

TANULMÁNY

*A záhonyi térség különleges gazdasági övezete
komplex gazdaságfejlesztési programjának összehangolása a térség
ÚMVP III. és IV. tengelyes intézkedéseivel*



**A Felső-Szabolcsi VKE Helyi Vidékfejlesztési Stratégiájának összehangolása a
Záhony térség különleges gazdasági övezetének komplex gazdaságfejlesztési
programjával, különösen a térségspecifikus fejlesztési célok figyelembevételére.**

Tartalomjegyzék

1. Vezetői összefoglaló	3
1.1. A projektjavaslat általános, rövid vezetői összefoglalása	3
1.2. A tanulmány célkitűzései	5
1.3. Az elérni kívánt eredmények, hatások	7
1.4. A tanulmány eredményeinek rövid, lényegi összefoglalása	8
1.5. A fejlesztendő területek	10
1.6. A javaslatok indokoltsága	13
2. Módszertan	17
3. A tanulmány kiindulási és alapadatai	18
3.1. A vizsgálatok célcsoportjai	19
4. Háttér, környezet	19
4.1. Az érintett földrajzi terület bemutatása	19
4.2. A terület behatárolása	21
4.3. Településszerkezet	23
4.4. A térség elérhetősége, műszaki infrastruktúrája	24
4.5. A terület gazdasági helyzetének bemutatása	33
5. A komplex gazdaságfejlesztési program és a HVS szinergiája	59
5.1. Az érintett önkormányzatok vállalkozásfejlesztési politikája	59
5.2. Az üzleti környezetet befolyásoló tevékenységek	63
5.3. A komplex program és a HVS kapcsolódási pontjai	69
5.4. SWOT analízis	73
6. Javasolható fejlesztési irányok és célok meghatározása	89
7. Javaslatok a HVS kiegészítésére	105
7.1. Illeszkedésvizsgálat	105
7.2. Lehatárolások problémáinak azonosítása, kezelése	109
8. A célok elérését szolgáló intézkedéseket alátámasztó kulcsprojektek	122

1. Vezetői Összefoglaló

1.1. A projektjavaslat általános, rövid vezetői összefoglalása

A Magyar Kormány korábbi döntése értelmében a záhonyi térség speciális adottságainak felhasználására, az ország nemzetközi logisztikai szerepének növelésére, s ez által a tranzitforgalom lehetséges emelésével előálló gazdasági lehetőségeknek a magyar gazdaság számára történő jobb kihasználása érdekében gazdaságfejlesztési komplex programot indít.

A komplex program célja a záhonyi térségben hagyományosan meglévő - a földrajzi elhelyezkedésből, a vasúti nyomtáv váltásból, valamint a tágabban értelmezett térség vasúti, közúti, vízi és légi szállítási lehetőségeiből fakadó – logisztikai tevékenység bázisán a foglalkoztatottság és jövedelemszerző képesség növelése, a teljes körű logisztikai szolgáltatások és a raktározási, csomagolási és termelő befejező műveletekre épülő hozzáadott érték termelés feltételeinek javítása. Mindezek eredményeként létrejön egy európai léptékű logisztikai, ipari térség, amely biztosítja annak a kormányzati célkitűzésnek az érvényesülését, amelyik a magyar gazdaság egyik kitörési irányának a tágabb régióban betöltött logisztikai vezető szerepet jelölte meg.

A záhonyi térség gazdasági profilja a vasúti közlekedésre épülve alakult ki azzal a céllal, hogy meghatározó szerepet töltsön be a kelet-nyugati irányú vasúti áruszállításban. A térségben a 80-as évek 13,5 milliós import-tranzit áruforgalma 1992-re 5,5 millió tonnára esett vissza, majd az orosz gazdasági válságot követően 4 millió tonna alá süllyedt. Ezt követően napjainkra újra közel 6 millió tonnára emelkedett. A forgalom jelentős visszaesése a térség legnagyobb munkáltatójánál, a MÁV-nál is jelentős munkaerő leépítéssel járt, így családok ezrei veszítették el stabil jövedelmüket. A helyzetet rontotta továbbá az is, hogy a családok jövedelem kiegészítéseként szolgáló jelentős Szovjet exportra termelt étkezési almatermései a Szovjetunió szétesése után is piac nélkül maradtak.

