegye határain is. Ennek következtében mára Fejér vármegye északkeleti és Komárom-Esztergom vármegye keleti része a mindennapokban főként a főváros térségéhez kötődik, a munkavállalók és tanulók meghatározó hányada oda ingázik.

Az ország gazdasági központjai közül nagyságrendileg kiemelkedő Budapest hatása ugyanakkor túlmutat a környező vármegyék szomszédos térségeinek napi domináns vonzásán, és erőteljes elszívó hatását érezteti a közeli, sőt távoli nagyvárosok munkaerőpiacán és felsőoktatásában is. A zónán belül különösen nagy mértékben érintettek a szomszédos megyei jogú városok, így Székesfehérvár, Esztergom, Dunaújváros, de az olyan távoli központokból is, mint Győr, Zalaegerszeg, vagy akár Nagykanizsa, ezres nagyságrendű a fővárosi munkahelyen dolgozók, illetve tanulók száma a Központi Statisztikai Hivatal nyilvántartása szerint. A vonzottság ráadásul még erősebb, ha Budapest metropolisz térségébe tartozó funkcionális térségekbe, így például Budaörs, Érd, Százhalombatta térségeibe irányuló ingázásokat is figyelembe vesszük.

Sajnos a zóna funkcionális vonzáskörzetei és Budapest közötti kapcsolatrendszer a kiegyensúlyozatlan, a főváros túlzott dominanciájával szembeni alárendelt viszonyok jellemzik. Ezt jól szemlélteti, hogy még a relatív legjobb ingázási egyenleg esetében is (Győr térsége és Budapest relációjában) több mint négyszerese az elingázók (-3450 fős), mint a beingázók (818 fős) értéke.

Ráadásul a zónából „elszívott” népesség jellemzően a magasabb státuszúakat érinti a legnagyobb mértékben.

A közelség, illetve az erősebb kapcsolatrendszer számos kiaknázatlan fejlődési lehetőséget is rejt magában, amelynek pozitív jelei már tetten érhetők a Velencei-tó, illetve Balaton északkeleti partjára kiköltöző diplomások kiemelkedő arányában, vagy akár a nagyobb városokban megjelenő magasabb fővárosi jövedelmekben.

A zóna számára tehát az igazi kihívás, hogy az árnyék sötétsége helyett a szélárnyék adta lehetőségek felhajtó erejét is sikerüljön mind nagyobb mértékben kihasználni. A kölcsönös előnyökön alapuló kapcsolatrendszernek azonban az is előfeltétele, hogy az intézményrendszer is a zónahatárokon felülemelkedve legyen képes a valós, közös térhasználati funkciókban, illetve a fővároson keresztüli nemzetközi hálózatokba bekapcsolódásban rejlő lehetőségek kiaknázására.

10 A határtérségek elszívó hatása

Budapest, az osztrák és szlovák határtérségek, valamint Nyugat-Európa jelentős munkaerőpiaci elszívó hatást gyakorolnak

Jóllehet gazdasági teljesítménye a zónát Budapest után Magyarország legfejlettebb térségévé teszi, hozzáadott értéke és termelékenysége, valamint az általa kínált átlagos munkabérek a régióból elvándorlók célterületeihez képest alacsonynak számítanak. A foglalkoztatási mutatókra kétségkívül pozitív hatást gyakorol, hogy a relatíve alacsony bérek versenyképessé teszik a térséget a külföldi nagyvállalatok számára. A humán tőke szempontjából ugyanakkor kihívást okoz, hogy a gazdasági fejlődés potenciális motorját jelentő, magasan képzett és termelékeny fiatal munkavállalók gyakran a szomszédos versenytárs régiókban vagy Nyugat-Európában találják meg számításaikat. A határ menti vármegyék esetében azok aránya is magas, akik, bár magyarországi lakcímmel rendelkeznek, napi szinten külföldi munkahelyükre ingáznak, akár a képzettségükhöz képest kevésbé kvalifikált munkakörök betöltése érdekében. Kiváltképp jellemző ez a zóna északnyugati részében, a nagyvárosok közül Sopronban, Kapuváron, Mosonmagyaróváron és részben Győr, illetve Szombathely esetében.

Munkaerőpiaci elszívó hatást a legegységelműbben a kiterjedt szolgáltató szektorral rendelkező Budapest, az osztrák határtérség, Burgenland és Bécs fejt ki, ugyanakkor – termelékenységi előnye és magas szintű iparosodottsága miatt – a pozsonyi régió és Nyugat-Szlovákia is egyre inkább agglomerációs hatást gyakorol. A szomszédos régiókkal szembeni versenyképességi hátrány aláássa a zóna fejlődési lehetőségeit, hiszen jól képzett, idegennyelv-tudással bíró, magas hozzáadott értékű munkaköröket betölteni képes és innovációs potenciállal rendelkező munkaerejének egy része elvándorol.

A munkavállalók számára a zónánál kedvezőbb feltételeket kínálnak a távolabb eső, de könnyen elérhető nyugat-európai fejlettségi pólusok. A magas hozzáadott értékű termelési láncolatokba bekapcsolódni képes fiatal munkaerő számára kivándorlási célpontként jelenik meg elsősorban Németország, a Benelux államok és Svájc. A térség gazdasági fejlődésének bázisát képező versenyképes munkaerő elvándorlása jelentős kihívást jelent a hazai vállalatok számára, amelyek így alacsonyabb képzettségű, illetve magasabb átlagéletkorú munkaerő kínálatra támaszkodnak. A közepes gazdasági fejlettség csapdájából való kitörés érdekében ezért kulcsfontosságú a magas hozzáadott értékű munkaerő megtartására való képesség növelése, a térségi infrastruktúra fejlesztése, a bérek, az életszínvonal és a (köz)szolgáltatások színvonalának emelése.

Szorosan kapcsolódó kihívást jelent továbbá, hogy az életét a zónában hosszú távon berendező versenyképes munkaerő-bázis foglalkoztatásáért a multinacionális nagyvállalatok hazai leányvállalatai előnyösebb pozícióban szállnak versenybe, mint a hazai kis- és középvállalatok. Utóbbiak vonzerejének növelése tehát kettős, külső és belső versenyképességi kihívással néz szembe, amely csak jelentős és célzott beruházások által mérsékelhető.

11 A Balaton társadalmi problémái

A Balaton térségének turisztikai fejlődése nehezen kezelhető társadalmi problémákat okoz

A Balaton térségének turisztikai fejlődése az utóbbi évtizedekben nemcsak gazdasági fellendülést hozott, de egyben jelentős társadalmi változásokat okozott. Bár a térség gazdasági értelemben felértékelődött, a szezonális még ma is erősen jellemző a Balaton vendégforgalmára. A nyári hónapokban a zsúfoltság egyre jelentősebb, dacára annak, hogy a háttértelepülések kiegészítő attrakciói is komoly fejlődésen mentek keresztül. A tehetősebb rétegekből sokan választják második (vagy akár elsődleges) lakóhelyként a part menti településeket, amely folyamat a koronavírus-járvány időszakában még inkább jellemzővé vált. Ezzel párhuzamosan egyre elterjedtebbé vált a befektetési célú ingatlanvásárlás is. A mindezek eredményeként erősödő kereslet az ingatlanárak országosan tapasztalható gyors ütemű emelkedéséhez képest is kiugró árnövekedést okozott a térségben. A tősgyökeres lakosság számára egyre kevésbé válnak megfizethetővé az ingatlanok, ami különösen az első lakáshoz jutás tekintetében okoz további hatásokat generáló problémákat. A fiatalok a magas árak miatt sok esetben kénytelenek elköltözni a térségből, és kevésbé frekvenciált településen választanak lakóhelyet. Mindez a népesség statisztikailag kiugró mértékű előregedéséhez vezet, ami tovább súlyosbítja a szezonálisból adódó munkaerőhiányt (többek között a turisztikai szektorban, illetve egyéb szolgáltatások esetében). A térségben indított, a szolgálati lakások kialakítására irányuló támogatási program jó lehetőséget jelentett a probléma kezelésére, folytatása, kiterjesztése megfontolandó.

A szezonális népességnövekedés a települések infrastruktúrájának nyári túlterhelése szempontjából is társadalmi kihívásokat okoz, a közlekedés, a hulladékkezelés vagy az ivóvíz-szolgáltatás kapacitásproblémái fokozzák a helyi társadalmakban jelentkező feszültségeket.

A települések karakterének átalakulása — például a lakóövezetek nyaralóövezetté válása, a tó szabad megközelíthetőségének korlátozódása vagy a hagyományos tájképi értékek (pl. szőlőhegyek) erodálódása — szintén megnehezíti a helyiek identitásának megőrzését.

12 A térségi együttműködés strukturális hiányosságai

A térség belső kohéziója nem elégséges: hiányoznak azok a belső együttműködési platformok és struktúrák, amelyek a hat vármegye egységes gazdasági térbe szerveződését szolgálnák

A zóna egészének jól definiálható gazdasági egységként történő működéséhez szükséges intézményi struktúrák jelenleg gyengék. Hiányoznak, vagy erőtleneek azok a helyi gazdaságfejlesztésben érdekelt szereplők közötti együttműködések, amelyek ernyőszervezeti jelleggel, tematikus, iparági vagy területi megközelítéssel platformot képeznének a gazdaság szereplőit, a kormányzati és önkormányzati, valamint a civil szektor között.

Hiányoznak a vármegyei szinten szerveződő kamarák feladatkörét kiegészítő, zóna-szintű gazdaságfejlesztési szervezetek, klaszterek, amelyek kulcsszerepet töltenének be az egyes vármegyék

egységes gazdasági térbe történő szervezésében. Jelenleg ugyanis nem biztosítottak a helyi gazdasági szereplők közötti információáramláshoz, a közös érdekképviselethez, a partnerek közötti érdekellentétek rendezéséhez, a fejlesztési irányok koordinálásához, és a rendelkezésre álló erőforrások területi szinten tervezett felhasználásához szükséges feltételek. Hasonlóan nem kellőképpen összehangoltak a zóna gazdaságfejlesztési törekvései. A térség területfejlesztési stratégiájának részletes kidolgozása és megvalósításának támogatása, a potenciálisan rendelkezésre álló pályázati források bevonásának elősegítése, a beruházások területi és ágazati szintű koordinációja jelentős szervezeti kapacitásokat igényel. Fontos lenne továbbá a működőtőke-befektetések ösztönzésének, az egyes iparterületek, ipari parkok kapacitásainak és a barnamezős területek fejlesztési lehetőségeinek a zóna szintjén történő jobb összehangolása.

A klaszterek formájában megnyilvánuló együttműködés alacsony szintje miatt nehézkes az azonos ágazatban működő vállalatok piaci kihívásokra történő egységes reagálási képessége, az innovációs potenciálok kihasználtsága, a globális trendekhez és technológiai újításokhoz való közös alkalmazkodás, ami akadályozza a magasabb hozzáadott érték elérését. Az együttműködési platformok – hálózatok, partnerségek, szakmai fórumok – hiánya, illetve alacsony szervezettségi szintje miatt kevés az olyan kommunikációs és koordinációs tér, ahol a közsféra, az üzleti szféra és az oktatási-kutatási intézmények együttműködése biztosítható lenne, és a térségi, akár a zóna egészére hatással bíró fejlesztések megtervezhetők lennének.

13 A mezőgazdaság alkalmazkodási kényszerei és térségi kockázatai

A klímaváltozás hatásaként a mezőgazdasági ágazat jelentős alkalmazkodási kényszer előtt áll, amely a generációváltás igényével párosulva az ágazat számára komoly kihívást jelent, fokozva a periférikus térségek leszakadásának veszélyét.

Bár a térségben a klímaváltozásból adódó egyes, a termelési viszonyokat befolyásoló tényezők az ország déli és alföldi régióihoz képest kevésbé súlyos mértékben jelentkeznek a klímamodellek szerint, a mezőgazdaság itt is egyre erősebb alkalmazkodási kényszer alatt áll. A vegetációs időszakban tartós a vízhiány, ami rontja az ültetvények és szántóföldi kultúrák hozamainak kiszámíthatóságát, növeli az állattenyésztés takarmányköltségét, és nehezíti a feldolgozó kapacitások kihasználtságának tervezhetőségét. A szélsőséges időjárási jelenségek, a csapadékeloszlás kiszámíthatatlansága és a hőhullámok gyakoriságának növekedése miatt a termelési szerkezet átalakulásával kell számolni, és nő az öntözés iránti igény. A termelőknek új növényfajtákhoz, technológiákhoz és vízgazdálkodási módszerekhez kell alkalmazkodniuk, miközben várhatóan fokozódnak likviditási nehézségeik. A kihívásokat tovább súlyosítja, hogy a térség mezőgazdasági vállalkozásainak jelentős része generációs problémákkal küzd: az idősödő gazdatársadalom utánpótlása lassú, a fiatalok számára kevésbé vonzó a kiszámíthatatlanná váló és kevésbé divatos agrárpálya.

A kihívások különösen élesen jelentkeznek a periférikus, aprófalvas, dombvidéki térségekben – például Zala és Vas vármegyék egyes térségeiben határvidékeken –, ahol a gazdaságok tőkeereje korlátozott, a technológiai megújulás üteme pedig jóval lassabb. Az alkalmazkodásra való képességek különbségei tovább növelik a regionális egyenlőtlenségeket. A kedvezőbb adottságú, intenzívebb gazdálkodású térségekben (például a Rábaközben vagy a Mezőföldön) a nagyüzemek elterjedtsége a jobb tőkeellátottság révén rugalmasabb alkalmazkodási lehetőségeket hoz

magával. Ezzel szemben az elaprózódottabb birtokszerkezettel, és kevésbé tőkeerős, a vertikális szervezettség alacsonyabb fokán álló mikrogazdaságokkal jellemezhető térségek számára a változások a gazdasági versenyképesség elvesztésével is fenyegetnek. A klímaváltozás és a generációváltás együttes nyomása ezért a régió agrárágazatában nem csupán szakmai vagy technológiai kérdés, hanem a vidéki társadalom jövőjét meghatározó strukturális kihívás is.

14 A képzési kínálat és a gazdasági igények közötti illeszkedési hiányok

A középfokú szakképzés és a felsőfokú képzés lehetőségei kevésbé szolgálják a gazdaság igényeit, a lakosság nyelvtudása fejlesztendő

A zónában jelentős kihívást jelent a humán erőforrás minőségének és képzettségének, valamint a gazdasági szereplők igényeinek összehangolása. Miközben a munkanélküliségi ráta rendkívül alacsony értéket mutat, a magas hozzáadott értékű munka végzésére képes szakképzett munkaerő rendelkezésre állásában jelentős hiányosságok tapasztalhatók. A középfokú szakképző intézmények műszaki és szolgáltató hiányszakmákban nyújtott képzései alacsony számú beiratkozával indulnak el, miközben nagy a képzés során lemorzsolódók, valamint a képzés befejezését követően külföldön munkát vállalók aránya. A frissen szakképzettséget szerzők túlnyomó többsége nem rendelkezik referenciaként szolgáló szakmai tapasztalattal, amellyel magas hozzáadott értékű munkába állhatna, ugyanakkor a kis- és középvállalkozások jellemzően korlátozottan képesek bevonni gyakorlati képzés folytatására fordítható erőforrásokat.

Ezáltal a kis- és középvállalkozási szektor megerősítésének gátját képezik a gazdasági értékteremtésbe bekapcsolható magas színvonalú munkaerő rendelkezésre állásának hiányosságai. A szakképzés általános társadalmi tekintélyének meggyengülése, a szakmai gyakorlóhelyekben és a duális képzési formában rejlő kihasználatlan potenciál szintén az utánpótlás képzés helyzetét nehezíti. A térségi hiányszakmákban mutatkozó munkaerő-igény kielégítésére önmagukban a helyi szakképzések és felsőoktatási képzések egyre kevésbé képesek. A kis- és középvállalkozások növekedésének támasztékát jelentő, magas hozzáadott értékű szakképzett munkaerő szerepének betöltése immár magas szintű digitális és idegennyelvi készségeket is igényel, amelyek terén szintén jelentős hiányosságok mutatkoznak.

15 A fejlesztéspolitikai fókuszok egyenlőtlenségei

Az elmúlt évtizedek fejlesztéspolitikai célkitűzései Magyarország keleti térségeire fókuszáltak, a zóna relatív versenyhátrányba került a fejlesztési források és a beáramló működőtőke tekintetében

A rendszerváltozás utáni hazai területpolitika egyik meghatározó célkitűzése az országon belüli különbségek mérséklése volt. A keleti térségek jóval alacsonyabb iparosodottsági szinttel, gyengébb vállalkozói struktúrával és kedvezőtlenebb munkaerő-piaci adottságokkal rendelkeztek, mint nyugat- és közép-magyarországi társaik. A piacgazdaságra való átállás ezeket a régiókat súlyosabban érintette, hiszen a korábbi nagyipari struktúrák gyorsan leépültek, miközben a külföldi befektetők elsősorban a fejlettebb központi és nyugati térségekben telepedtek le. A leszakadás és a társadalmi-gazdasági problémák súlyosbodásának elkerülése érdekében a kormányzati fejlesztéspolitika fókuszába már az EU-csatlakozást megelőzően a keleti és északkeleti országrészek felzárkóztatása került.

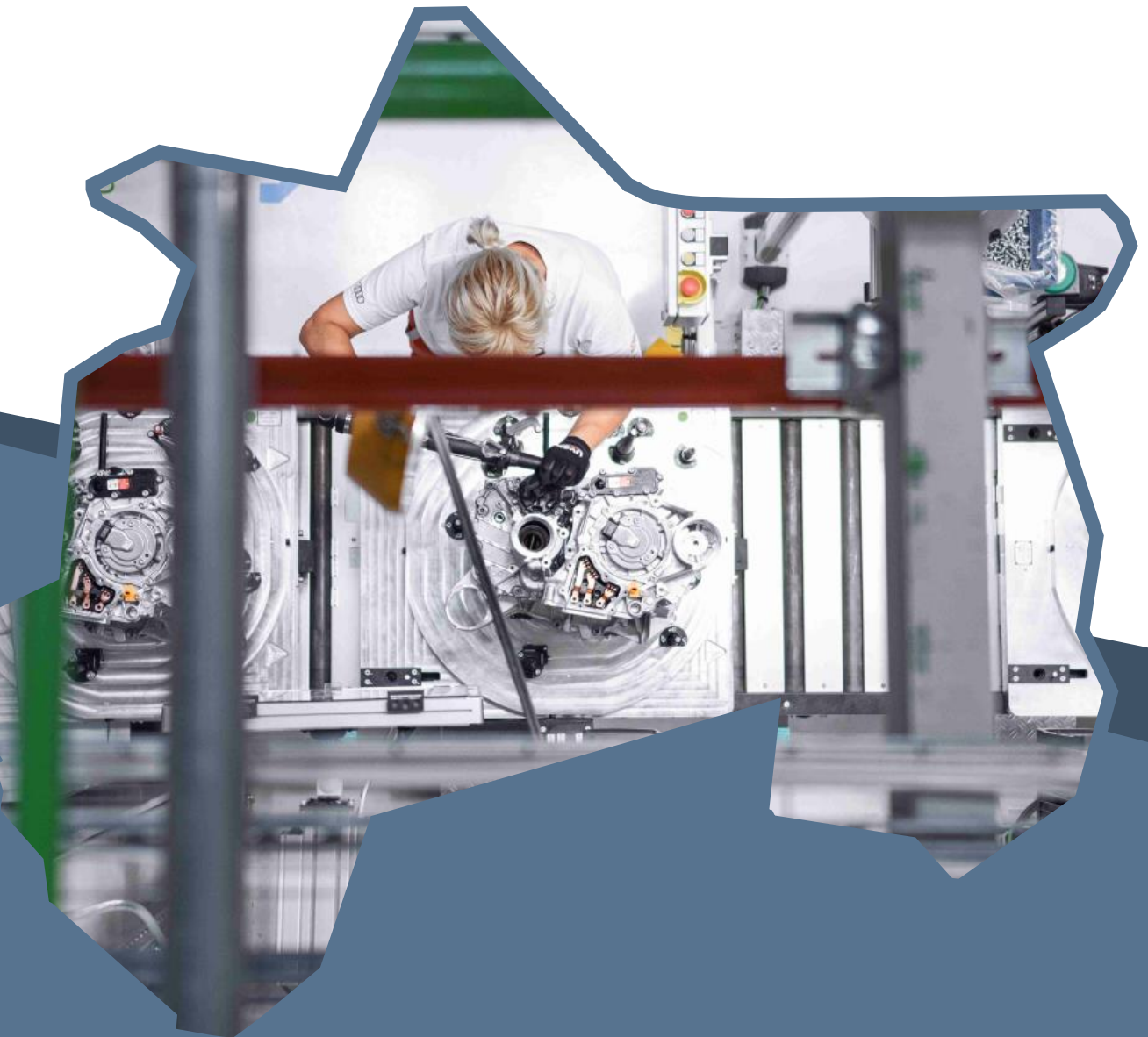
Az uniós csatlakozás után ez a szemlélet még hangsúlyosabbá vált. Az EU kohéziós politikájának fontos pillére a lemaradt térségek felzárkóztatása, így a keleti régiók automatikusan a legmagasabb társfinanszírozási arányokra és a nagyobb forráskeretekre váltak jogosulttá. Ez a területi fókusz több szinten megjelent: magasabb támogatási intenzitás a gazdasági szervezetek esetében, nagyobb elérhető keretösszegek az operatív programokban, és külön célterületi preferenciák.

A pozitív diszkrimináció hatása a GDP és a fejlődési pályák alakulásában is érzékelhető. Az EU-csatlakozás utáni években Hajdú-Bihar és Debrecen térsége például tartós növekedési pályára lépett, részben a kutatás-fejlesztési, egyetemi és szolgáltató beruházásoknak köszönhetően. Borsod-Abaúj-Zemplén és Szabolcs-Szatmár-Bereg esetében a növekedés mérsékeltebb, de a korábbi leszakadási ütem csökkent, és több ágazatban – logisztika, élelmiszeripar, járműipari beszállítói fejlesztések – megjelentek új befektetések.

Mivel az északnyugat-magyarországi vármegyékben a munkanélküliségi mutatók gyakorlatilag a teljes foglalkoztatottság állapotát jelezték, további munkaerőpiaci tartalék itt már nem volt bevonható – a 2020-as években a külföldi működőtőke döntő többsége már a keleti országrészekbe áramlott. A fejlettségi olló így a nyugati és a keleti országrészek között egyre gyorsuló ütemben zárult: míg a Nyugat-Dunántúlon az egy főre jutó GDP vásárlóerő-paritáson mért értéke 2016-ban az uniós tagállamok átlagának 75%-án, az Észak-Alföldön pedig 44%-án állt, addig 2023-ra előbbi 68%-ra csökkent, utóbbi értéke pedig 49%-ra nőtt.

5

Stratégiai célrendszer



ÁTFOGÓ CÉLOK	STRATÉGIAI CÉLOK	PRIORITÁSOK
INFRASTRUKTÚRA- HÁLÓZATOK FEJLESZTÉSE 	Nagyterégi közlekedési és áruszállítási tengelyek kapacitásainak bővítése	Gyorsforgalmi úthálózat nagyterégi szintű hálózati hiányosságainak felszámolása
		Főutak kapacitásának, szolgáltatási színvonalának fejlesztése
		Főutak településeket elkerülő szakaszainak fejlesztése
		Közlekedési csomópontok fejlesztése
		Vasúti infrastruktúra fejlesztése
		A Balaton fenntartható mobilitási fejlesztései
	Munkaerő mobilitásának fokozásához szükséges várostérégi közlekedési és kommunikációs infrastruktúra fejlesztése	Településeket összekötő főúti kapcsolatok fejlesztése
		Mellékutak fejlesztése
		A közösségi közlekedés elérhetőségének javítása, eszközparkjának diverzifikálása
		Elővárosi és hivatásforgalmi és turisztikai kerékpárút hálózat megteremtése
GAZDASÁGI ÖKOSZISZTÉMA FEJLESZTÉSE 	Energia- és vízellátás biztonságának fejlesztése	A távoli munkavégzés körülményeinek megteremtése
		Közép- és nagyfeszültségű villamosenergia-hálózat kapacitásainak és rugalmasságának növelése
		Megújuló energiaforrások hasznosításának ösztönzése az iparterületek, ipari parkok energiaellátásának biztosítása érdekében
	Üzleti környezet térben és tematikusan összehangolt fejlesztése	Ivóvízhálózat szűk kapacitásainak és a hálózati veszteségeinek mérséklése
		Ipari és logisztikai parkok, iparterületek infrastruktúrájának fejlesztése
		Szabad ipari parki és iparterületi kapacitások területileg összehangolt hasznosítása
	KKV-k méretváltásának, tőkeerejének és külpici integrációjának ösztönzése	Agrárlogisztikai központok, termelői piacok infrastruktúrájának fejlesztése
		Kamara-vezérelt gazdaságfejlesztési ökoszisztéma és koordináció
		Vállalkozásfejlesztés, tőkeerő és generációváltás, területspecifikus programok
	A fenntartható turizmus feltételrendszerének fejlesztése	Digitális turizmus és hálózatos értékesítés
		Szezonalitás csökkentése és minőségbiztosítás
		Zöld átállás a turizmusban
		Természeti és épített örökség élményalapú fejlesztése
		Egészségturizmus és szálláshely-fejlesztés
		Üzleti turizmus (MICE)

ÁTFOGÓ CÉLOK	STRATÉGIAI CÉLOK	PRIORITÁSOK
INNOVÁCIÓ ÉS TUDÁSGAZDASÁG FEJLESZTÉSE 	K+F+I infrastruktúrák fejlesztése: Nyitott laborok és szolgáltató kutatási terek	Ipari validációs központok és digitális tesztkörnyezetek Léptéknövelést (scale-up) támogató kapacitások létrehozása „Living Lab” ökoszisztémák és fenntarthatóság Innovációs parkok: A vállalkozásépítés fizikai terei
	Innovációs és gazdaságfejlesztési szolgáltatások erősítése: Az egyetem, mint üzleti partner	Technológia-transzfer és „Sales House” modell kialakítása Szellemi tulajdonvédelem (IP Menedzsment) és jogbiztonság támogatása Erősebb jelenlét a proof of concept (PoC) és kockázati tőke szolgáltatások terén Projektgenerálás és forrásakvizíciós szolgáltatások nyújtása Venture building és inkubáció
	Vállalati-egyetemi együttműködések ösztönzése: Intézményesült partnerségek építése	interdiszciplináris kompetenciaközpontok és FIEK struktúrák működtetése A technológia-transzfer üzleti alapra helyezése („Sales House” modell) Oktatási portfólió összehangolása az ipari igényekkel A vállalati kapcsolatkezelés rendszerszintű szervezése
HUMÁN TŐKE ÉS MUNKAERŐPIACI ALKALMAZKODÁS 	A szakképzési rendszer kereslet- orientált fejlesztése	Az Ágazati Képzőközpontok (ÁKK) és a duális képzési ökoszisztéma megerősítése A KKV-k munkaerőpiaci igényének támogatása Szakképzés megerősítése, az iparágat támogató szakmák presztízsének a megteremtése
	A humántőke és a munkaerőpiaci alkalmazkodás fejlesztése a felsőoktatás teljesítményénekfokozása útján	Rövid ciklusú képzések és mikrotanúsítványok rendszerének kiépítése Az ipari szakértelem közvetlen integrációja az oktatásba A duális képzés vertikális és horizontális kiterjesztése Pályaorientáció és STEM (MTMI) utánpótlás biztosítása Hallgatói megtartóerő növelése és „Szolgáltató Campus” szolgáltatások
HORIZONTÁLIS CÉLOK – KLÍMA, FENNTARTHATÓSÁG ÉS ÉLETMINŐSÉG 	Digitalizáció és a társadalmi mobilitás okozta kihívások kezelése	Technológia-intenzív munkakörnyezet és vállalati hatékonyságnövelés Digitális kompetenciafejlesztés az ember-gép együttműködésért
	Klímváltozás negatív hatásainak ellensúlyozása, körforgásos gazdaság fejlesztése	Megújuló energiaforrások integrálása az iparba és a közszolgáltatásokba Biomassza-alapú energiatermelés és technológiafejlesztés A körforgásos gazdaság fejlesztése és biogáz- hasznosítás Tudásbázis, szemléletformálás és K+F+I

1 Infrastruktúra hálózatok fejlesztése

Nagyterségi közlekedési és áruszállítási tengelyek kapacitásának bővítése

Gyorsforgalmi úthálózat nagyterségi szintű hálózati hiányosságainak felszámolása

A zóna területén áthaladó fő közlekedési folyosók – mint az M1 autópálya és a 8-as számú főút illetve részben az M7 autópálya – kritikusak a nemzetközi áru- és személyforgalom, valamint a hazai gazdasági központok összeköttetése szempontjából. A nagyterségi tengelyek fejlesztése elengedhetetlen a versenyképes, gyors és hatékony munkaerő- és áruforgalom biztosításához. A nagyterségi gyorsforgalmi hálózat fejlesztése kiemelt fontosságú a zóna működőképességének fenntartásához, mivel az **M1 autópálya** elérte kapacitásának határait a megnövekedett teher- és személyforgalom miatt. Jelentős hiány mutatkozik a kelet-nyugati összeköttetésekben, különösen a **8-as számú főút** mentén, valamint az **észak-déli folyosók** terén.

A gazdaság zavartalan működőképessége és a zóna területén található fő gazdasági központok hálózatba kapcsolása érdekében elengedhetetlen a sok esetben évtizedek óta húzódó fejlesztések megvalósítása:

- Az **M1 autópálya** M0-M19 csomópont közötti szakaszának 2x3 sávossá történő fejlesztése
- A **8-as számú főút** 2x2 sávossá gyorsforgalmi úttá (M8) fejlesztése Veszprém és Körmend, valamint az M7 autópálya-Dunaújváros között, amely a kelet-nyugati irányú hálózat fejlesztését szolgálja. A gyorsforgalmi tengely kialakításának legsürgetőbb feladata a Herend-Devecser közötti szakasz átépítése.
- Az **M81/M200 autóút** kiépítése az M1 autópálya és az M8 autóút között, amely tehermentesíti az M1-M0-M5 folyosót és összeköti az M1, M7, M6, M5, M44 gyorsforgalmi utakat, gyakorlatilag külső M0-ként funkcionálva.
- A **74. számú főút** négy nyomúsításának előkészítése Zalaegerszeg és Nagykanizsa között (2x2 sávossá kialakítás a meglévő nyomvonalon, települési elkerülőkkel), amely megerősíti a két megyei jogú város közötti gazdasági kapcsolatot.
- Az **M76 autóút** fejlesztése Zalaegerszeg (kelet) – Körmend közötti szakaszán, ezzel biztosítva Zalaegerszeg gyorsforgalmi hálózatba való bekötését az M86 autóúttól, és megerősítve a Graz felé irányuló kapcsolatot.
- Az **M87 gyorsforgalmi út** Szombathely és Kőszeg közötti szakaszának, valamint az M86 Szombathely és Körmend közötti szakaszának fejlesztése, amelyek előkészítési fázisban vannak, kiviteli tervek készülnek.
- Az **M100 autóút** kiépítése Esztergom és az M1 autópálya között, ezzel bekötve Esztergomot a gyorsforgalmi hálózatba.

Főutak kapacitásának, szolgáltatási színvonalának fejlesztése

A meglévő főutak kapacitása több helyen kimerült, ami alacsony utazási sebességet, közlekedésbiztonsági kockázatokat, a városok vonzáskörzetében pedig az ingázással összefüggő torlódásokat eredményez, továbbá megnehezíti a térség belső gazdasági kohéziójának kialakulását, ami elengedhetetlen lenne ahhoz, hogy a Budapest-Bécs-Pozsony metropolisz térségek terjeszkedése mellett is önálló gazdasági identitással rendelkező és versenyképes régió alakulhasson ki.

Ehhez kiemelten fontos a következő közlekedésfejlesztési kérdések napirendre tűzése:

- A **82. számú főút** (Győr–Veszprém) fejlesztése, amely segítené a Kisalföld és a Balaton közötti összeköttetést. Veszprém-Gyulafirátót térségében új nyomvonalon történő átkötés a 8. sz. főútra a városkörnyéki szakasz tehermentesítését célozza.
- A **77. számú főút** fejlesztése Veszprém és Lesencetomaj között, amely a Balaton északi partjának feltárásával tehermentesítheti a 71-es utat. A 77. sz. főút Veszprém–Monostorapáti szakaszán 2x2 sávós kapacitásbővítéssel, településeket elkerülő szakaszokkal, valamint párhuzamos kerékpárúttal tervezett, fontos szerepet játszva a Balaton-felvidék turisztikai adottságainak térbeli kiterjesztésében is.
- A **73. számú főút** burkolatmegerősítése Csapok-Veszprém között, párhuzamos kerékpárút kiépítésével, amely szintén fontos turisztikai jelentőséggel bír.
- **75. számú főút** Zalaapáti – Bak közötti szakasz burkolatmegerősítésének előkészítése párhuzamos kerékpárút építésével.
- A **14. számú főút** (Győr–Dunaszerdahely) 2x2 sávós fejlesztésének előkészítése, amely a Kárpát-medencei városok összekötését és a munkaerő áramlását segíti.
- **84. számú főút** fejlesztésének az előkészítése az M85 autópályát és a 71. számú főút között, amely a soproni országhatár és a Balaton térségének jobb összeköttetését szolgálja, így kiemelt turisztikai jelentőséggel is bír.

Főutak településeket elkerülő szakaszainak fejlesztése

A településeken átvetető főúti szakaszok környezeti problémákat és forgalmi nehézségeket okoznak. Az elkerülő szakaszok megépítése vagy előkészítése több helyen indokolt:

- Győr északnyugati elkerülő út megvalósítása Mosoni-Duna híddal, amely a városon átmenő tranzitforgalom okozta környezetterhelés csökkentését szolgálja.
- Komárom keleti elkerülő (Komárom–Monostori-híd–Tata–M1 térség) és Tata nyugati elkerülő útszakaszainak tervezése.
- Pápa keleti elkerülő út Repülőtéri bekötőút és 832. számú út közötti, valamint a 832. számú út és a 83. számú főút közötti déli szakaszának szakaszának tervezése, ami a város tehermentesítését célozza.
- Zirc elkerülő szakasz (82. számú főút) megépítésének előkészítése.
- Szombathely nyugati elkerülő út előkészítése, ami az Ausztriába irányuló forgalom elterelését szolgálja.
- Nagykanizsa délkeleti elkerülő előkészítése a 61. sz. főút és a Nagykanizsa–Murakeresztúr összekötő út közötti kapcsolat megteremtése érdekében.

Közlekedési csomópontok fejlesztése

A kritikus jelentőségű közlekedési (pl. kiemelt terheléssel működő, illetve intermodális) csomópontok fejlesztése kulcsfontosságú a közlekedési rendszerek összekapcsolásában. Az intermodális kapcsolatok tekintetében kiemelendő a Győr-Moson-Sopron és Komárom-Esztergom vármegyék helyzete, ahol a Duna, mint nemzetközi vízi út keresztezi a közúti és vasúti tengelyeket. Kiemelt feladatok:

- Intermodális csomópontok kiépítése az elővárosi közlekedési rendszerek részeként Győrben, Kőszegen, Sopronban, Szombathelyen és Tatabányán, amelyek a közösségi közlekedés egyéni módokkal való összekapcsolását biztosítják (P+R, B+R parkolók).
- Győr-Gönyűi kikötő (az egyetlen országos közforgalmú dunai kikötő a térségben) infrastrukturális továbbfejlesztése a belvízi hajózás feltételeinek javításával.
- Komárom kikötőjének fejlesztése intermodális logisztikai központ kialakításával.
- Tata vasúti rakodó előkészítése az 1. számú vasútvonal mellett.

- M7 autópálya, Székesfehérvár-nyugat csomópont fejlesztése a közlekedésbiztonsági feladatok és a megemelkedett terhelés figyelembevételével.
- Cargo terminálok, iparvágányok és kapcsolódó létesítmények fejlesztése Sopron, Szombathely, Zalaegerszeg és Győr vasútlogisztikai kapacitásainak bővítése érdekében.

Vasúti infrastruktúra fejlesztése

A vasútvonalak műszaki állapota sok kívánnivalót hagy maga után, különösen a Győr–Sopron vonalon (kapacitás) és a Székesfehérvár–Szombathely vonalon (utazási sebesség). Kiemelt vasúti fejlesztések:

- A Budapest–Hegyeshalom–Rajka fővonal szűk keresztmetszeteinek felszámolása és az átjárhatóság fejlesztése.
- A GYSEV Győr–Sopron vasútvonal második vágányának építése, beleértve Harka és Sopron közötti kapacitásbővítést és Sopron állomás peronbővítését.
- A Komárom–Székesfehérvár vasútvonal részét képező Almásfüzitő–Komárom szakasz korszerűsítése a sebesség 160 km/h-ra történő növelése érdekében (kiviteli tervek készültek).
- A Zalaszentiván–Nagykanizsa vonalszakasz villamosításának előkészítése.
- A Balaton déli és északi partjának kapacitásbővítése (beleértve a Szabadbattyán–Tapolca–Keszthely villamos üzem kiépítésének előkészítését).

A Balaton fenntartható mobilitási fejlesztései

A Balaton Kiemelt Üdülőkörzet (BKÜ), kiemelt jelentőségű turisztikai központ, amelynek fenntartható fejlesztése kulcsfontosságú. A térség közlekedésfejlesztésével kapcsolatos törekvések célja egy olyan rendszer kialakítása, amely növeli a közösségi közlekedés hatékonyságát, a szállítások optimalizálását és a légszennyezés csökkentését, fenntartható alternatívákat kínálva az egyéni motorizált közlekedéssel szemben.

A fejlesztések prioritása a vasúti, kerékpáros és vízi közlekedés integrációján van:

- Vasútfejlesztések: A Balaton vasúti körüljárhatóságának előkészítése (deltavágány Lepsény és Balatonakarattya között) a 27. sz. vonalon, amely közvetlen Siófok–Balatonfüred kapcsolatot tesz lehetővé. Az Észak-balatoni vasútállomások (pl. Polgárdi, Balatonkenese, Balatonfüred) rekonstrukciója.
- Vízi közlekedés: A hajózás menetrendjének és tarifáinak integrálása a közösségi közlekedési rendszerbe.
- Kerékpáros fejlesztések: A Balatoni Bringakör korszerűsítése és a hiányzó szakaszok fejlesztése. A Balatoni Mikromobilitási és Szervizpontok fejlesztése.
- Komplex beavatkozások: Közlekedésbiztonsági csomagok végrehajtása a baleseti kockázatok csökkentésére.

Munkaerő mobilitásának fokozásához szükséges várostérségi közlekedési és kommunikációs infrastruktúra fejlesztése

A zona gazdasági központjai, mint Győr és Székesfehérvár, jelentős munkaerő-vonzó hatással bírnak, így a munkaerő ingázása (ingavándor-forgalom) meghatározó jelenség. A munkaerő mobilitásának fokozásához elengedhetetlen a várostérségi közlekedési és kommunikációs infrastruktúra fejlesztése.

Településeket összekötő főúti kapcsolatok fejlesztése

A gazdasági központok gyors elérésének biztosítása érdekében kiemelten fontos az **észak-déli összekötő folyosók** kialakítása.

Kiemelt projektek:

- Új főúti nyomvonal kiépítése Tata (M1) – Oroszlány – Mór (81. sz. út) között, amely biztosítja az oroszlányi ipari park gyorsforgalmi hálózati elérhetőségét, és a Tatabánya–Székesfehérvár kapcsolatot.
- Pápa–Devecser–Tapolca nyomvonalon új észak-dél irányú közlekedési tengely kiépítésének vizsgálata, ami az M1 autópálya és az M7 autópálya közötti összeköttetést szolgálja.
- Az ipari parkok és iparterületek hiányos közlekedési kapcsolatainak fejlesztése a logisztikai szolgáltatások javítása érdekében. Például a Körmend nyugati csomópontjához tartozó iparövezeti feltáró út, vagy a sárvári iparterületet elkerülő út megépítése.

Mellékutak fejlesztése

A településeket összekötő mellékutak fejlesztésére az utóbbi évtizedekben kevés forrás jutott, ami leromlott állapotukban és az alacsony utazási sebességben tükröződik. Számos zsáktelepülés is van a régióban, amelynek elérhetőségét javítani szükséges.

Tervezett intézkedések:

- A Magyar Falu Program és a TOP/TOP Plusz keretében elkezdett, kistelepüléseket érintő útfelújítási program hasonló intenzitású folytatása szükséges, mivel az állami kezelésű mellékutak hossza a zónában mintegy 6000 km.
- A meglévő mellékúthálózat kiegészítése a zsáktelepülések problémájának megszüntetése érdekében.

A közösségi közlekedés elérhetőségének javítása, eszközparkjának diverzifikálása, figyelembe véve a települések és a gazdasági szereplők (munkába járási) igényeit

A munkahelyek főként a városi terekben koncentrálódnak, így a közösségi közlekedés elérhetőségének és rugalmasságának javítása elengedhetetlen a versenyképesség növelése érdekében.

Kiemelt fejlesztések:

- A közösségi közlekedés eszközparkjának fejlesztése (autóbuszok) és diverzifikálása, figyelembe véve a gazdasági szereplők munkába járási igényeit.
- A szolgáltatás mennyiségi (járatsűrűség, viszonylatok) és minőségi (eszközpark, e-szolgáltatások) mutatóinak javítása.
- A gyalogos közlekedés biztonságának és akadálymentességének biztosítása (járdák kiépítése, rekonstrukciója) a közösségi közlekedési csomópontoknál.
- A helyközi autóbuszos szolgáltatások fejlesztése érdekében a Balaton térségében tervezett, de a munkába járásra is ható menetrendi felülvizsgálat, amely növeli a szolgáltatások hatékonyságát és összehangolását.

Elővárosi és hivatásforgalmi és turisztikai kerékpárút hálózat megteremtése

Bár a régióban jelentős turisztikai célú kerékpárút-fejlesztések történtek, az **elővárosi és hivatásforgalmi célú kerékpározás** infrastruktúrája kevesebb figyelmet kapott, ezért ennek fejlesztése indokolt.

Főbb intézkedések:

- Az elővárosi és hivatásforgalmi kerékpáros hálózat fejlesztésére irányuló térségi stratégiák kidolgozása.
- A városok körüli kerékpárutak fejlesztése (például a Szombathely–Söpte kerékpárút megépítése, amely az M87-es gyorsforgalmi út tervezéséhez kapcsolódik).
- Az Ács–Bábolna közötti kerékpárút tervezése, amely az M1 autópálya fejlesztéséhez kapcsolódóan valósul meg.
- EuroVelo 6 kerékpárúti fejlesztések (Dunaalmás–Süttő közötti szakasz neszmélyi részzszakasz, valamint a Komárom – Dunaalmás szakasz kiépítése a hálózati folytonosság biztosítása érdekében)

A távoli munkavégzés körülményeinek megteremtése

A COVID-19 járvány rámutatott a távoli munkavégzés (home office) fontosságára és szükségességére. A digitális átállás és a megfelelő digitális infrastruktúra fejlesztése alapvető a gazdaság versenyképességéhez és a rugalmas munkavégzés támogatásához.

Tervezett intézkedések:

- A Gigabit sebességre képes szélessávú hálózatok (vezetékes és 5G) kiépítésének ösztönzése azokon a rurális területeken is, ahol az üzletileg nem térül meg, biztosítva ezzel a távoli munkavégzés feltételeit a vidéki lakosság számára.
- Támogatási konstrukciók bevezetése a vállalkozások számára a home office bevezetését célzó hardver és szoftver beszerzések támogatására. Ez javítja a gazdaság versenyképességét a válsághelyzetek esetén elrendelt otthoni munkavégzés hatékonyabbá tételével.

Energia és vízellátás biztonságának fejlesztése**Közép- és nagyfeszültségű villamosenergia-hálózat kapacitásának és rugalmasságának növelése**

A klímaváltozás, az európai energia- és vízpiaci feszültségek, valamint a hálózati infrastruktúra elöregedése komoly kihívásokat jelent az energiaellátás biztonsága és a kritikus fogyasztók kiszolgálása szempontjából. Az ipari területek, technológiai parkok és logisztikai központok energiaigénye folyamatosan nő, és további igényeket támaszt az elektromos töltőhálózat folyamatos fejlesztése is. A meglévő hálózatok (különösen 120–400 kV-os távvezetékek és alállomások) több helyen közelítik kapacitásuk határát, amely a jelentősebb ipari beruházások egyik legfontosabb infrastrukturális gátja lehet.

- **Rugalmas, redundáns hálózati struktúra kialakítása és kapacitásbővítés:**
jelentős hálózati fejlesztések szükségesek az ellátásbiztonság, valamint a termelés és szolgáltatás folytonosságának garantálásához, különösen a közép- és nagyfeszültségi elemek tekintetében, amelynek hozzájárulnak a decentralizált termelők (pl. napelemparkok), és tárolókapacitások (akkumulátoros tárolók) zökkenőmentes integrációjához.
- **Transzformátorállomások fejlesztése:**
a fő ipari központok térségében a helyi feszültség szintek stabilizálásának és a hálózati terhelés csökkentésének lehetősége a transzformátorállomások fejlesztésével segíthető elő.
- **Regionális elosztóhálózat okosítása (smart grid):**

a hálózat terhelésének optimalizációját, a terhelési csúcs- és völgyidőszakok szélsőértékeinek kezelését nagyban segítik a smart hálózati megoldások, mint a valós idejű terhelés-menedzsment, fogyasztói visszacsatolások mérése, automatikus hibadetektálási rendszerek, stb.

Megújuló energiaforrások hasznosításának ösztönzése az iparterületek, ipari parkok energiaellátásának biztosítása érdekében

A térség adottságai – különösen a napelem- és szélenergia-hasznosítás lehetőségei – lehetővé teszik a megújulók arányának növelését, amely – a szükséges hálózati kapacitások megléte mellett – hozzájárulhat a nagy ipari beruházások által generált energiaigény kielégítéséhez.

- **Rugalmas energiatárolási kapacitások kiépítése:** A megújulók intermittáló termelése és az áramárak ezzel kapcsolatos volatilitása miatt az energiatárolás kérdésköre egyre inkább előtérbe kerül. A különböző energiatárolási kapacitások (pl. akkumulátoros energiatárolók, hidrogén-tárolás kísérleti megoldások, szivattyús tározók) kiépítése elengedhetetlen az ellátásbiztonság és a hálózati stabilitás érdekében. Célszerű ösztönözni az ipari fogyasztók saját energiatárolási megoldásainak kiépítését, illetve az energiaközösségek kialakítását.

Ivóvízhálózat szűk kapacitásainak és a hálózati veszteségeinek mérséklése

A zóna térségének vízbázisai – különösen a talajvizek és felszíni vízforrások – bizonyos területeken érzékenyek a klímaváltozásra, aszályra és vízminőségi kockázatokra (szennyező anyagok, nitrát-terhelés). A közműszolgáltatók szempontjából a hálózat előregedése a szivárgások vonatkozásában jelentős veszteségforrás.

- **Ivóvízellátó hálózatok korszerűsítése:** szivárgáscsökkentéssel, a hálózat kritikus szakaszainak ütemezett, a települések teljes közműállományának átfogó rekonstrukciójával összehangolt cseréjével, a modern monitoring- és szűrési technológiákkal az elfolyó ivóvíz mennyisége hatékonyan csökkenthető.
- **Vízfelhasználás csökkentést ösztönző intézkedések:** az ipari és intézményi fogyasztók, valamint a lakosság körében egyaránt fontos a vízfelhasználás csökkentésének ösztönzése, beleértve az ipari fogyasztók esetében zárt-ciklusú vízgazdálkodást és a recirkulációs rendszereket, valamint az esővíz hasznosítását (különösen a városi területeken, ahol a korszerű, integrált vízgazdálkodási megoldások az aszályos időszakok okozta kihívások kezelésében is fontos szerepet játszanak).

2 Gazdasági ökoszisztéma fejlesztése

Üzleti környezet térben és tematikusan összehangolt fejlesztése

Az ipari és logisztikai parkok, iparterületek infrastruktúrájának fejlesztése

Az Északnyugat-magyarországi Gazdaságfejlesztési Zóna gazdasági gerincét a feldolgozóipar, ezen belül is dominánsan a járműipar adja, amelyhez kiterjedt beszállítói hálózat kapcsolódik. A térség versenyképességének fenntartása érdekében elengedhetetlen az ipari parkok és logisztikai központok infrastrukturális hátterének célzott fejlesztése. Bár a zóna, különösen a Győr-Budapest tengely mentén, illetve a megyei jogú városokban számos ipari parkkal rendelkezik, a gazdasági fejlődés fő gátjai ezen területek hiányos közlekedési kapcsolatai, a belső infrastruktúra minőségi és kapacitásbeli problémái, a közművekkel feltárt szabad területek aránya, az energiaellátás korlátai (különös tekintettel az elektromosáram-igény biztosításának időbeli korlátjaira), valamint a logisztikai szolgáltatások területi egyenlőtlenségei.

Belső infrastruktúra és szolgáltatásfejlesztés

Az ipari parkok versenyképességét nemcsak a fizikai elérhetőség, hanem a rendelkezésre álló közművek és szolgáltatások minősége is meghatározza:

- Közmű- és technológiai fejlesztés: Támogatandó az ipari parkok belső úthálózatának és közműellátottságának (víz, szennyvíz, nagy kapacitású energiaellátás) bővítése, illetve célszerű megvizsgálni további ipari parkok és iparterületek kialakításának szükségességét, kiemelten a térségközponti funkciót betöltő kis- középvárosokban, (figyelemmel többek között a tájhasználati, környezetvédelmi adottságokra, a tulajdonviszonyok rendezésének és az energiahálózatok bővítésének potenciális időigényére).
- Innovációs szolgáltatások: A jelenlegi, főként ingatlanhasznosításra fókuszáló működési modell helyett ("hardver") szükséges elmozdulni a valós üzletfejlesztési szolgáltatások ("szoftver") irányába. Hiányoznak a KKV-k innovációját és gyártási problémáinak megoldását segítő szolgáltatáscsomagok.
- Inkubáció: A vidéki térségekben inkubátorházak kialakítása és fejlesztése szükséges a kezdő vállalkozások támogatására, biztosítva számukra a termelői környezetet és a tanácsadói hátteret.

Szabad ipari parki és iparterületi kapacitások területileg összehangolt hasznosítása

Az Északnyugat-magyarországi Gazdaságfejlesztési Zónában számos ipari park és iparterület található, amelyek az elmúlt évtizedekben, gyakran pályázati források bevonásával jöttek létre. A helyzetelemzés azonban rámutatott, hogy ezen infrastruktúrák kihasználtsága és szolgáltatási színvonala területileg erősen egyenlőtlen.

A jelenlegi működési modell egyik fő hiányossága, hogy a legtöbb ipari park tevékenysége kimerül az ingatlanhasznosításban ("hardver"), és hiányoznak azok a valós üzletfejlesztési, innovációs és tanácsadási szolgáltatások ("szoftver"), amelyek a betelepülő vállalkozások versenyképességét növelnék. Emellett a térségben hiányzik az egységes befektetésösztönzési koordináció: a települések és ipari parkok gyakran elszigetelten, egymással versengve próbálnak befektetőket vonzani, ahelyett, hogy a zóna egységes gazdasági erőtereként lépnének fel. Külön kihívást jelent a funkciójukat veszített, környezeti kockázatot hordozó barnamezős területek és rozsdáövezetek jelenléte, amelyek

hasznosítása környezetvédelmi és gazdasági szempontból is prioritást élvez a zöldmezős beruházásokkal szemben.

Egységes zónaszintű befektetésösztönzési adatbázis és marketing

A szabad kapacitások hatékony értékesítése érdekében elengedhetetlen a jelenleg szigetszerűen rendelkezésre álló információk rendszerezése.

- Dinamikus kataszter: Időszerűvé vált egy naprakész, térinformatikai alapú adatbázis létrehozása a zóna összes ipari parkjáról és fejlesztési területéről. Az adatbázisnak nemcsak a szabad területek méretét, hanem azok közműellátottságát, logisztikai kapcsolatait, a rendelkezésre álló humán erőforrás jellemzőit és a helyi K+F+I potenciált is tartalmaznia szükséges.
- Közös brandépítés: A zóna ipari területeit nem különálló egységekként, hanem egy integrált, nemzetközi szinten is versenyképes befektetési célpontként célszerű pozicionálni ("Invest in North-West Hungary"). Ez magában foglalja a közös megjelenést a nemzetközi szakmai kiállításokon és befektetői fórumokon, a helyi kamarákkal és a nemzeti befektetési ügynökséggel (HIPA) szoros együttműködésben.

Szolgáltatásfejlesztés

A puszta területkínálat ma már nem elegendő vonzerő. A szabad kapacitások feltöltését a szolgáltatási portfólió bővítésével indokolt segíteni.

- Inkubáció és szolgáltatóközpontok: A még szabad területtel rendelkező, de alacsony kihasználtságú ipari parkokban inkubátorházak és szolgáltató központok kialakítása szükséges. Ezek feladata nemcsak iroda- és műhelybérlet biztosítása, hanem üzletviteli tanácsadás, jogi, pénzügyi és innovációs szolgáltatások nyújtása a betelepülő KKV-k és startupok számára.
- Megújuló energia integráció: Versenyelőnyt jelenthet a "zöld ipari park" koncepció bevezetése. A szabad területek egy részének felhasználásával helyi megújuló energiatermelő kapacitások (pl. napelemparkok) kiépítése, amelyek olcsóbb és zöld energiát biztosítanak a betelepülőknek, növelve a terület vonzeróját.

Barnamezős területek priorizált hasznosítása

A zónában számos használaton kívüli, környezeti kockázatot jelentő iparterület található. Stratégiai cél ezen barnamezős területek és rozsdáövezetek kármentesítése és gazdasági körforgásba való visszavezetése. A rekultivált területek kiválóan alkalmasak megújuló energiatermelésre), inkubációs központok vagy új ipari parkok létesítésére, csökkentve ezzel a zöldmezős beruházások termőföld-igényét. Kiemelt feladat a volt bányaterületek és ipari létesítmények (pl. Tatabánya, Oroszlány térsége) funkcióváltó megújítása.

A fenntartható területgazdálkodás érdekében a stratégia további ösztönző lépéseket irányoz elő a meglévő, de használaton kívüli iparterületek újrahasznosítása kapcsán.

- Kármentesítés és funkcióváltás: A volt ipari és bányászati területek (rozsdáövezetek) környezeti kármentesítésének támogatása, hogy azok újra alkalmassá váljanak ipari vagy energetikai (pl. biomassa- vagy naperőmű) hasznosításra. Ez csökkenti a zöldmezős beruházások termőföld-igényét és új gazdasági funkciót ad a leromlott területeknek.

- Ösztönzőrendszer: Olyan helyi és zónaszintű ösztönzők (pl. adókedvezmények, gyorsított engedélyezés) kidolgozása, amelyek a befektetőket a barnamezős területek választására motiválják a zöldmezős fejlesztésekkel szemben.

Agrárlogisztikai központok, termelői piacok infrastruktúrájának fejlesztése

A térség mezőgazdasági versenyképességének egyik legfőbb gátja a termelést követő műveletekhez szükséges infrastruktúra hiánya vagy elavultsága. A helyi termelők gyakran kénytelenek feldolgozatlanul, alacsony hozzáadott értékkel értékesíteni áruikat, mivel nem rendelkeznek megfelelő raktár- és hűtőkapacitással, amely lehetővé tenné az értékesítés időbeli elnyújtását és a piaci ár ingadozások kivédését. A Rövid Ellátási Láncok (REL), illetve a termékpályák integrációjához elengedhetetlen a fizikai és logisztikai háttér megteremtése.

Agrárlogisztikai központok és raktárbázisok létrehozása

A stratégiai cél a helyi alapanyagokra épülő, a termelők piacra jutását segítő térségi agrárlogisztikai rendszerek kiépítése.

- Raktározás és hűtés: A zöldség- és gyümölcsstermesztés jövedelmezőségének növeléséhez elengedhetetlen a hűtőházak és manipuláló terek létesítése. Ez biztosítja, hogy a termelők a betakarítást követően ne kényszerüljenek azonnali, nyomott áron történő értékesítésre, és a helyi termékek versenyképes formában kerülhessenek a kiskereskedelembe.
- Terményszárítók és tárolók: A szántóföldi növénytermesztés dominanciájával rendelkező térségekben a korszerű, energiahatékony terményszárítók és -tárolók kapacitásbővítése szükséges.

Helyi feldolgozó kapacitások

A növénytermesztés és állattartás, illetve a vadgazdálkodás jövedelmezőségének növelése érdekében szükség van a helyi, kisleptékű feldolgozó kapacitások növelésére.

- Vágópontok: Térségi szintű, a higiéniai előírásoknak megfelelő vágópontok és húsfeldolgozó kisüzemek létesítése szükséges, amelyek lehetővé teszik a helyi állattartók számára a vágást és a feldolgozást.
- Kézműves élelmiszeripar: Támogatandó a helyi alapanyagokra (pl. tej, gyümölcs) épülő kisüzemi feldolgozók technológiai fejlesztése, hogy stabil minőségű, piacképes árut tudjanak előállítani.

Termelői piacok és értékesítési terek fejlesztése

A termelő és a fogyasztó közötti közvetlen kapcsolat megteremtése a helyi gazdaságfejlesztés kulcsa, amely a fizikai infrastruktúrán túl az elektronikus értékesítési csatornákat és marketinget is magában foglalja.

- Fizikai piacterek: A településeken működő vásárcsarnokok, és termelői piacok infrastrukturális megújítása szükséges. A cél fedett, higiénikus árusítóhelyek kialakítása, amelyek időjárástól függetlenül biztosítják az értékesítést. A fejlesztéseket célszerű összekapcsolni a kreatív ipar bevonásával, annak érdekében, hogy a piacok ne csak kereskedelmi, hanem közösségi és turisztikai élménytérként is funkcionáljanak.

KKV-k méretváltásának, tőkeerejének és külpiaci integrációjának ösztönzése

Kamara-vezérelt gazdaságfejlesztési ökoszisztéma és koordináció

Az Északnyugat-magyarországi Gazdaságfejlesztési Zóna gazdasági dualitását – a tőkeerős multinacionális nagyvállalatok és a forráshiányos hazai KKV-k közötti szakadékot – csak célzott, a **méretugrást (scaling up)** támogató beavatkozásokkal lehet oldani. Stratégiai cél, hogy a zóna KKV-szektora ne csupán kiszolgálója, hanem egyenrangú partnere legyen a nagyiparnak. Ehhez igazodva a fejlesztési stratégiát az **MKIK által kezdeményezett Demján Sándor Program** pilléreire – tőkejuttatás, beruházás-ösztönzés, digitalizáció – indokolt alapozni.

A koordináció központi szereplői a területi kereskedelmi és iparkamarák, amelyek az állami gazdaságpolitika és a vállalkozások közötti transzmissziós szerepet töltik be.

- **Intézményesített partnerség:** A klaszterek és ipari parkok működését célszerű összehangolni a kamarai hálózat szolgáltatásaival (pl. KAVOSZ irodák hiteleinek közvetlen becsatornázása a fejlesztésekhez).
- **Adminisztrációcsökkentés és dereguláció:** A versenyképesség növelésének legolcsóbb eszköze a terhek csökkentése. A zónában pilot-jelleggel időszerűvé vált bevezetni az egyszerűsített adatszolgáltatási és engedélyezési eljárásokat („One-stop-shop” ügyintézés a kamaráknál).

Beszállítói hálózatok fejlesztése

A „Nemzeti Bajnokok” kinevelése a cél, hogy a zóna vállalkozásai a pusztai bér munkából (Tier 3-4) elmozduljanak a rendszerszintű beszállítói (Tier 1-2) státusz felé.

- **Technológiai szintlépés:** a beszállítói minősítések megszerzéséhez nem adminisztratív, hanem technológiai segítség indokolt. Támogatni szükséges a KKV-k gépbeszerzéseit és automatizációs törekvéseit a Széchenyi Kártya Program beruházási hiteleinek célzott felhasználásával.
- **Platform-alapú üzletkötés:** a fizikai B2B találkozók mellett indokolt létrehozni egy digitális, kamarai felügyeletű beszállítói platformot, ahol a multik valós idejű igényei találkoznak a minősített KKV-k kapacitásaival.

Innováció és Tudástranszfer - Az egyetemi tudás piacra vitele

A Demján Program szellemében az innováció nem öncélú kutatás, hanem piaci termékfejlesztés.

- **Innovációs Voucher Program:** a kamarákon keresztül igényelhető, gyors átfutású utalványok bevezetése, amelyekkel a KKV-k „megvásárolhatják” a zóna egyetemeinek K+F szolgáltatásait (anyagvizsgálat, mérés, prototípus-gyártás).
- **Kapacitásmegosztás (Shared manufacturing):** a klasztereken belül támogatandó a drága gyártóeszközök közös beszerzését és használatát, csökkentve az egy cégre jutó beruházási kockázatot.

Kifektetés és export: a hazai márkák külpiacra segítése

A stratégia célja az „export-driver” működés erősítése: nemcsak terméket, hanem tőkét és tudást is exportálni szükséges.

- **Kifektetési stratégia:** a megerősödött középvállalatokat ösztönözni célszerű abban, hogy a környező országokban (Ausztria, Szlovákia) leányvállalatokat hozzanak létre vagy cégeket vásároljanak fel, regionális multicéggé válva.
- **Kereskedelemfejlesztés:** a nemzetközi vásárokon való megjelenés mellett a külpiazi marketing- és jogi tanácsadás finanszírozása a kamara Exportigazgatóságán keresztül.

Kiemelt tematikus kitörési pontok - zóna adottságaira és a kormányzati iparstratégiára épülő fókuszterületek:

- **Járműipar és mobilitás:** a meglévő, nagy autógyártók által felépített dominancia oldása a beszállítói körök szélesítésével, illetve magasabb szintre emelése az e-mobilitás és autonóm járművek irányába, építve a Zalaegerszegen létesült, tesztelési fókuszú ökoszisztéma által nyújtott lehetőségekre.
- **Környezetipar és körforgásos gazdaság:** mivel a környezettechnológiai iparágban még nem jellemző a klaszterizáció, itt jelentős potenciál van a hulladékgazdálkodás és megújuló energia, vagy a vízgazdálkodás területén működő cégek hálózatba szervezésében és az energiaközösségek kialakításában.
- **Egészségipar és turizmus:** a térség gyógyfürdőire, orvostechnológiai gyártóira és magánegészségügyi szolgáltatóira építve egészségügyi és egészségügyi klaszterek létrehozása.
- **Védelmi ipar:** A térségben megtelepedett nemzetközi jelentőségű védelmi ipari vállalkozások bázisán célszerű ösztönözni a hazai KKV-k bekapcsolódását a globális trendként értékelhető védelmi ipari szektorba, mind a gyártás, mind a fejlesztés területén.
- **Építőipar:** az építőanyag-gyártás, valamint -kereskedelem, illetve az építőipari szolgáltatások közötti koordináció erősítése a helyi KKV-szektor kisebb szereplői számára javíthatja a beruházási ciklusok felívelésével megnyíló lehetőségeket megragadásának esélyét. Különös jelentőséggel bír ezen tekintetben a nagyberuházások mellett a magánháztartások felújítására, és a lakásépítésekre fókuszáló ösztönző programokkal történő összehangolás.
- **Logisztika:** a térség hagyományos erős logisztikai potenciáljának jobb kihasználását segíti a szektor szereplői (szállítmányozásban, raktározásban érdekelt vállalkozások, illetve a jelentős áruforgalmat generáló nagyvállalkozások) közötti együttműködések magasabb szintre emelése. A logisztikai szereplők együttműködési platformja kiváló alapot adhat a kiemelt közlekedési fejlesztések (pl. intermodális csomópontok kialakításának) koordinált előkészítésének, az ágazati és területi szempontok összehangolásának is.

Vállalkozásfejlesztés, tőkeerő és generációváltás, területspecifikus programok

A KKV-szektor legsérülékenyebb pontja a tőkehiány és a menedzsment-tudás hiányossága. A Demján Sándor Program célkitűzéseivel összhangban a beavatkozásoknak a cégek tőkeszerkezetének megerősítésére szükséges fókuszálniuk.

Finanszírozás és tőkejuttatás - a hitelalapú növekedés mellett elengedhetetlen a tőkebefektetés megjelenése is.

- **Tőkealapok bevonása:** a Nemzeti Tőkeholdinggal és a kamaria hálózatokkal együttműködve, regionális fókuszú kockázati tőkeágak népszerűsítése a zónában működő, nagy növekedési potenciállal rendelkező (scale-up) cégek számára.
- **Kamattámogatott Hitelprogramok:** a Széchenyi Kártya Program konstrukcióinak (pl. Beruházási Hitel MAX+) aktív közvetítése a kamarai hálózaton keresztül, különös tekintettel

az energiahatékonyságot, a kapacitás- és technológiafejlesztést, illetve a termékfejlesztést célzó beruházásokra.

Kompetenciafejlesztés – a versenyképesség javítása a menedzsment képzésén keresztül

- **Menedzsment-akadémiák:** a „vállalkozni érdemes” szemlélet mellett a „növekedni tudok” tudás átadása. Gyakorlatias, pénzügyi és vezetői képzések indítása cégvezetőknek.

Generációváltás - a fizikai tőke mellett a szellemi tőke megőrzése is cél

- **Generációváltás menedzselése:** a rendszerváltáskor alakult cégek kritikus szakaszban vannak. Ezen vállalkozások hosszú távú sikeressége érdekében fontos különböző tanácsadói, finanszírozási és vezetőképzési programok indítása a generációváltás zökkenőmentes lebonnyolítása érdekében. Mindemellett a cégértékelési és jogi tanácsadás hatékony módon támogatja az utódlási vagy a cégértékesítési folyamatokat.

Digitális átállás (digitalizáció) - a méretváltás nem lehetséges digitális alapok nélkül

- **E-kereskedelem és folyamat-automatizáció:** támogatni szükséges a KKV-k megjelenését az online piacereken, valamint a belső folyamataik (számlázás, készletkezelés) digitalizálását, amely az adminisztrációs terhek csökkentésének és az értékesítési lehetőségek bővítésének egyik legfőbb eszköze.

Speciális helyzetű térségek felzárkóztatása - kiemelt cél, hogy ne csak a nagyvárosi központokban, hanem a különleges adottságú térségekben, például határmenti területeken vagy belső perifériákon is erősödjön a gazdasági élénkülés

- **Határmenti együttműködések:** a stratégia teret kíván adni az országhatárokon átívelő gazdaságfejlesztési kezdeményezéseknek, például az osztrák határ menti (adózási rendszerek összehangolására vonatkozó), vagy a dél-zalai, horvát és szlovén magyarlakta területekre kiterjedő kereskedelmi-oktatási-turisztikai célú együttműködési programoknak.
- **Vidéki inkubáció:** a hátrányos helyzetű járásokban az önfoglalkoztatást és a helyi gazdaság ellenállóképességének növelése érdekében. Ezek a központok a helyi termelők és kézművesek piacra jutását is segíthetik.
- **Szociális és társadalmi vállalkozások:** a periférikus térségekben a profitorientált cégek mellett támogatni indokolt a szociális vállalkozások inkubációját is, amelyek a munkaerőpiacról kiszorult rétegeknek nyújtanak megélhetést.

Turizmus feltételrendszerének fejlesztése

Digitális turizmus és hálózatos értékesítés

A modern turizmus alapkövetelménye az adatalapú működtetés és fejlesztés, a digitális jelenlét és az online értékesíthetőség. A stratégia célja a turizmusirányítás hatékonyságának javítása, a jelenleg szigetszerűen működő információs felületek integrálása és korszerűsítése, valamint hozzáférhetőségének javítása.

- **Kombinált turisztikai-információs platform:** A jelenlegi, sokszor elavult és csak magyar nyelven elérhető tájékoztató felületek helyett egy egységes, felhasználóbarát, élményalapú online platform létrehozása a cél. Ennek nemcsak informálnia célszerű, hanem integrált foglalási és értékesítési rendszert is szükséges biztosítani a látogatók számára.

- **Webes és közösségi értékesítés:** A helyi termelők és szolgáltatók piacra jutását segítő webes és közösségi média alapú értékesítési csatornák kialakítása szükséges. Ez a megoldás a „termelőtől a fogyasztóig” (farm-to-table) koncepció jegyében lerövidíti az ellátási láncot, és közvetlen kapcsolatot teremt a turisták és a helyi szolgáltatók között, csökkentve a kiszolgáltatottságot.
- **Attrakciók digitalizációja:** A kulturális örökség (közgyűjtemények, múzeumok) versenyképességének növelése érdekében elengedhetetlen a digitalizáció és az újszerű, élményalapú bemutatási módok (pl. mesterséges intelligencia, VR/AR technológiák) alkalmazása, amely a fiatalabb generációk számára is vonzóvá teszi a kínálatot, illetve hátrányos helyzetű csoportok számára javítja az attrakciókhoz történő hozzáférés lehetőségeit.
- **Kapacitás- és közösségépítés, képzés:** A digitális eszközök mellett az azok használatát ösztönző képzetek, valamint a humán hálózatok erősítése is kulcsfontosságú. Támogatandó a helyi és térségi kínálati elemek hálózattá szervezését, klaszterek kialakítását, és az együttműködés kultúrájának meghonosítását, valamint a megindult kezdeményezések, jó gyakorlatok kiterjesztését annak érdekében, hogy a szereplők ne egymás versenytársaiként, hanem egymást erősítő partnerekként lépjenek fel.

Szezonális csökkentése és minőségbiztosítás

A balatoni és vidéki turizmus egyik legnagyobb kihívása a szezonális, amely bizonytalanná teszi a vállalkozások működését és a munkaerő megtartását.

- **Egész éves nyitvatartás ösztönzése:** Olyan szabályozási és ösztönző rendszert érdemes kidolgozni, amely támogatja a főszezonon kívüli működést. Ennek egyik innovatív eleme lehet a szolgáltatók közötti „üzleti rend” vagy rotációs elv szerinti nyitvatartás bevezetése a frekvenciált térségekben (kombinálva a digitális megoldásokkal és rendszerszintű bevételmegosztási modellekkel), biztosítva, hogy a vendégek télen és hétköznapi napokon is találjanak nyitott szolgáltatásokat. A szezonális csökkentéséhez hatékonyan járulhat hozzá a helyi lakosság rekreációs attitűdjeinek figyelembevétele, amely a keresleti oldal diverzifikálásának egyre fontosabb eszközévé válhat.
- **Minőségbiztosítás és attitűdfejlesztés:** A vendéglégedettség kulcsa a humán erőforrás. Regionális szintű minőségbiztosítási és védjegyzrendszer bevezetése szükséges, amely garanciát jelent a szolgáltatás színvonalára. Ezzel párhuzamosan a munkavállalók és szolgáltatók attitűdfejlesztő képzéseit is megfontolandó kidolgozni, hiszen a vendégélményt alapvetően a személyes interakciók határozzák meg.

Zöld átállás a turizmusban

A turisztikai attrakciók teherbíró- és alkalmazkodási képessége a klímaváltozás és a túlhasználat okán egyre hangsúlyosabb szerephez jut.

- **Energiahatékonyság fokozása:** Az attrakciók (különösen a fürdők), valamint szálláshelyek korszerűsítése során prioritást érdemes kapnia a megújuló energiaforrások alkalmazásának, a fosszilis energiahordozókról történő leválás ösztönzésének, a hőszivattyús rendszereknek, valamint a szürkevíz-hasznosításnak és az intelligens vízgazdálkodási megoldásoknak.
- **Mikromobilitási rendszerek fejlesztése az attrakciók környezetében:** A különböző mikromobilitási rendszerek – e-bike, közösségi kerékpár, elektromos töltőhálózat – csökkentik a közlekedési terhelést és támogatják a fenntartható vendégáramlást.

- **Zöld minősítési rendszerek:** a fenntarthatósági kritériumokra fókuszáló minősítési rendszerek bevezetése láthatóvá teszi a fenntartható működést a vendégek számára, és ösztönzi a szolgáltatókat a környezettudatos működésre. A fejlesztések fenntarthatóságát nagyban javíthatja az ökológiai kapacitásvizsgálat beépítése a projektek megalapozásának fázisába.

Természeti és épített örökség élményalapú fejlesztése

A zóna gazdag, de sok helyen kihasználatlan vagy leromlott állapotú természeti és épített örökséggel rendelkezik. A fejlesztések célja nem pusztán a felújítás, hanem a vonzerők komplex turisztikai terméké alakítása.

- **Öko- és aktív turisztikai fejlesztések:** A természeti környezet (Szigetköz, Bakony, Balaton-felvidék) fenntartható hasznosítása érdekében látogatóközpontok, tanösvények, kilátók és tájházak kialakítása, fejlesztése. Ezek a létesítmények nemcsak attrakciók, hanem a környezettudatos szemléletformálás és oktatás helyszínei is, hasonlóan az állat- és vadaskertekhez, arborétumokhoz, amelyek egy-egy szűkebb térség, város kiemelkedő vonzerőjét is adhatják (pl. veszprémi, győri állatkert).
- **Épített örökség hasznosítása:** A térségben található leromlott állapotú vár, kastély és kúria turisztikai célú, funkcióváltó megújítása. Különösen hatékony lehet ezen műemlékek hálózatba kapcsolása a már működő, nagy látogatottságú fürdőkkel, így a fürdővendégek számára kiegészítő programot kínálva növelhető a tartózkodási idő.
- **Attrakciók infrastruktúrája:** A meglévő turisztikai célpontok (turisztikai központok, infópontok) fizikai környezetének és településképi elemeinek modernizálása, hogy azok megfeleljenek a 21. századi igényeknek.

Egészségturizmus és szálláshely-fejlesztés

A zóna egyik legfőbb versenyelőnye a termálvízkincs és a fejlett magánegészségügyi szektor (pl. fogászat). A stratégia célja a wellness irányából a magasabb kóltést generáló gyógyturizmus felé való elmozdulás.

- **Gyógyászati szolgáltatásfejlesztés:** A fürdők és szállodák profiljának erősítése komplex diagnosztikai és terápiás szolgáltatásokkal (pl. 1-2 hetes kúrák, életmódprogramok), építve az erős fogászati ágazatra és az orvostechológiai innovációkra (pl. 3D protézisek). A longevity, mint megátrend kiaknázása új, fizetőképes vendégkört is vonz.
- **Rekreációs övezetek:** a gyógyhelyek vonzerőjének növelése érdekében a fürdőkön kívüli, szabadidős terek (sétautak, parkok, sportparkok, meditációs terek) fejlesztése. A fejlesztések társadalmi elfogadottságának és multiplikátor-hatásának növelése érdekében fontos, hogy ezen létesítmények a helyi lakosság számára is hozzáférhetővé váljanak.
- **Minőségi szálláshelyek:** Új, minőségi (nem feltétlenül luxus, hanem modern és célorientált) szálláshelyek létrehozása és a meglévők korszerűsítése, igazodva a helyi profilhoz (pl. üzleti szálloda a városokban, "zöld" szálláshelyek a természetközeli helyeken).

Üzleti turizmus (MICE)

A zóna erős gazdasági aktivitása és a vállalatok nagy száma indokolja az üzleti turizmus fejlesztését.

- **Konferenciakapacitások:** Nagy befogadóképességű konferenciaközpontok és kapcsolódó üzleti szálláshelyek fejlesztése a gazdasági központokban lehetővé teszi, hogy a térségben működő vállalatok helyben szervezzenek szakmai rendezvényeket, kiállításokat, csökkentve a szezonalitást és növelve a hivatásturizmusból származó bevételeket.
- **Sportturizmus:** Az üzleti turizmus kapacitásainak kihasználását javíthatja a sporthoz kötődő vendégforgalom. A jelentős sporteseményekhez kapcsolódó igények mellett edzőtáborok, utánpótlás-események stb. is hozzájárulhatnak a létesítmények fenntarthatóságához és a szezonális oldásához.

3 Innováció és tudásgazdaság fejlesztése

K+F+I infrastruktúrák fejlesztése: nyitott laborok és szolgáltató kutatási terek

A térség innovációs képességének egyik legfőbb strukturális akadálya, hogy a KKV-szektor számára gyakran elérhetetlenek a fejlesztéshez szükséges, magas beruházási igényű speciális eszközök (pl. mérőműszerek, tesztkörnyezetek, félüzemi gyártósorok). A stratégia központi eleme a felsőoktatási és kutatóintézeti infrastruktúrák „kifelé fordítása”, azaz a **nyitott hozzáférésű (Open Access) laborhálózat** és szolgáltatói kapacitások fejlesztése. A cél az ipari sztenderdeknek megfelelő tesztkörnyezetek megerősítése, ahol a vállalatok szolgáltatóként vehetik igénybe a kutatási hátteret, csökkentve saját K+F belépési korlátjaikat.

Ipari validációs Központok és digitális tesztkörnyezetek

A térség meghatározó iparágai (járműipar, gépipar, elektronika) számára a versenyképesség kulcsa a fejlesztési ciklusok rövidítése. A stratégia támogatja olyan komplex, fizikai és virtuális tesztelési ökoszisztémák fejlesztését, amelyek a beszállítói lánc szereplői számára lehetővé teszik a termékek piaci bevezetés előtti hitelesítését.

- **Digital twin és szimulációs laborok:** A drága fizikai prototípusok kiváltására alkalmas szimulációs környezetek (Hardware-in-the-loop, szoftveres tesztelés) kialakítása, ahol a vállalatok virtuális térben végezhetik el a fejlesztések validálását.
- **Akkreditált mérés és minősítés:** a KKV-k beszállítónak válását akadályozó minőségbiztosítási korlátok lebontása érdekében fejleszteni érdemes az egyetemi laboratóriumok (pl. anyagvizsgálat, elektromágneses kompatibilitás, hajtáslánc-tesztelés) szolgáltatói kapacitását, hogy a szükséges ipari minősítések helyben, gyors átfutással megszerezhetők legyenek.

Léptéknövelést (scale-up) támogató kapacitások létrehozása

A térségben jelen lévő számos gazdasági területen (pl. az anyagtechnológiák, az élelmiszeripar, stb) jelentős a szakadék a laboratóriumi kísérletek és a nagyüzemi gyártás között. A fejlesztések fókuszában ezen „skalálási szakadék” áthidalása áll.

- **Termékfejlesztési pilot kapacitások:** olyan kísérleti gyártósorok és mintanövényházak létrehozása és üzemeltetése indokolt, ahol a vállalkozások kis szériában gyárthatnak le új termékprototípusokat piaci tesztelésre. Ez lehetővé teszi az innovációt anélkül, hogy a cégeknek saját kísérleti gyárat kellene építeniük, vagy a nagyüzemi termelést kellene kockáztatniuk a kísérletezéssel.
- **Technológia-demonstrációs terek:** a legmodernebb precíziós technológiák (pl. robotika, drónok, automatizált gyártócellák) működés közbeni bemutatására alkalmas terek kialakítása, ahol a piaci szereplők valós körülmények között tesztelhetik az eszközöket a beruházási döntéseik előtt.

„Living Lab” ökoszisztémák és fenntarthatóság

A körforgásos gazdaságra és a fenntartható anyaghasználatra való átállás nem modellezhető kizárólag zárt laboratóriumokban. A stratégia támogatja a „Living Lab” koncepciójú fejlesztéseket, amelyek valós felhasználói környezetbe integrálják a kutatást.

- **Kreatívipari és anyagtudományi műhelyek:** olyan nyitott alkotóműhelyek és anyagvizsgáló központok hálózata, ahol a kutatók és a vállalatok közösen kísérletezhetnek új, fenntartható alapanyagokkal (pl. bio-alapú anyagok, hulladékból visszaforgatott anyagok) és gyártástechnológiákkal.
- **Környezetipari tesztkörnyezetek:** a vízgazdálkodási, erdészeti és hulladékkezelési innovációk számára olyan terepi mérő- és ellenőrző rendszerek kiépítése, amelyek biztosítják a technológiák ipari és hatósági elfogadtatását.

Innovációs parkok: a vállalkozásépítés fizikai terei

A tudástranszfer hatékonyságának növelése érdekében a fejlesztések célja a tudományos és a vállalati szféra fizikai elkülönülésének felszámolása. A térségben létrejövő Tudományos és Innovációs Parkok (Science Parkok) feladata a „Venture Building” (vállalkozásépítés) infrastrukturális hátterének biztosítása.

- **Moduláris kutatói terek:** a parkokban nem csupán irodai, hanem speciális gépészeti igényeket (elszívás, terhelhetőség, speciális energiaellátás) is kielégítő laborhelyiségek kialakítása szükséges. Ezeket a betelepülő vállalati K+F részlegek, startupok és spin-off cégek rugalmas konstrukcióban bérelhetik, így minimalizálva az induló infrastrukturális költségeket.
- **Tematikus inkubációs hub-ok:** az egyes iparági vertikumokra specializálódott központok létrehozása, amelyek koncentráltan biztosítják az adott szektor speciális eszközparkját a betelepülő cégek számára.

Innovációs és gazdaságfejlesztési szolgáltatások erősítése: az egyetem, mint üzleti partner

A térség gazdasági teljesítményének növeléséhez a K+F+I infrastruktúra legjobb elérhető technológiai szintre hozása mellett szükség van olyan professzionális közvetítő rendszerekre is, amelyek az akadémiai tudást piaci termékévé konvertálják. A stratégia alapvetése a felsőoktatási modellváltás tapasztalataira építve, hogy az intézmények a hagyományos oktatói szerepkör mellett **piacorientált szolgáltatóközpontként** lépjenek fel.

Technológia-transzfer és „Sales House” modell kialakítása

A vállalati szféra és az akadémia közötti együttműködés legfőbb gátja gyakran a lassú döntéshozatal és a nehezen értelmezhető kutatói ajánlatok. Ezt a piaci súrlódást hivatottak megszüntetni a professzionális **Technológia-transzfer irodák (TTO)** és hasznosító társaságok megerősítése.

- **Kereskedelmi alapú értékesítési szemlélet széles körben alkalmazása az egyetemeken:** az egyetemi kompetenciák (szabad laboridő, kutatói órák, licencek) értékesítése dedikált, profitorientált szervezeti egységeken („Sales House”) keresztül történjen. Ezek feladata a piaci igények proaktív felkutatása és a kutatói kapacitások kiajánlása.
- **Egyablakos ügyfélkezelés intézményi beágyazottságának erősítése:** a vállalatok számára egyetlen belépési pontot szükséges biztosítani, ahol dedikált ügyfélmenedzserek (Key

Account Manager) kezelik az igényeket a szerződéskötéstől a teljesítésig, mentesítve a partnereket az egyetemi adminisztrációtól.

Szellemi tulajdonvédelem (IP menedzsment) és jogbiztonság támogatása

A közös fejlesztések alapfeltétele a tiszta jogi keretrendszer kialakítása, hisz a KKV-k és befektetők számára kockázatot jelent a tisztázatlan tulajdonviszonyú innováció.

- **IP-tanácsadás szolgáltatásként:** az egyetemeknek iparjogvédelmi szolgáltatóként célszerű fellépniük partnereik felé, átvállalva a szabadalmaztatás, védjegytalálom és használati mintaoltalom teljes körű ügyintézését.
- **Átlátható hasznosítás:** előre kidolgozott, sztenderdizált licenc-szerződési minták alkalmazása szükséges, amelyek már a projektek indulásakor tisztázzák a hasznosítási jogokat és a jogdíjak (royalty) megosztását, elkerülve a későbbi jogvitákat és gyorsítva a piacra lépést.

Erősebb jelenlét a proof of concept (PoC) és kockázati tőke szolgáltatások terén

Az ötlet és a piaci termék közötti legkritikusabb szakasz a „halál völgye”, ahol a kutatási finanszírozás már nem, a piaci tőke pedig még nem érhető el.

- **Validációs (PoC) alapok:** olyan, belső pályázati rendszerben működő pénzügyi keretek biztosítása, amelyek kifejezetten a prototípus-fejlesztést és a technológiai validációt (TRL 4-6 szint elérését) finanszírozzák, „befektetésre alkalmassá” téve a nyers ötleteket.
- **Innovációs tőkealapok:** a térségben működő Science Parkok ökoszisztémájában saját kockázati tőkeágak létrehozása és bevonása, amelyek kifejezetten a korai fázisú, egyetemi hátterű (spin-off) projektek finanszírozására specializálódnak.

Projektgenerálás és forrásakvizíciós szolgáltatások nyújtása a gazdasági szereplők irányába

Az egyetemek projektmenedzsment kapacitását a térségi KKV-k szolgálatába indokolt állítani a közvetlen európai uniós (pl. Horizon Europe) és hazai források megszerzése érdekében.

- **Konzorciumi menedzsment:** az egyetemi pályázati irodák feladata nemcsak a saját forrásszerzés, hanem a vállalati partnerekkel közös konzorciumok szervezése és a pályázatok szakmai megírása, akár sikerdíjas konstrukcióban.
- **Nemzetközi partnerkeresés:** az intézmények kiterjedt nemzetközi kutatói hálózatának felhasználása arra, hogy a helyi KKV-kat bekapcsolják a nemzetközi K+F láncokba és projektekbe.

Venture building és inkubáció

A startup-támogatásban a hangsúlyt az „irodabérbeadásról” a **vállalkozásépítésre (venture building)** érdemes áthelyezni.

- **Spin-off programok:** a kutatók és hallgatók vállalkozóvá válását támogató mentorprogramok, amelyek üzleti, jogi és menedzsment ismeretekkel egészítik ki a műszaki tudást.
- **Tematikus inkubáció:** a Science Parkok és inkubátorházak iparág-specifikus szolgáltatási képességének erősítése mentorhálózat útján, közvetlen kapcsolatot biztosítva a betelepült nagyvállalati partnerekkel (piacra jutás segítése).

Vállalati-egyetemi együttműködések ösztönzése: intézményesült partnerségek építése

A térség innovációs ökoszisztémájának érettségét jelzi, ha az akadémiai szféra és a gazdasági szereplők kapcsolata túllép az eseti megbízások szintjén, és strukturált, hosszú távú keretek között valósul meg. A stratégia célja a „Szolgáltató Egyetem” modelljének gyakorlati megvalósítása olyan szervezeti formák és működési mechanizmusok támogatásával, amelyek kiszámíthatóvá és üzletileg értelmezhetővé teszik az együttműködést a piaci szereplők számára.

Interdiszciplináris kompetenciaközpontok és FIEK struktúrák működtetése

A vállalati K+F igények hatékony kiszolgálásának alapfeltétele a dedikált szervezeti egységek létrehozása és megerősítése, amelyek képesek az ipari elvárásoknak megfelelő sebességgel és minőségben reagálni.

- **Felsőoktatási és ipari együttműködési központok (FIEK) fejlesztése:** olyan nyitott innovációs platformok működtetése a cél, amelyek hidat képeznek az egyetem és a térség vállalatai között. Ezen központok feladata az innovációs ökoszisztéma szakmai koordinációja és a Science Parkokba települő partnerek integrálása az egyetemi vérkeringésbe.
- **Tematikus kompetenciaközpontok fenntartása:** a fejlesztési fókusz a hagyományos kari struktúrákon átívelő, iparági témákra specializálódott kutatóközpontok megerősítése. Ezen egységek biztosítják a közvetlen kapcsolódási pontot a specifikus kutatási igénnyel jelentkező vállalatok számára.
- **Ipari és kooperációs tanszékek hálózatának bővítése:** a vállalati jelenlét intézményesítése decentralizált formában, ahol egy-egy tanszék működése közvetlenül egy stratégiai vállalati partnerhez vagy iparághoz kapcsolódik, növelve a K+F rendszer finanszírozási stabilitását és piaci relevanciáját.

A technológia-transzfer üzleti alapra helyezése („Sales House” modell)

A tudásvagyon gazdasági hasznosításának előmozdítása érdekében a hangsúly a profitorientált közvetítői modellek alkalmazására helyeződik.

- **Professzionális értékesítési (Sales House) funkciók kialakítása:** a cél 100%-os egyetemi tulajdonú, de piaci logikával működő gazdasági társaságok megerősítése, amelyek kizárólagos joggal végzik a szabad K+F+I kapacitások (laboridő, kutatói kompetencia) értékesítését és a piaci igények proaktív felkutatását.
- **Venture building és spin-off ökoszisztéma támogatása:** a kutatási eredmények vállalkozásba vitelének ösztönzése olyan programok működtetésével (pl. Proof of Concept alapok, inkubáció), amelyek lehetővé teszik a nagyvállalatok számára az innovációs tevékenység kiszervezését az egyetemi környezetbe, valamint saját spin-off cégek alapítását.
- **„Living Lab” környezetek biztosítása:** olyan nyitott tesztkörnyezetek kialakítása valós felhasználói térben (pl. erdőgazdálkodás, települési környezet), ahol a vállalatok a helyi közösséggel és kutatókkal közösen végezhetik a fejlesztések valós idejű validálását.

Oktatási portfólió összehangolása az ipari igényekkel

A humán erőforrás-fejlesztés területén a cél a képzési struktúrák rugalmasabbá tétele és a vállalatok közvetlen bevonása a tananyagfejlesztésbe.

- **Ipari doktori és kooperatív programok kiterjesztése:** a doktori (PhD) képzések gyakorlatorientált megközelítésének erősítése, lehetővé téve, hogy a hallgatók közvetlenül a vállalati partnerek számára releváns ipari problémák megoldásán dolgozzanak kutatásaik során.
- **Rövid ciklusú, vállalati fókuszú képzések (mikrotanúsítványok) fejlesztése:** a gazdasági kamarákkal együttműködésben olyan, gyorsan elvégezhető, specifikus kompetenciákat adó képzési modulok kidolgozása, amelyek azonnal reagálnak a munkaerőpiaci technológiaváltási igényekre.

A vállalati kapcsolatkezelés rendszerszintű szervezése

Az együttműködések hatékonyságának növelése érdekében a cél a kapcsolattartás folyamatainak sztenderdizálása és digitális támogatása.

- **Egyablakos ügyintézési (One-stop-shop) modell bevezetése:** Egy központi, integrált belépési pont kialakítása a vállalati partnerek számára, amely egyszerűsíti az eligazodást az egyetemi szolgáltatások (kutatás, mérés, képzés) között.
- **Indikátor-alapú partnerségi megállapodások alkalmazása:** a Science Parkokba és innovációs ökoszisztémába belépő vállalatokkal kötött szerződések teljesítményalapúvá tétele (pl. közös projektek száma, K+F ráfordítás mértéke), amely transzparens módon ösztönzi az aktív innovációs tevékenységet.
- **Kompetencia-térképek és CRM rendszerek fejlesztése:** a vállalati igények és az egyetemi tudásbázis gyors összekapcsolása érdekében naprakész, kereshető kompetencia-adatbázisok és ügyfélkapcsolat-kezelő (CRM) rendszerek működtetése.

4 Humántőke és munkaerőpiaci alkalmazkodás fejlesztése

Szakképzési rendszer kereslet-orientált fejlesztése

Az Ágazati Képzőközpontok (ÁKK) és a duális képzési ökoszisztéma megerősítése

A gazdaságfejlesztési zóna versenyképessége ma már nem a munkaerő mennyiségén, hanem a rendelkezésre álló humán erőforrás termelékenységén múlik. A stratégiai cél, hogy a duális képzés súlypontja a vállalati helyszínek felé tolódjon el, de oly módon, hogy az a KKV-k számára is elérhető legyen. Felismertük, hogy az egyedi vállalati tanműhelyek fenntartása a KKV-k számára költséges, ezért a fejlesztések fókuszába a megosztott erőforrásokra épülő Ágazati Képzőközpontokat (ÁKK) szükséges helyezni, amelyek a kereskedelmi és iparkamarák aktív koordinációja mentén valósulnak meg, a KKV-k képzési igényeinek hatékony, intézményesített megjelenítése érdekében, akkreditált szakképzési és felnőttképzési portfóliók kiépítésével (különösen a digitalizáció, Ipar 4.0 és minőségbiztosítás területén).

A cél nem csupán az oktatás korszerű eszközparkjának biztosítása mellett a "technológia-intenzív tudástranszfer" feltételeinek megteremtése:

- **Infrastruktúra:** olyan kompetencia-központok létrehozása a szakképzési centrumok és a gazdasági szereplők metszéspontjában, ahol a legmodernebb (robottechnikai, automatizálási) eszközökön folyik a képzés.
- **Humán erőforrás az oktatásban:** Támogatandó, hogy a vállalatoknál dolgozó mérnökök és szakemberek óraadóként részt vegyenek a szakképzésben, közvetlenül behozva a piaci tudást az iskolákba.

A KKV-k munkaerőpiaci igényének támogatása, segítése a már meglévő járási paktumszolgáltatások fejlesztésével

A zóna gazdasági gerincét adó kis- és középvállalkozások (KKV-k) egyik legfőbb növekedési korlátja a szakképzett munkaerő hiánya. Bár a munkanélküliségi ráta a térségben országos összehasonlításban is rendkívül alacsony, a munkaerő-tartalékok mobilizálása elengedhetetlen a KKV-k működőképességének fenntartásához. Ennek egyik hatékony eszköze a már működő vármegyei és járási foglalkoztatási paktumok szolgáltatási portfóliójának továbbfejlesztése és kiterjesztése.

A telített munkaerőpiacon ugyanakkor a KKV-k számára a munkaerő-utánpótlás elsődleges forrása főleg a meglévő munkavállalók át- és továbbképzése, valamint az inaktív rétegek célzott mobilizációja. A területi paktumszervezeteknek és kamaráknak a passzív közvetítésről az aktív HR-szolgáltatásra érdemes átállniuk.

A fejlesztés irányai:

- **Belső munkaerő-tartalékok feltárása:** A paktumszervezetek nyújtsanak komplex HR-audit szolgáltatást a KKV-k számára, segítve a hatékonyságnövelést és a belső képzési tervek kidolgozását.
- **Rugalmas képzési formák:** A hagyományos iskolarendszerű képzések helyett a vállalati környezetbe kihelyezett, "on-the-job" tréningek és mikrotanúsítványt adó rövid ciklusú képzések támogatása szükséges. Így a munkavállaló a termelésből való kiesés nélkül szerezhethet új, például digitális vagy gépkezelői kompetenciákat.

- **Mobilitás és lakhatás:** A munkaerőhiányos ipari körzetekben támogatni szükséges a munkásszállások minőségi fejlesztését és a céges buszjáratok régió belüli összehangolását, az ingázási idő csökkentése érdekében.

Szakképzés megerősítése, az iparágat támogató szakmák presztízsének a megteremtése

A szakképzés vonzerejét a régióban nem önmagában a "szakmunkás" lét, hanem a kiszámítható, magas jövedelemmel kecsegtető életpálya – a Technikumi modell – alapozza meg. A stratégiai cél a szakképzés "zsákutca-jellegének" végleges felszámolása: tudatosítani célszerű, hogy a technikum egyenes, sőt, gyakran előnyösebb út a műszaki felsőoktatás felé.

A presztízsnövelés eszközei:

- **Karrierút-menedzsment:** A pályaaorientációt a "mi leszel, ha nagy leszel" kérdésről a konkrét, adatalapú karriertervezésre időszzerű átállítani. Javasolt megmutatni a diákoknak és a szülőknek a régiós béradatokat és a kreditbeszámítási lehetőségeket (okleveles technikai képzés), amelyekkel a szakképzésből egyenes út vezet az egyetemre.
- **STEM és Éléményalapú orientáció:** A digitális alkotóműhelyek (MakerSpace-ek) hálózatának kiterjesztése az általános iskolák felé. A cél, hogy a diákok ne elméletben, hanem 3D nyomtatáson, robotépítésen keresztül találkozzanak a műszaki pályákkal.
- **Tehetség gondozás:** Kiemelt ösztöndíjprogramok indítása a hiányszakmákban tanuló, kiváló teljesítményű diákok számára, a helyi vállalatokkal partnerségben ("vállalati ösztöndíjas" státusz bevezetése már a középiskolában).

Humántőke és munkaerőpiaci alkalmazkodás fejlesztése a felsőoktatás teljesítményének fokozása útján

A térség gazdaságának egyik legsúlyosabb korlátja a mennyiségi munkaerőhiány mellett a minőségi "skill-gap" (képzettség szakadék). A cél, hogy az oktatási portfólió statikus, többéves ciklusai helyett dinamikus, a piaci igényekre azonnal reagáló képzési rendszerek jöjjenek létre, ahol a hangsúly a „többet” elváról a „jobbát és relevánsabbat” elvére helyeződik át.

Rövid ciklusú képzések és Mikrotanúsítványok (Micro-credentials) rendszerének kiépítése

A technológiai gyorsulás miatt a diplomák „szavatossági ideje” rövidül, felértékelődik az azonnal hasznosítható tudás. A stratégia támogatja a hagyományos szakirányú továbbképzések mellett a moduláris, kompetencia-alapú mikrotanúsítványok bevezetését.

- **Piaci alapú tudásértékesítés:** olyan rugalmas (akár 1-2 napos vagy pár hetes) képzési modulok fejlesztése a cél, amelyek specifikus ipari igényekre reagálnak. Ezek a tanúsítványok a diplomás munkavállalók tömeges átképzésének (upskilling/reskilling) eszközei.
- **Digitális validáció:** a megszerzett kompetenciák munkaerőpiaci elismerésének biztosítása digitális tanúsítványok és kompetencia-útlevelek formájában, amelyek átláthatóvá teszik a munkavállaló aktuális tudásszintjét a munkáltatók számára.

Az ipari szakértelem közvetlen integrációja az oktatásba

A tananyagok naprakészen tartása kizárólag akadémiai forrásból már nem biztosítható. A cél az ipari és egyetemi szféra közötti átjárhatóság növelése az oktatói állományban is.

- **„Practitioner Professor” (Gyakorlati Professzor) modell:** a vállalati szakemberek, mérnökök és vezetők óraadóként vagy vendégelőadóként történő szisztematikus bevonása a képzésbe.
- **Tantervek közös validációja:** a képzési programok felülvizsgálata során a vállalati partnerek bevonása a kimeneti követelmények meghatározásába (lásd még 5.3.3 pont alatt az Ipari Tanszékek szerepét), biztosítva, hogy a végzős hallgatók kompetenciái illeszkedjenek a regionális gazdaság elvárásaihoz.

A duális képzés vertikális és horizontális kiterjesztése

A gyakorlatorientált képzés eddigi sikereire építve a duális modell új szintekre emelése szükséges.

- **Kiterjesztés a Mester- (MSc) és Doktori (PhD) szintre:** a duális képzést a BSc alapszakok után a magasabb hozzáadott értékű szinteken is célszerű megvalósítani. A Kooperatív Doktori Programok támogatása lehetővé teszi, hogy a legmagasabb szintű kutatói utánpótlás vállalati kutatási témákon dolgozva szerezzen tudományos fokozatot.
- **Nemzetközi hallgatók bevonása:** a térségben tanuló külföldi hallgatók integrálása a duális programokba, amely a nyelvi és kulturális akadályok lebontásával elősegíti későbbi régiós elhelyezkedésüket.

Pályaorientáció és STEM (MTMI) utánpótlás biztosítása

A műszaki, természettudományi, matematikai és informatikai (MTMI/STEM) területek iránti érdeklődés felkeltése már a középiskolás korban elkezdendő stratégiai feladat.

- **Élményalapú Tudásközpontok hálózata:** olyan interaktív bemutatóterek és látogatóközpontok működtetése, amelyek a Z és Alfa generáció számára vonzó módon, gamifikációs eszközökkel és modern technológiákkal (VR/AR) népszerűsítik a hiányszakmákat.
- **Multidiszciplináris megközelítés:** a műszaki pályák vonzerőjének növelése a társadalmi és fenntarthatósági szempontok („STEM + Social”) beemelésével, megszólítva ezzel a technológia iránt kevésbé nyitott fiatalokat is.

Hallgatói megtartóerő növelése és „Szolgáltató Campus” szolgáltatások

A régió demográfiai mérlegének javítása érdekében az egyetemeknek nemcsak oktatási helyszíneként, hanem vonzó élettérként szükséges funkcionálniuk.

- **Minőségi lakhatás és Wellbeing:** a kollégiumi infrastruktúra fejlesztése és a „Szolgáltató Campus” koncepció (sport, kultúra, mentálhigiéné) erősítése, amely versenyképes alternatívát kínál a fővárosi vagy külföldi életminőséggel szemben.
- **Karrierút-menedzsment és Alumni hálózatok:** a hallgatói életút tudatos támogatása a beiratkozástól az elhelyezkedésig. Az Alumni rendszerek átalakítása professzionális szakmai hálózattá, amely segíti a végzettek visszacsatornázását a régió gazdasági vérkeringésébe és mentorálási feladatokat lát el.

5 Horizontális célok - klíma, fenntarthatóság és életminőség

Digitalizáció és társadalmi mobilitás okozta kihívások kezelése

Az Északnyugat-magyarországi Gazdaságfejlesztési Zóna demográfiai és munkaerőpiaci helyzetét kettősség jellemzi. Bár a térség gazdasági teljesítménye és vándorlási egyenlege országos viszonylatban kiemelkedő, a társadalom elöregedése és a képzett munkaerőért folytatott nemzetközi verseny (különös tekintettel a közeli osztrák munkaerőpiac elszívó hatására) komoly kockázatot jelent a hosszú távú versenyképességre. A helyzetelemzés rámutatott, hogy a „brain drain” (agyelszívás) ellensúlyozása már nem lehetséges kizárólag béremeléssel; a munkavégzés minőségében és tartalmában szükséges versenyképes alternatívát kínálni.

A technológiai fejlődés új szakasza – a generatív mesterséges intelligencia (MI) térnyerése, az automatizáció és az adatalapú döntéshozatal – alapjaiban írja felül a hagyományos munkaköröket. A stratégiai cél a technológia-vezérelt népességmegtartás: a digitalizációt nem csupán a távolságok áthidalására, hanem a helyi vállalkozások termelékenységének növelésére és a magas hozzáadott értékű munkahelyek helyben történő megteremtésére ajánlott felhasználni. Ez feltételezi a KKV-szektor digitális érettségének radikális növelését és az infrastruktúra „okos” hasznosítását.

Technológia-intenzív munkakörnyezet és vállalati hatékonyságnövelés

A poszt-COVID időszak tapasztalatai és az MI forradalma bebizonyította, hogy a világ digitális átalakulásához való alkalmazkodás képessége a versenyképesség egyik kulcs-tényezőjévé válik. A térség népességmegtartó erejét ma már az is nagymértékben meghatározza, hogy mennyiben képes technológiailag fejlett, a digitalizációs előnyöket minél jobban kihasználó munka- és termelési környezetet biztosítani.

- **Intelligens infrastruktúra:** A cél a pusztán elérhetőségen túlmutató, ipari szintű adatátvitelt lehetővé tevő hálózatok (5G, optika) teljes körű kiépítése. A vállalkozásoktól érkezett visszajelzések az mutatják, hogy ez nem csak a rurális térségekben, de a fejlett gazdasági központokban is kihívás. Ez elengedhetetlen feltétele pl. az IoT eszközök, a szenzorvezérelt mezőgazdaság és az ipari digitalizáció terjedésének, amely lehetővé teszi, hogy a vidéki telephelyek is teljes értékű, adatvezérelt gazdasági egységként működjenek.
- **Vállalati digitális transzformáció:** A KKV-k támogatásában a hangsúlyt az eszközbeszerzésről a folyamatok digitalizálására időszzerű áthelyezni. Ösztönözni érdemes a vállalatirányítási rendszerek (ERP), az ügyfélkapcsolat-kezelés (CRM) és az automatizációs szoftverek bevezetését. Kiemelt cél a mesterséges intelligencia alapú megoldások (pl. gyártástervezés optimalizálása, adminisztrációs terhek MI-alapú csökkentése) integrálása, amely ellensúlyozhatja a térségben tapasztalható krónikus munkaerőhiányt.

Digitális kompetenciafejlesztés az ember-gép együttműködésért

A digitális szakadék ma már nem az internet-hozzáférés hiányát, hanem a technológia alkalmazási képességének hiányát jelenti. A gazdaság termelékenységének növelése érdekében elengedhetetlen, hogy a munkavállalók ne versenytársként, hanem eszközként tekintsenek az automatizációra és a mesterséges intelligenciára. A társadalmi mobilitás kulcsa a jövőben az „adaptív tanulási készség” lesz.

- **Munkaerő-piaci reziliencia és átképzés:** A felnőttképzési rendszert a technológiai munkanélküliség megelőzésére ajánlott felkészíteni. A képzések fókuszába az alapkészségek helyett a specifikus digitális kompetenciákat (adatelemzés, ember-gép kollaboráció, digitális problémamegoldás) célszerű helyezni. Különös figyelmet érdemes fordítani az idősebb munkavállalók átképzésére, hogy tapasztalatukat digitális eszközökkel támogatva a munkaerőpiacon tarthassák.
- **Oktatás 4.0:** A köznevelésben és szakképzésben a hangsúlyt az információ passzív fogyasztásáról az alkotó technológia-használatra érdemes helyezni. A tananyagokba integrálni szükséges a mesterséges intelligencia etikus és hatékony használatát, valamint a kritikus gondolkodást, felkészítve a jövő munkavállalóit arra, hogy komplex rendszereket irányítsanak, ne csupán kiszolgálják azokat.

Klímaváltozás negatív hatásainak ellensúlyozása, körforgásos gazdaság fejlesztése

Az Északnyugat-magyarországi Gazdaságfejlesztési Zóna környezeti adottságai – különösen a biomassza, a geotermikus és a napenergia terén – kiváló alapot teremtenek a zöld átálláshoz. Ugyanakkor a térség ipari dominanciája miatt az energiafelhasználás és a hulladékképződés jelentős. A klímaváltozás negatív hatásainak mérséklése és a versenyképesség növelése érdekében elengedhetetlen a fosszilis energiahordozók részarányának csökkentése az ellátásbiztonság fokozásával párhuzamosan, valamint az energiahatékonyság növelése és a lineáris („kitermel-gyárt-hulladékot képez”) modellről a körforgásos gazdaságra való áttérés.

Megújuló energiaforrások integrálása az iparba és a közszolgáltatásokba

A legnagyobb kibocsátók közé tartozó ipari szektor és a közszolgáltatások zöldítése a stratégia egyik fő pillére.

- **Ipari integráció:** Ösztönözni célszerű az energiahatékony és alacsony kibocsátású termelői technológiák bevezetését. Kiemelt cél a barnamezős területek és rozsdaovezetek energetikai célú rekultivációja (pl. napelemparkok telepítése), amelyek révén az egykori ipari-gazdasági területek új gazdasági funkciót kapnak, és biztosítják az új ipari létesítmények zöldenergia-igényét. Az energiaközösségek kialakításának elősegítésével és az energiátárolás lehetőségeinek bővítésével tovább javítható egy-egy arra alkalmas térség fenntartható energiabiztonsága.
- **Közzolgáltatások megújítása:** A közzolgáltatások és azok épületeinek energiaellátása, a távfűtési rendszerek, valamint az ivóvíz- és szennyvízkezelő rendszerek modernizációja során prioritás a megújuló energiaforrások (pl. geotermikus energia, napenergia) integrálása. Ez csökkenti a közműszolgáltatók működési költségeit és a települések környezetterhelését, egyúttal jelentős szemléletformáló hatással is bír.

Biomassza-alapú energiatermelés és technológiafejlesztés

A zóna – különösen Veszprém, Zala és Vas vármegye erdőségei, valamint a Kisalföld mezőgazdasági területei és állattartó telepei révén – jelentős biomassza-potenciállal rendelkezik, amely a helyi energiaellátás fontos kiegészítő elemét képezheti.

- **Erdészeti és mezőgazdasági melléktermékek:** A fenntartható erdőgazdálkodásból származó hulladékok (nyesedék) és a mezőgazdasági melléktermékek (szalma, szár, állati eredetű hulladék) energetikai hasznosítását támogatni szükséges, amennyiben azok anyagukban (pl.

bútoripar, talajjavítás) már nem hasznosíthatók a körforgásos elvek szerint. Ez csökkenti a fosszilis energiahordozók importját és helyi munkahelyeket teremt.

- **Erőművi és távhő fejlesztések:** Támogatni ajánlott a biomassza-tüzelésű kiserőművek létesítését, amelyek villamos energiát termelnek és a keletkező hulladékhőt is hasznosítják (kapcsolt energiatermelés). A lakossági gázfűtés kiváltására biomassza-alapú távhőközpontok létrehozása javasolt a megfelelő biomassza-potenciállal rendelkező térségekben található kistelepüléseken és intézményeknél, ami növeli az energiafüggetlenséget.
- **Bioüzemanyag-gyártás:** A mezőgazdasági termékek bioüzemanyagként történő hasznosítását és az ehhez kapcsolódó fejlesztéseket ösztönözni szükséges, tekintettel arra, hogy a kötelező bekeverési arány miatt a klasszikus, élelmiszeripari, illetve takarmányként történő felhasználás mellett stabil, az élelmiszeripari szektortól független felvevőpiacot jelent.

A körforgásos gazdaság fejlesztése és biogáz-hasznosítás

A hulladéklerakás arányának csökkentése és az erőforrás-hatékonyság növelése érdekében rendszerszintű beavatkozások szükségesek.

- **Fejlesztési irányok:** Érdemes felmérni a helyi adottságokat és meghatározni a körforgásos gazdaság térségi fejlesztési irányait. Cél, hogy a terméktervezéstől a hulladékkezelésig érvényesüljön az anyagok minél hosszabb ideig történő gazdasági körforgásban tartása.
- **Biogáz és depóniagáz:** A kommunális hulladéklerakók a keletkező depóniagáz (metán) révén jelentős üvegházhatású gázkibocsátók. Ennek energetikai célú hasznosítása (hő- és villamosenergia-termelés) környezetvédelmi és gazdasági kényszer. Hasonlóan kiemelt feladat a mezőgazdasági állattartásból származó hígtrágya biogáz-üzemekben történő feldolgozása, amely megoldja a veszélyes hulladék kezelését és megújuló energiát állít elő.

Tudásbázis, szemléletformálás és K+F+I

A gazdaság klímarezilienciájának és környezeti fenntarthatóságának fokozásához a technológiai váltás önmagában nem elegendő; a társadalom és a gazdasági döntéshozók szemléletváltására, valamint folyamatos innovációra van szükség.

- **Tudástár és tanácsadás:** Célravezető létrehozni egy online energiahatékonysági és klímavédelmi tudástárat, valamint tanácsadó szolgálatot, amely segíti a lakosságot és a vállalkozásokat az épületenergetikai korszerűsítésekben és a megújuló energiák alkalmazásában.
- **Szemléletformálás:** A köznevelésben és szakképzésben erősíteni szükséges a környezeti nevelést, míg a döntéshozók és tervezők számára „KlímAkadémia” jellegű képzéseket szükséges indítani a klímatudatos településfejlesztés érdekében.
- **K+F a fenntarthatóságért:** A zóna környezettchnológiai iparának versenyképessége érdekében támogatni érdemes a fenntartható gazdaságot szolgáló kutatás-fejlesztési (K+F) tevékenységet, különösen az energiatermelés, a hulladékgazdálkodás és az alacsony kibocsátású technológiák terén.

Gazdaságfejlesztési kulcsprojektek



1 A 8-as számú főút gyorsforgalmi fejlesztése

A projektgazda és a közreműködők

- **Kezdeményező/Koordinátor:** Veszprém Vármegyei Kereskedelmi és Iparkamara
- **Együttműködő partnerek:** A kormányzat területfejlesztésért és közlekedésfejlesztésért felelős minisztériumai, térségi vármegyei kereskedelmi és iparkamarák (Vas, Zala, Fejér vármegyék), az érintett önkormányzatok, a térség meghatározó nagyvállalatai, az út fenntartásáért felelős szervezetek.
- **Megvalósítási struktúra:** A gyorsforgalmi fejlesztés állami közlekedésfejlesztési beruházásként valósítható meg, míg az érdekegyeztetési fórum új jogi személyiséget nem igényel, hálózatos, projektalapú kamarai koordinációval működtethető.

Helyzetelemzés és problémafelvetés

A 8-as számú főút az Északnyugat-magyarországi Gazdaságfejlesztési Zóna legfontosabb kelet-nyugati irányú, nemzetközi jelentőségű gazdasági tengelye (E66). A térség versenyképességét jelenleg korlátozza, hogy a főút nem rendelkezik végig 2x2 sávós, fizikai elválasztású gyorsforgalmi kiépítettséggel, a 2x1 sávós szakaszok jelentős részén rossz a burkolat állapota, ami a magas forgalmi terhelés következtében növeli a baleseti kockázatot és az utazási időket.

- **Gazdasági kockázat:** A kapacitáshiány gátolja az ipari termelés és a logisztika működését, növeli a szállítási időket.
- **Munkaerőpiaci korlát:** Nehezíti a munkaerő mobilitását a megyék és a térségközpontok között.
- **Területi hátrány:** Akadályozza a zóna nyugati felének (Közép-Dunántúl) teljes körű integrációját az osztrák és nyugat-európai piacok felé, gátolja a térség környezetében fekvő belső perifériák feltárását, nagytérségi összefüggésben pedig a nyugati és keleti országrészek közötti kapcsolatok élénkülését azzal, hogy a forgalom túlnyomó részét továbbra is az M1-es autópályára terheli, így állandósítja a fővárosi agglomeráció tranzitból származó terhelését.

A projekt célja és tartalma

A projekt átfogó célja a 8-as főút, mint gyorsforgalmi tengely kialakítása a hiányzó 2x2 sávós szakaszok kiépítésével. A beruházás szakaszai:

- Veszprém, Füredi utca és Pápai út közötti szakasz négy nyomúsítása
- Herend és Devecser közötti 27,5 km hosszú szakaszának 2x2 sávós főúttá történő fejlesztése (ennek részeként a Devecser nyugati elkerülő, valamint Ajka-Bakonygyepes elkerülő szakaszok megépítése)
- Devecser-Szemenye szakasz gyorsforgalmi úttá történő fejlesztése
- Szemenye-Körmend gyorsforgalmi úttá történő fejlesztése

Kapcsolódó célként egy állandó **Gazdasági Érdekegyeztetési Fórum** működtetése tervezett, amely katalizátorként gyorsítja fel a hiányzó szakaszok fejlesztését.

- **Az érdekegyeztetési fórum tevékenységei:**
 - Az érintett gazdasági szereplők (multinacionális cégek és KKV-k) logisztikai igényeinek felmérése és aggregálása.

- A fejlesztés nemzetgazdasági megtérülésének, indokoltságának alátámasztása a finanszírozási döntések támogatása érdekében.
- Egységes régiós álláspont kialakítása a teljes nyomvonal, a kapcsolódó beruházások és az ütemezés kapcsán.
- Folyamatos párbeszéd fenntartása a kormányzati döntéshozókkal és a forrásokat kezelő szervezetekkel, valamint az út fenntartásáért felelős szervezetekkel.

Előkészítettség foka

A beruházási projektek műszaki szempontból előrehaladott előkészítettséggel rendelkeznek.

- A Veszprém, Füredi utca és Pápai út közötti szakasz négy nyomúsítása környezetvédelmi engedéllyel, engedélyezési tervvel, építési engedéllyel rendelkezik. A területszerzési folyamatok 2025-ben megindításra kerültek.
- A Herend-Devecser, valamint a Devecser nyugati elkerülő és az Ajka-Bakonygyepes elkerülő szakaszokra vonatkozó kiviteli tervek rendelkezésre állnak, az érintett települési önkormányzatok helyi építési szabályzatainak módosítása folyamatban van. A beruházás nemzetgazdasági szempontból kiemelt státusszal bír.

Az érdekegyeztetési fórum működtetése, a koordinációs tevékenység megindítása műszaki előkészítést nem igényel, informális keretek között már zajlottak egyeztetések a térségben beruházással összefüggésben.

Stratégiai illeszkedés

A projekt az alábbiak szerint illeszkedik a fejlesztési terv célrendszeréhez:

- **Nagyteréségi közlekedési és áruszállítási tengelyek kapacitásainak bővítése:** Kelet-Nyugati átjárhatóság javítása.
- **Tőkebefektetések élénkítése a helyi gazdaság diverzifikálása érdekében:** Befektetésösztönzési képesség javítása (az infrastruktúra a működő tőke egyik elsődleges szempontja).

Pénzügyi és forráskeretek

- **A beruházás költségigénye:** A fizikai megvalósítás EU-s vagy egyéb külső forrásokat, illetve hazai költségvetési finanszírozást igényel, amelynek előteremtése a lobbitevékenység célja. (A Veszprém, Füredi utca és Pápai út közötti szakasz becsült költségigénye mintegy bruttó 26 milliárd Ft, a Herend-Devecser szakasz bruttó 220 milliárd Ft, a Devecser-Körmend szakasz pedig bruttó 280 milliárd Ft.)
- **A koordinációs tevékenység költségigénye:** A fórumok szervezése és a szakmai anyagok összeállítása a kamarák saját erőforrásaiból és operatív költségvetéséből finanszírozható.

2 A Balaton teljes vasúti körbejárhatósága

A projektgazda és a közreműködők

- **Együttműködő partnerek:** kormányzat területfejlesztésért és közlekedésfejlesztésért felelős minisztériumai, MÁV-START Zrt., GySEV Zrt., a térség vármegyei és települési önkormányzatai, turisztikai és gazdasági szervezetek.
- **Megvalósítási struktúra:** Állami beruházás keretében megvalósuló, több ütemből álló komplex infrastruktúra-fejlesztési projekt.

Helyzetelemzés és problémafelvetés

A balatoni vasúthálózat jelenlegi állapota komoly akadályt képezi a térség fenntartható fejlődésének és a modern turisztikai igények kielégítésének. Bár a déli parton jelentős fejlesztések történtek, az északi parti vonal és a teljes körbejárhatóság hiánya szűk keresztmetszetet jelentenek.

- **Infrastrukturális hiányosságok:** Az északi parton futó 29. sz. vasútvonal egyvágányú, ami a menetrendi kötöttségek miatt rendkívül zavarérzékeny. A Balatonfüred–Tapolca–Keszthely szakaszokon hiányzik a villamosítás, ami korlátozza a modern motorvonatok hatékony közlekedését. A pálya állapota az északi part teljes hosszán felújításra szorul.
- **Kapacitáshiány és alacsony szolgáltatási színvonal:** A nagy állomástávolságok és az elavult infrastruktúra kapacitáshiányt okoznak, különösen a nyári csúcsidőszakban. Az állomások jelentős része nem akadálymentesített.
- **Hiányzó összeköttetések:** A Balaton vasúton jelenleg nem körbejárható, a déli és északi part között nincs közvetlen vasúti átkötés. Ez arra kényszeríti az utasokat, hogy vagy a Székesfehérvár–Budapest tengelyen keresztül, vagy közúton kerüljenek, ami növeli az utazási időt és a közutak terhelését.
- **Háttértelepülések elszigeteltsége:** Kulcsfontosságú összekötő vonalakon (pl. 27. sz. Veszprém–Lepsény, 37. sz. Balatonszentgyörgy–Somogyfőszék) évek óta nincs személyszállítás, ami elvága a Balaton háttértelepüléseit a vasúti közlekedéstől.

A projekt célja és tartalma

A projekt átfogó célja a Balaton teljes vasúti körbejárhatóságának megteremtésére, a szolgáltatási színvonal emelése és a fenntartható működtetése, a **BALATON FENNTARTHATÓ TÉRSÉGI MOBILITÁSI TERVE c.** közlekedésstratégiai koncepció egyik kulcsfontosságú elemeként.

- **Közvetlen cél:** A Balaton teljes vasúti körbejárhatóságának megteremtése egy új, Balatonakaratya és Balatonvilágos közötti delta vágány megépítésével, valamint az északi parti vonal teljes körű modernizációjával.
- **A projekt főbb elemei:**
 - **Új vasúti összeköttetés (deltavágány):** Egy új deltavágány építése, amely közvetlen kapcsolatot teremt a déli (30. sz.) és az északi (29. sz.) vasútvonal között, lehetővé téve a Balaton körüli közvetlen vonatjáratok közlekedését.
 - **Észak-balatoni vonal (26. és 29. sz.) komplex felújítása:**

- **II. ütem:** A Balatonfüred – Tapolca – Keszthely – Balatonszentgyörgy szakasz villamosítása és a pálya rekonstrukciója.
- **III. ütem:** A Tapolca – Ukk szakasz villamosítása és felújítása.
- **Déli parti vonal (30. sz.) fejlesztései:** Az állomások és megállóhelyek teljes körű korszerűsítése, akadálymentesítése és a vonali kapacitások bővítése.
- **Várt eredmények és utasforgalmi hatások:**
 - Az új átkötés révén naponta **2 300 (szezonon kívül) – 5 900 (nyáron)** új utas vonzása a vasúti közlekedésbe. A Siófok-Balatonfüred viszonylaton ez napi 400-900 utast jelent.
 - Az utasok több mint fele a közúti közlekedés helyett választaná a vasutat az új, közvetlen kapcsolatok révén.
 - Jelentős forgalomnövekedés a kulcsfontosságú állomásokon: Balatonfüreden **20-30%**, Tapolcán **25%-os** növekedés várható.
 - A teljes Balaton menti vasúthálózaton és a Budapest-Balaton vonalakon is érezhető forgalomnövekedés (nyáron akár napi 300-800 utassal több).
 - A Tapolcáig meghosszabbított InterCity járatoknak köszönhetően a város Budapestről két irányból is elérhetővé válik, ami tovább növeli a régió vonzerejét.

Előkészítettség foka

A projekt koncepcionális és stratégiai tervezési fázisban van. A beavatkozások műszaki tartalma definiálásra, az utasforgalmi hatások és a becsült költségek meghatározásra kerültek. A projekt elemei jól ütemezhetők, a megvalósítás a finanszírozási döntések függvénye.

Stratégiai illeszkedés

A projekt az alábbiak szerint illeszkedik a fejlesztési terv célrendszeréhez:

- **Vasúti fővonalak fejlesztése:** Egy 21. századi, kényelmes, gyors és akadálymentes közlekedési alternatívát kínál a Balaton körül. A vasút kihasználtságának növelésével csökkenti a térségben a közutak terhelését, a zaj- és légszennyezést.
- **Igényalapú közösségi közlekedési rendszerek fejlesztése:** A vasútvonalak és állomásépületek modernizációja hozzájárul a vasúti személyszállítás kiszámíthatóságának és rugalmasságának növeléséhez, az idegenforgalmi szezon okozta zsúfoltság csökkentéséhez.
- **Turizmus feltételrendszerének fejlesztése:** A projekt kulcsfontosságú a Balaton megközelíthetőségének javítás, valamint a turisztikai szezon hosszabbítása szempontjából, önálló attrakcióként is hozzájárulva a turisztikai kínálat bővüléséhez.
- **Regionális versenyképesség:** Javítja a munkaerő mobilitását, a háttértelepülések elérhetőségét, és növeli a térség vonzerejét a befektetők és a lakosság számára.

Pénzügyi és forráskeretek

- **A beruházás költségigénye:** A fizikai megvalósítás EU-s vagy egyéb külső forrásokat, illetve hazai költségvetési finanszírozást igényel, becsült költségigénye mintegy bruttó 680 milliárd Ft.

3 Fenntarthatósági tudásközpont létrehozása

A projektgazda és a közreműködők

- **Kezdeményező/Koordinátor:** Vas Vármegyei Kereskedelmi és Iparkamara.
- **Együttműködő partnerek:**
 - A térségben működő területi kereskedelmi és iparkamarák (vállalkozások bevonása)
 - Felsőoktatási intézmények és kutatóhelyek (tartalomfejlesztés, módszertan)
 - Fejlesztési és innovációs szervezetek (vállalkozásfejlesztés)
 - Szakmai szervezetek (jó gyakorlatok terjesztése)
 - Vállalkozások (elsősorban KKV-k, mint a pilotprojektek és tapasztalatmegosztás résztvevői)
- **Megvalósítási struktúra:** Új szervezet létrehozása nem indokolt, a projekt a résztvevő intézmények meglévő struktúráira és együttműködésére épül. A partnerek feladatmegosztása a következő:

VMKIK: Projektgazdaként felel a stratégiai irányításért, a szakmai koncepció érvényesítéséért, a partnerségek koordinálásáért, valamint a projekt pénzügyi és adminisztratív megvalósításáért.

Partner szervezetek: A saját szakterületükhöz kapcsolódó szakmai tevékenységeket végzik (pl. képzések, kutatás, elemzés, tanácsadás).

Helyzetelemzés és problémafelvetés

A fenntarthatósági és ESG-elvárások erősödése a vállalkozások – különösen a mikro-, kis- és középvállalkozások (KKV-k) – számára egyre inkább működési és versenyképességi kérdéssé válik. A zöld átálláshoz és a jogszabályi megfeleléshez szükséges szakmai, módszertani és elemzési kapacitások a KKV-szektorban jellemzően nem állnak rendelkezésre megfelelő mértékben.

A térség vállalkozásai hiányos ismeretekkel rendelkeznek a zöld technológiák, az erőforrás-hatékonyság és a körforgásos gazdaság gyakorlati alkalmazása terén. A zöld átállás folyamatát nehezíti, hogy sok esetben hiányoznak azok a tényszerű adatokon és elemzéseken alapuló vizsgálatok, amelyek gazdasági és ökológiai szempontból egyaránt alátámasztanák az egyes beavatkozások indokoltságát és megtérülését.

E kihívásokra reagálva jön létre a Fenntarthatósági Tudásközpont, amelynek célja egy olyan integrált, tudás- és kompetenciaalapú fejlesztési platform kialakítása, amely gyakorlatorientált támogatást nyújt a vállalkozásoknak a fenntartható működésre való átállásban. A kamara által 2025-ben sikeresen megrendezett ÖKO-EXPO tapasztalatai és visszajelzései közvetlen módon alapozzák meg a Tudásközpont koncepcióját.

A projekt célja és tartalma

A Fenntarthatósági Tudásközpont egy olyan tudás- és kompetenciaalapú fejlesztési platformként működik, amely szakmai tanácsadással, képzésekkel, elemzésekkel és mintaprojektekkel segíti a vállalkozásokat.

Küldetés:

- Szakmai támogatás nyújtása a KKV-k számára a fenntartható működésre és a körforgásos gazdaságra való átálláshoz.
- Tájékoztatási, oktatási és képzési programok kínálata a környezetvédelem, klímasemlegesség és energiahatékonyság területén.
- Analitikus elemzések készítése a fenntarthatósági átállás gazdasági és ökológiai hatásairól.
- Az ESG-követelményekhez való arányos és jogszerű alkalmazkodás támogatása.
- Kapcsolatteremtés a gazdasági, tudományos és döntéshozói szereplők között.
- Mintaprojektekkel és jó gyakorlatokkal az ökológiai szemlélet terjesztése.

Főbb tevékenységek:

1. **Vállalkozásfejlesztés és tanácsadás:** Fenntarthatósági helyzetfelmérések, auditok; vállalat-specifikus stratégiák kidolgozásának támogatása; energia- és erőforrás-hatékonysági javaslatok.
2. **Tudásmegosztás és edukáció:** Szakmai workshopok, konferenciák; e-learning alapú képzési anyagok fejlesztése; oktatási programok.
3. **Régiós gazdaságfejlesztési lehetőségek feltárása:** Régiós szintű gazdasági és fenntarthatósági kihívások feltárása, szinergiák azonosítása.
4. **Innováció és körforgásos gazdaság támogatása:** Innovációs projektek kezdeményezése; pályázati lehetőségek bemutatása; hatástanulmányok készítése.
5. **Kapcsolati háló és partnerségek kiépítése:** Hazai és nemzetközi partnerségek, vállalati mentorhálózat létrehozása.
6. **Egyetemeken bevonásán alapuló működési modell:** Képzési programok kialakítása, kutatási együttműködések, hallgatói projektek bevonása.

Előkészítettség foka

A Fenntarthatósági Tudásközpont kialakítása jelenleg az előkészítő–konceptióalkotási szakaszban van. A projekt alapvető célrendszere, szakmai irányai és működési logikája már meghatározásra kerültek. A releváns szakmai szereplőkkel folytatott egyeztetések visszaigazolták a kezdeményezés indokoltságát és támogatottságát.

A fejlesztés – elsősorban tudásmegosztásra, képzésre és tanácsadásra épülő jellege miatt – a jelenlegi szakaszban nem igényel klasszikus értelemben vett műszaki terveket vagy hatósági engedélyeket. A részletes megvalósíthatósági tanulmány a finanszírozási források és a végleges partnerségi kör ismeretében készíthető el.

Stratégiai illeszkedés

A projekt az alábbiak szerint illeszkedik a fejlesztési terv célrendszeréhez:

- **KKV-k versenyképességének javítása:** A ESG szempontok fogyasztói szinten történő előtérbe kerülése versenyelőnyt jelent a fenntarthatósági követelményekre hangsúlyt helyező vállalkozások számára. Az ezzel kapcsolatos tudásmegosztás elősegítése révén a projekt hozzájárul a KKV-k versenyképességéhez.
- **Innovációs és gazdaságfejlesztési szolgáltatások megerősítése:** A fenntarthatósági tudásközpont működtetése a gazdaságfejlesztési szolgáltatások egy speciális formáját jelenti.
- **Klímaváltozás negatív hatásainak ellensúlyozása:** Áttételes hatásként a fenntarthatósági tudásközpont – az ügyfélként megjelenő KKV-k szemléletmódjának változása révén – hozzájárul a klímavédelmi szempontok érvényre juttatásához.
- **Vállalati-egyetemi együttműködések ösztönzése:** A kezdeményezés a kamarák és az egyetem partnerségében megvalósuló konstrukció okán támogatja a vállalati és az egyetemi szféra közötti együttműködések elmélyítését.

Pénzügyi és forráskeretek

Részletes költségbecslés még nem áll rendelkezésre A tervezett tevékenységek becsült költségvonzata:

- **Előzetes költségbecslés:** A Tudásközpont létrehozásához, a működés feltételeinek megteremtéséhez, valamint az első év szakmai feladatainak ellátásához összességében 200–250 millió forint forrásigény jelentkezik. Ez az összeg tartalmazza az induláshoz szükséges egyszeri kialakítási, infrastrukturális és eszközjellegű ráfordításokat, valamint az első év működési költségeit.
- **Lehetséges finanszírozási források:** A kezdeményezés tematikája alapján jól illeszthető olyan hazai és európai uniós finanszírozási keretrendszerekhez, amelyek a gazdaságfejlesztést, a KKV-k versenyképességének növelését, a zöld átállást, valamint a tudásalapú és innovációvezérelt fejlesztéseket támogatják.
- **Megvalósítás:** A projekt moduláris felépítése lehetővé teszi, hogy a tevékenységek a rendelkezésre álló forrásokhoz igazodva, több ütemben valósuljanak meg.

4 Összehangolt munkaerőpiaci és jövedelemadózási rendszer az osztrák-magyar határtérségben

A projektgazda és a közreműködők

- **Kezdeményező/Koordinátor:** Sopron Megyei Jogú Városi Kereskedelmi és Iparkamara.
- **Együttműködő partnerek:** Ausztria és Magyarország kormányzatainak külügyekért és pénzügyekért felelős minisztériumai, adóhivatalai, kormányhivatal, államkincstár, érintett vármegyék kereskedelmi és iparkamarái, az érintett térség települési önkormányzatai.
- **Megvalósítási struktúra:** Új szervezet létrehozása nem indokolt, a határmenti három területi kamaránál (Győr-Moson-Sopron, Vas és Zala vármegyék) egy-egy dedikált munkatárs szükséges lenne a Sopronban működő munkacsoport támogatására.

Helyzetelemzés és problémafelvetés

A kezdeményezés célja egy fair adókompenzációs rendszer kidolgozása Magyarország és Ausztria között, amely egy 1983 óta sikeresen működő Francia - Svájci modellt veszi alapul.

- **Indokoltság:** Sopron és környéke, a Rábaköz, Vas és Zala vármegye sok települése évtizedek óta néznek szembe egyre nagyobb társadalmi és gazdasági kihívásokkal. Ennek oka, hogy a településeken élő magyar munkavállalók jelentős része Ausztriában dolgozik, ahol magasabb béreket kapnak, de a mindennapi életüket Magyarországon élik, használják az infrastruktúrát, családjuk itthon vesz igénybe szolgáltatásokat. Egész Nyugat-Dunántúl határtérsége jelentős gazdasági aszimmetriával küzd: a magyar munkavállalók (számuk 2025-ben meghaladta a 130.000-et) Ausztriában termelnek értéket és ott járulnak hozzá a közteherviseléshez, de a magyar lakhelyükön nem fizetnek jövedelemadót. Ez súlyos aránytalanságot és egyre erősödő társadalmi feszültséget szül.
- **Térségfejlesztési célok:** A javaslat közvetlenül hozzájárul a határmenti régió stabilitásához azáltal, hogy az osztrák oldalon képződő bevételek egy részének átadásával folyamatos és tervezhető forrást biztosít az érintett magyar térségek számára az utak karbantartására, a közművek fejlesztésére és a régióba érkező belső migráció által túlterhelt (köz)szolgáltatások bővítésére.
- **Gazdaságfejlesztés:** Az adókompenzáció javítja az életminőséget és a munkavállalási feltételeket, ami elősegíti a munkaerő megtartását és a hosszú távú növekedést.

A projekt célja és tartalma

- Érdekegyeztetési platform létrehozása
- Diplomáciai előkészítés: Tárgyalások kezdeményezése Ausztriával (szükség esetén EU-s közreműködéssel)
- Adatcsere-rendszer kialakítása: Automatizált informatikai rendszer kiépítése az ingázók jövedelmének és számának és (ideiglenes) lakcímének pontos nyomon követésére.
- Forrás felhasználási szabályrendszer kidolgozása: Forráshoz kizárólag határmenti település juthat, a források kizárólag oktatásra, egészségügyre és közlekedési infrastruktúrára fordíthatók

- Pályázati rendszer kialakítása.
- Közreműködő szervezet kiválasztása.
- Monitoring helyi kamarai szinten: Az átadott források felhasználásának transzparens ellenőrzése.

Előkészítettség foka

A projekt előkészítettsége koncepcionális fázisban van.

Stratégiai illeszkedés

A projekt az alábbiak szerint illeszkedik a fejlesztési terv célrendszeréhez:

- **Gazdasági ökoszisztéma fejlesztése:** A határon átnyúló munkaerőpiaci folyamatok által okozott egyenlőtlenségek oldására tett kezdeményezés hozzájárul a teljes határtérség gazdasági stabilitásának növeléséhez, a közös munkaerőpiac zavartalan működésének biztosításához.

Pénzügyi és forráskeretek

- **A beruházás költségigénye:** A megvalósítás kezdeti szakaszában közvetlen EU-s vagy kormányzati források bevonása szükséges
- **A rendszer pénzügyi fenntarthatóságára vonatkozó keretrendszer és modellszámítás:**
 - Induláskor EU- vagy kormányzati támogatás: Célzott források egy határokon átnyúló adópolitikai kísérleti programhoz.
 - Alapadatok: A 130.000 magyar munkavállalóból becsült 100 000 ténylegesen ingázó, havi 2 800 EUR bruttó bér, 30%-os osztrák adókulcs.
 - Generált éves osztrák adóbevétel: 1,008 milliárd EUR.
 - Osztrák állami hozzájárulás esetén: A jövedelemadó meghatározott részének (10-20%) átutalása.
 - Várható hazai kompenzációs forrás: A modelltől függően, amennyiben az adóbevétel 10%-a átadásra kerül, akkor évente 100,8 millió EUR (40 milliárd Ft), ha 20%-a, akkor évi 201,6 millió EUR (80 milliárd Ft) pénzeszköz kerülhet a rendszer keretében fejlesztési forrásként felhasználásra a magyar határ menti régió szereplői számára.

5 Vállalati igényekre szabott rövid ciklusú képzések

A projektgazda és a közreműködők

- **Kezdeményező/Koordinátor:** Győr-Moson-Sopron Vármegyei Kereskedelmi és Iparkamara.
- **Együttműködő partnerek:** Vas és Zala vármegyék kereskedelmi és iparkamarái, Széchenyi István Egyetem, UniChamb Kft.
- **Megvalósítási struktúra:** Új szervezet létrehozása nem indokolt, a projekt a résztvevő kamarák, a Széchenyi István Egyetem és az UniChamb Kft. bevonásával megvalósítható.
 - VMKIK és ZVMK: feladatok vármegyei szintű koordinációja és megvalósítása, vállalati igényfelmérésben, modell működésében részvétel.
 - Széchenyi István Egyetem: Mikroképzések fejlesztése és meghirdetése, képzések lebonyolítása, tanúsítványok kibocsátása.
 - UniChamb Kft.: Egyetemi-kamarai mikroképzés modell szervezése és megvalósítása, képzésfejlesztés, képzésszervezés. Információáramlás működtetése.

Helyzetelemzés és problémafelvetés

Az Északnyugat-Magyarország Gazdaságfejlesztési Zóna gazdasági fejlődésének egyik meghatározó feltétele a **vállalkozások versenyképességét támogató, rugalmas és gyorsan reagáló tudásfejlesztési rendszer** működtetése.

A Széchenyi István Egyetem széleskörű szakirányú továbbképzési és mikrotanúsítvány-alapú képzési portfólióval rendelkezik, amelynek kialakításában és a vállalkozások felé történő közvetítésében a GYMS KIK a kezdetektől aktív szerepet vállalt, és vállal jelenleg is. Az UniChamb modell keretében a képzések fejlesztését **széles körű vállalati és vállalkozói képzési igényfelmérés, valamint a szükséges kompetenciafejlesztési irányok feltérképezése** alapozza meg.

A Széchenyi István Egyetem és a Győr-Moson-Sopron, a Vas és a Zala Vármegyei Kereskedelmi és Iparkamarák 2025. augusztusában közös vállalkozást alapítottak, a létrejött UniChamb Kft. a kamarák és az egyetem közötti közvetítő és szervező funkciót látja el, az operatív működtetéssel biztosítva a képzések hatékony fejlesztését és lebonyolítását.

Az UniChamb Kft. egy **újszerű egyetemi-kamarai üzleti modellt** valósít meg. A modell egyik legfontosabb sajátossága, hogy a felsőoktatási intézmény és a kamarák közötti partnerség nem csupán oktatási együttműködést jelent, hanem egy integrált fejlesztési rendszert hoz létre, amelyben a vállalati igények közvetlenül beépülnek a képzési kínálatba. **A kamarák a gazdasági szereplők felől érkező igényeket strukturált módon közvetítik az egyetem felé, míg az egyetem az akadémiai tudásbázisra és szakmai kompetenciákra építve fejleszti ki a szükséges képzési programokat.**

A projekt célja és tartalma

Az UniChamb kamarai-egyetemi **együttműködési modell célja**, hogy

- a régió vállalkozásai számára széles körben hozzáférhetővé váljanak a Széchenyi István Egyetem gyakorlatorientált képzései, hatékony marketing-kommunikációs csatornák működtetésével,

- az egyetem rugalmas – az ipari, gazdasági szereplők igényeihez igazodó – és moduláris képzési formákkal támogassa a tanulási folyamatot, azonnal hasznosítható tudást biztosítva a vállalkozások számára és támogatva vállalati versenyképességet, a tudásalapú gazdaságot,
- a vállalkozások minél nagyobb számban vegyenek részt különböző szakterületeket érintő, valamint kompetenciafejlesztő képzésekben.

Főbb tevékenységek:

- Az **UniChamb modell földrajzi kiterjesztése**, további kamarák bevonása az együttműködésbe, zóna szintű vállalati képzési és kompetencia-fejlesztési igényfelmérés.
- **Vállalati, szakértői kör bevonása** az egyetemi részismereti és mikroképzések kidolgozásába, a képzésfejlesztés során kiemelt figyelmet fordítva az ipari-ágazati, technológiai és piaci változásokra és fejlődésre.
- Vállalati igényekre szabott rövid ciklusú egyetemi **képzési programok lebonyolítása**.
- Egyetemi-kamarai együttműködési modell tartalmi **bővítése további gazdaság-élénkítő funkciókkal**:
 - tudás- és innovációtranszfer,
 - egyetemi-vállalati kapcsolatok erősítése,
 - gazdasági szereplők bevonása az egyetemi képzési tematikák validálásába.

Előkészítettség foka

Az UniChamb működési modellje kialakításra került, az együttműködés eredményeként jelenleg több mikroképzési koncepció továbbfejlesztése, valamint konkrét képzési programok kidolgozása van folyamatban.

Stratégiai illeszkedés

A projekt az alábbiak szerint illeszkedik a fejlesztési terv célrendszeréhez:

- **Vállalati-egyetemi együttműködések ösztönzése:** a kezdeményezés a kamarák és az egyetem partnerségében valósul meg, ezáltal támogatja a vállalati és az egyetemi szféra közötti együttműködések elmélyítését.
- **KKV-k versenyképességének javítása:** a korszerű szakmai és gazdasági ismeretek versenyelőnyt jelentenek a képzésekben résztvevő vállalkozások számára.
- **Képzési rendszer kereslet-orientált fejlesztése:** a kezdeményezés hozzájárul a munkavállalók képzettségének, készségeinek a gazdaság és munkaerőpiaci elvárásokhoz történő közelítéséhez.

Pénzügyi és forráskeretek

Az UniChamb modell jelenlegi működését éves költségtervezés alapján az alapítók biztosítják. A modell konkrét költségvetéssel rendelkezik, ami hazai gazdaságfejlesztési források bevonásával zóna szintre is kiterjeszthető.

Az alapítók célkitűzése, hogy az UniChamb modell 3-5 éven belül finanszírozási szempontból önfenntartó módon működjön.

6 Védelmi- és űripari Innovációs Klaszter

Projektgazda és közreműködők

- **Kezdeményező/Koordinátor:** Fejér Vármegyei Kereskedelmi és Iparkamara.
- **Együttműködő partnerek:** kis- és középvállalkozások, nagyvállalatok, valamint a védelmi- és biztonsági szektorban tevékenykedő vállalkozások
- **Megvalósítási struktúra:** Új szervezet (klasztárszervezet) létrehozása indokolt. A klaszter alapító tagok Szervezeti és Működési Szabályzatot alkotnak, amelyben rögzítik a klaszterhez való csatlakozás feltételeit és a tagokkal szemben támasztott követelményeket.

Helyzetelemzés és problémafelvetés

A világgazdasági és az európai gazdasági helyzet, valamint az ipari termelés visszaesése kihívások elé állította a hazai kis- és középvállalkozásokat és a nagyvállalati szektort, különösen az autóipari beszállítás, az ipari termelés területén.

Ezért kiemelten fontos a hazai KKV-k és nagyvállalatok megerősítése, a gazdasági-termelési visszaesésük csökkentése, új beszállítói és piacbővítési lehetőségek biztosítása, ezzel is növelve a versenyképességüket a védelmi- és űripari ágazatokban.

A projekt célja és tartalma

A kezdeményezés célja, hogy hidat építsen a magyar kis- és középvállalkozások, a nagyvállalatok, a védelmi- és űripari szereplők, valamint a K+F+I tevékenységet, technológiai fejlesztéseket végző szervezetek/intézmények/egyetemek között. A Klaszter együttműködő platformként szolgál, elősegítve az iparági szinergiákat, a technológiai innovációt és a hazai vállalkozások versenyképességének növelését.

A Klaszter Alapítók elkötelezték az alábbi **alapelvek és célok** iránt:

- A védelmi- és űriparba történő beszállítás, hazai és nemzetközi piacbővítés, együttműködések létrejötte és azok erősítése érdekében a piaci pozíciójuk javítása, belföldi- és nemzetközi kapcsolataik erősítése, versenyképességük erősítése, közös érdekeken alapuló fejlesztések, beruházások kezdeményezése és megvalósítása terén.
- A gazdaság versenyképességének növelése, a vállalatok számára a védelmi- és űripari iparágba a hazai és nemzetközi beszállítói láncban történő piacbővítés érdekében.
- A stratégia együttműködések kialakítása és a kapcsolati tőke bővítése terén.
- Kiemelt figyelmet fordítanak az új technológiák, különösen a mesterséges intelligencia, autonóm rendszerek és kiberbiztonsági megoldások kutatására és alkalmazására.
- Közös kutatásfejlesztés, innováció, technológiai és piaci szinergiák megteremtése terén.

Lehetséges előnyök és eredmények:

- Innovatív megoldások és fejlesztések gyors integrálása.
- Rugalmas, gyorsan alkalmazkodó beszállítói hálózat kialakítása.
- A magyar ipari szereplők bevonása a hazai és a nemzetközi védelmi, űripari programokba.

- Stratégiai együttműködések kialakítása, hosszú távon segítve a piaci stabilitást és fejlődést.
- Együttműködés, partnerség hazai és nemzetközi védelmi- és úripari szereplőkkel, elősegítve az iparági kapcsolatok bővítését és az új üzleti lehetőségek kiaknázását.
- Technológiai és piaci szinergiák megteremtése.
- Közös kutatás-fejlesztés, közös innovációs fejlesztések megvalósítása, a Klaszter tagok együttműködésével, mind hazai, mind nemzetközi szinten, elősegítve a KKV-k és nagyvállalatok közös fejlődését és a piaci pozíciójuk erősítését.
- Együttműködés egyetemi kutatóintézetekkel, technológiai, innovációs központokkal hazai és nemzetközi szinten, lehetőséget biztosítva a legújabb kutatási eredmények és fejlesztések beépítésére. Az együttműködés során az egyetemi hallgatók is bevonhatóak a K+F+I fejlesztésekbe.
- A digitalizáció és az Ipar 4.0 technológiák alkalmazásának támogatása.
- Mesterséges intelligencia (MI) alkalmazása a fejlesztésekben. Az MI megoldások elősegítik az automatizált döntéshozatalt, az autonóm rendszerek (pl. drónok, robotikai egységek) fejlesztését, a kiberbiztonsági védelem megerősítését.
- Közreműködés és bekapcsolódás nemzetközi projektekbe, nemzetközi fejlesztési kezdeményezésekbe, lehetőséget biztosítva üzleti lehetőségek feltárására, létrejöttére.
- Hazai és európai uniós pályázatokon való részvétel.
- Beszállítói egyeztetések, szakmai workshopok, konferenciák – ezeken való részvételi lehetőség.
- Üzleti találkozók és egyeztetések létrejötte hazai és nemzetközi viszonylatban, elősegítve a vállalkozások piaci pozíciójának erősítését, új üzleti lehetőségek kiaknázását.
- Kapcsolati hálózat létrejötte, kapcsolati tőke bővítése.
- Tudásbővítés. Képzések és mentorálási programok szervezése.
- Szakmai továbbképzések, középpontba helyezve a szükséges minőségbiztosítási tanúsítványokat, szabványokat, támogatva ezzel a nemzetközi piacralépést.
- Új piaci lehetőségek feltárása, megszerzése.
- A vállalkozások versenyképességének és árbevételének növelése a Klaszteren belüli együttműködések és új üzleti lehetőségek révén.

Előkészítettség foka

A klaszter megalakulása 2025. márciusában megtörtént, a működési keretek kialakítása, a tevékenységek megalapozása folyamatban van.

Stratégiai illeszkedés

A projekt az alábbiak szerint illeszkedik a fejlesztési terv célrendszeréhez:

- **Iparági klaszterek támogatása:** A kezdeményezés új iparági klaszter megalakulására, működtetésére irányul.

- **Beszállítói hálózatok fejlesztése:** A kezdeményezés keretében a lehetséges kitörési pontként azonosítható védelmi iparban érdekelt nagyvállalatok beszállítói hálózatainak térségi beágyazottságának növelése kiemelt célként fogalmazható meg.
- **Vállalati-egyetemi együttműködések ösztönzése:** A kezdeményezés a közös kutatás-fejlesztés, innovációs projektek ösztönzés révén előrelépést jelent a vállalati és az egyetemi szféra közötti együttműködések elmélyítése terén is a védelmi ipar tématerületéhez kapcsolódóan.

Pénzügyi és forráskeretek

A klaszter szerveződésének kezdeti lépései, a koordinációs tevékenység kereteinek megteremtése a kezdeményező szervezet saját költségvetése, illetve a klasztertagok befizetései alapján biztosítható, a tevékenység kiterjesztéséhez (pl. közös kutatás-fejlesztési és egyéb együttműködési projektek indításához) hazai vagy EU-s kutatási/gazdaságfejlesztési források bevonása szükséges.

7 "Zala Intermodális és Logisztikai Kapu" program

A projektgazda és a közreműködők

- **Kezdeményező/Koordinátor:** Zala Vármegyei Kereskedelmi és Iparkamara
- **Együttműködő partnerek:** A kormányzat területfejlesztésért és közlekedésfejlesztésért felelős minisztériumai, METRANS cégcsoport, ZalaZone működtetésért felelős szervezetek, a térség meghatározó ipari és logisztikai vállalatai.
- **Megvalósítási struktúra:** Nem igényel új jogi személyiséget; hálózatos, projektalapú kamarai koordináció.

Helyzetelemzés és problémafelvetés

Zalaegerszeg és térsége a METRANS intermodális terminálnak és a ZalaZone járműipari teszt pályának köszönhetően a régió egyik legfontosabb csomópontja, a gazdaságfejlesztési potenciálja részben még kiaknázatlan, viszont a tágabb térség gazdasága szempontjából is meghatározó jelentőségű. A térségben zajló védelmi ipari és high-tech gyártási beruházások (pl. Rheinmetall) kiszolgálása megköveteli a magas szintű logisztikai háttérrel és a vasúti-közúti kapcsolatok további digitalizációját.

A projekt célja és tartalma

A program célja egy olyan észak-dél irányú gazdasági és logisztikai folyosó megszilárdítása, amely összeköti az adriai kikötőket (Koper, Trieszt) az északnyugat-magyarországi ipari centrumokkal és Nyugat-Európával.

- **Tevékenységek:** A kezdeményezés magában foglalja a Zalaegerszeget érintő vasútvonalak áteresztőképességének növelését és modern digitalizálását, másrészt az M76-os gyorsforgalmi út befejezését, amely közvetlen, nagy kapacitású kapcsolatot teremtené az M7-es autópálya és a teszt pálya között. A projekt kulcseleme egy 5G alapú, automatizált raktározási és elosztó központ modelljének kidolgozása a METRANS bázisára építve. Ezt kiegészíthetné egy modern vám-és adminisztrációs központ létrehozása is, amely egy integrált digitális vámkezelési platformon keresztül gyorsítaná fel és tenné hatékonyabbá a nemzetközi áruforgalom kezelését.
- **Várt eredmény:** A tervezett fejlesztés alapjaiban járulna hozzá a térség gazdasági versenyképességéhez, mivel a vasúti fuvarozás előtérbe helyezése jelentősen csökkentené a vállalkozások szállítási költségeit és ökológiai lábnyomát. Zala vármegye ebben a rendszerben stratégiai "belépési pontként" funkcionálna a déli irányú áruforgalom számára, amely nem csupán a zóna logisztikai ellátottságát javítaná, hanem érdemben tehermentesítené a jelenleg túlterhelt budapesti csomópontokat is. A program innovációs értékét a logisztikai folyamatok automatizálása adná, amely szoros szinergiában áll a ZalaZone kutatás-fejlesztési tevékenységével.

Előkészítettség foka

A koordinációs tevékenység megindítása műszaki előkészítést nem igényel.

A beruházási elemek egy része (pl. M76-os gyorsforgalmi út Zalaegerszeg – Körmend közötti szakasz fejlesztése) műszaki szempontból előrehaladott előkészítettséggel rendelkezik (tanulmányterv, környezetvédelmi engedély rendelkezésre áll), egyéb részei koncepcionális fázisban vannak.

Stratégiai illeszkedés

A projekt az alábbiak szerint illeszkedik a fejlesztési terv célrendszeréhez:

- **Nagytérségi közlekedési és áruszállítási tengelyek kapacitásainak bővítése:** Kelet-Nyugati átjárhatóság javítása.
- **Tőkebefektetések élénkítése a helyi gazdaság diverzifikálása érdekében:** Befektetésösztönzési képesség javítása (az infrastruktúra a működő tőke egyik elsődleges szempontja).
- **Üzleti környezet fejlesztése:** A kamarai és vállalati együttműködések erősítése.

Pénzügyi és forráskeretek

- **A beruházás költségigénye:** A fizikai megvalósítás EU-s vagy egyéb külső forrásokat, illetve hazai költségvetési finanszírozást igényel. (A kezdeményezés egy beruházási elemét képező M76 Zalaegerszeg-Körmend szakasz becsült költségigénye mintegy bruttó 450 milliárd Ft.)

8 M100 autóút (102. sz. út) Esztergom - M1 közötti szakasz fejlesztése

A projektgazda és a közreműködők

- **Kezdeményező/Koordinátor:** Komárom-Esztergom Vármegyei Kereskedelmi és Iparkamara.
- **Együttműködő partnerek:** A kormányzat területfejlesztésért és közlekedésfejlesztésért felelős minisztériumai, az út fenntartásáért felelős szervezetek.
- **Megvalósítási struktúra:** A gyorsforgalmi fejlesztés állami közlekedésfejlesztési beruházásként valósítható meg.

Helyzetelemzés és problémafelvetés

Az Esztergomot az M1 autópályával összekötő gyorsforgalmi út megépítése hálózati szinten indokolt, mert közvetlen és kiszámítható kapcsolatot teremt a térség és az ország fő gazdasági–logisztikai folyosója között. A beruházás csökkenti a szállítási időt és a késések kockázatát, ezáltal erősíti a helyi vállalkozásokat. Esztergom és térsége exportorientált kiemelt ipari csomópont, ahol a közúti ellátási lánc megbízhatósága közvetlen versenyképességi tényező). A térség versenyképességét jelenleg korlátozza, hogy a főút nem rendelkezik végig 2x2 sávossal, fizikai elválasztású gyorsforgalmi kiépítettséggel.

- **Gazdasági kockázat:** A kapacitáshiány gátolja az ipari termelés és a logisztika működését, növeli a szállítási időket. Hátrányosan érinti Esztergom, mint kiemelt ipari csomópont bekapcsoltságát a nemzetközi ellátási láncokba, ami hosszú távon versenyképességi korlátot jelenthet.
- **Munkaerőpiaci korlát:** Nehezíti a munkaerő mobilitását a vármegyék és a térségközpontok között.
- **Területi hátrány:** A jó minőségű közlekedési kapcsolatok hiánya hátráltatja a térség teljes körű integrációját a V4 térség, a nyugat-európai piacok, illetve a fővárosi agglomeráció felé, gátolja a térség környezetében fekvő belső perifériák, valamint turisztikai desztinációk feltárását. Turisztikai szempontból a jobb megközelíthetőség növeli Esztergom látogatottságát, a határ menti várospár (Esztergom–Párkány) miatt a jobb közúti kapcsolat a Duna két oldalán kínált attrakciók között is növeli a látogatói áramlást.

A projekt célja és tartalma

A projekt célja az M100 autóút, mint gyorsforgalmi tengely kialakítása Esztergom és az M1 autópályával összekötésével. A beruházás szakaszai:

- M1 autópálya - Únyi csomópont közötti 15,9 km-es szakasz megépítése (ennek részeként az Únyi csomópont, valamint az Úny bekötőút, Tinnye elkerülőút kivitelezése, Úny-Dág összekötés rekonstrukciója, a 1113. j. út felújítása és Piliscsaba nyugati elkerülő kivitelezése).
- Únyi csomópont – Kesztlői csomópont közötti 8,9 km-es szakasz megépítése.
- Kesztlői csomópont - Esztergom közötti 6,5 km-es szakasz megépítése (ennek részeként a Kesztlői külön szintű csomópont, Kesztlői mérnökségi telep, Dorog bekötőút megépítése és Esztergom ipari parki út felújítása).

Előkészítettség foka

A beruházás műszaki szempontból előrehaladott előkészítettséggel rendelkezik. A projekt vonatkozásában az engedélyezési és a bírálati szintű kiviteli tervek elkészültek, az építési engedélyek rendelkezésre állnak.

Stratégiai illeszkedés

A projekt az alábbiak szerint illeszkedik a fejlesztési terv célrendszeréhez:

- **Nagytérsgégi közlekedési és áruszállítási tengelyek kapacitásainak bővítése:** Észak-déli átjárhatóság javítása.
- **Tőkebefektetések élénkítése a helyi gazdaság diverzifikálása érdekében:** Befektetésösztönzési képesség javítása (az infrastruktúra a működő tőke beáramlásának egyik elsődleges feltétele).

Pénzügyi és forráskeretek

- **A beruházás költségigénye:** A fizikai megvalósítás EU-s vagy egyéb külső forrásokat, illetve hazai költségvetési finanszírozást igényel. (A teljes beruházás becsült költségigénye mintegy bruttó 550 milliárd Ft, az első és harmadik szakasz kivitelezésének költségigénye pedig bruttó 220 milliárd Ft.)

9 M200 autót út kiépítése az M1 autópálya és az M8 autót út között

A projektgazda és a közreműködők

- **Kezdeményező/Koordinátor:** Északnyugat-magyarországi Gazdaságfejlesztési Zóna Komplex Fejlesztéséért Felelős Kormánybiztosi Titkárság.
- **Együttműködő partnerek:** A kormányzat területfejlesztésért és közlekedésfejlesztésért felelős minisztériumai, az út fenntartásáért felelős szervezetek.

Helyzetelemzés és problémafelvetés

A hazai úthálózat legforgalmasabb útvonala, az M1 - M0 - M5 gyorsforgalmi folyosó kritikus szintű túlterheltséggel küzd, jelentős mértékben hozzájárulva a fővárosi agglomerációs térség forgalmi terheléséhez és az ezzel összefüggő gazdasági-társadalmi-környezeti problémákhoz. A Magyarországon keresztülhaladó igen jelentős forgalmi terhelést okozó nyugat – dél – keleti tranzitforgalom, valamint a belföldi forgalom számára alternatív, a főváros térségét elkerülő kapcsolat kiépítése javasolt.

A projekt célja és tartalma

A projekt célja az M200 autót út, mint gyorsforgalmi tengely kialakítása az M1 autópálya és az M8 autót út összekötésével. A gyorsforgalmi út az M1, M7, M6, M5, M44 gyorsforgalmi utak között teremt közvetlen kapcsolatot – az M0 autót út alternatív útvonalaként. A beruházás szakaszai:

- M8 Sárbogárd - Sárkeresztúr
- Sárkeresztúr - Székesfehérvár Nyugat
- Székesfehérvár Nyugat - Bodajk
- Bodajk - Mór
- Mór - M1 autópálya

Előkészítettség foka

A beruházás előzményes tanulmányterveinek, elsősorban a környezetvédelmi engedéllyel rendelkező nyomvonalnak a felülvizsgálata és az autót úti tervezési paramétereknek való megfeleltetése jelenleg folyamatban van. A fejlesztés várhatóan a gyorsforgalmi úthálózat fejlesztésére és felújítására, valamint üzemeltetési és fenntartási feladatainak elvégzésére létrejött Koncessziós Szerződés keretében valósul meg.

Stratégiai illeszkedés

A projekt az alábbiak szerint illeszkedik a fejlesztési terv célrendszeréhez:

- **Nagyteréségi közlekedési és áruszállítási tengelyek kapacitásainak bővítése:** Észak-déli átjárhatóság javítása.
- **Tőkebefektetések élénkítése a helyi gazdaság diverzifikálása érdekében:** Befektetésösztönzési képesség javítása

Pénzügyi és forráskeretek

- **A beruházás költségigénye:** A megvalósítás várhatóan koncessziós szerződés keretében történik.