Az egyszerű átrakási tevékenység logisztikává fejlődésével az a pozitív folyamat tapasztalható napjainkra, hogy az érkező áru egyre jelentősebb része – ma már közel 50 %-a – nem kerül közvetlen átrakásra, hanem raktározás, kisebb mértékben csomagolás, azaz hozzáadott érték termelést követően innen történő elosztással éri el az áru felhasználási területét. Hiányzik ugyanakkor a tovább feldolgozás, összeszerelés, termelő tevékenység, ami az áru kényeszerű

(nyomtávváltás) megállására alapozva fejleszthető lenne, emelve a hozzáadott értéket, valamint a meglévő logisztikai kapacitások kihasználását.

Mindezek alapján a komplex program egyik fő célja - a meglévő adottságokra alapozva - a térség versenyképességének, fogadókészségének növelése, egyes területeken kiegészítése. Ezzel a program a már meglévő, a magántőke részéről jelentkező befektetési szándékok megvalósíthatóságát és további befektetési lehetőségek megteremtését szolgálja, és egyben biztosítja a térség potenciális lehetőségeinek kiaknázásában a magántőke bevonásának a lehetőségét.

A legfőbb fejlesztéspolitikai prioritás a térségben a raktározási, csomagolási, feldolgozási és befejező műveletekre épülő termelői tevékenység (hozzáadott érték termelés) kifejlesztése, amely felhasználja a térségben hagyományosan meglévő – a vasúti nyomtávváltásból fakadó – logisztikai kapacitásokat, hozzájárul e tevékenység teljes körűvé tételéhez és a két tevékenységi kör egymásra épülő továbbfejlesztéséhez.

Közvetlen célcsoport a régióban meglévő és betelepülni szándékozó termelői tevékenységek, továbbá az azt kiszolgáló, működő logisztikai vállalkozások és a logisztikai vállalkozásokhoz kapcsolódó szervezetek. A komplex program megvalósítása során keletkező beruházások (logisztika, közlekedés, stb.), munkaerőképzés, fejlesztés, továbbá a térség nemzeti marketingjének megvalósítása növelik Záhony és térségének nemzetközi versenyképességét, vonzóbb üzleti környezetet teremtenek, mely által lehetővé teszik betelepülő cégek, befektető nagyvállalatok, valamint őket kiszolgáló hazai kis- és középvállalkozások hatékony működését, és bekapcsolódását az európai, ázsiai, kelet-nyugati tengely logisztikai rendszerébe.

A komplex program fő elemei

I./ Ipari és logisztikai területek létrehozása

II./ A gazdaságot és logisztikát segítő infrastruktúra fejlesztése

- Elérhetőség javítása
- A térség belső közlekedési infrastruktúrájának az ipari és logisztikai befektetésekkel összehangolt fejlesztése

III./ A térségben működő kis- és közép vállalkozások támogatása

- Intermodális logisztikai kapacitás fejlesztése

A záhonyi térség különleges gazdasági övezete komplex gazdaságfejlesztési programjának összehangolása a térség
ÚMVP III. és IV. tengelyes intézkedéseivel

- Betelepülő tőkeerős cégek térségi, beszállítói kapcsolatának elősegítése
- Kapcsolódó logisztikai klaszterben résztvevő vállalkozások és informatika fejlesztése
- Gazdasági tanácsadó szolgáltató tevékenység fejlesztése

IV./ A gazdasági és logisztikai tevékenységet segítő közép- és felsőfokú képzés és az átképzés fejlesztése

- Felsőfokú szak- és továbbképzés fejlesztése, a nyíregyházi felsőfokú képzés infrastrukturális és szellemi fejlesztése esetleg kisvárdai kihelyezett tagozattal
- Középfokú szakképzés fejlesztése a kisvárdai és záhonyi középfokú intézményekre alapozva
- Átképzési programok

V/. Komplex marketing és gazdaság, valamint közlekedés-diplomáciai program

1.2.A tanulmány célkitűzései

A komplex program célkitűzései

Általános célok

- o Az érintett kistérség gazdasági fejlődésének a beindítása
- o Az életminőség javítása az érintett kistérségben
- o A térségi versenyképesség erősítése

Stratégiai célok

- o A tőkevonzó képesség javítása
- o A meglévő vállalkozások (erősítése) versenyképességének javítása

Operatív célok

- o A betelepülő vállalkozások számára a működéshez szükséges infrastruktúra biztosítása
- o A meglévő vállalkozásoknál a menedzsment képességek fejlesztése
- o Üzleti szolgáltatások biztosítása a meglévő és a betelepülő vállalkozások számára
- o Az együttműködések fejlesztése a vállalkozások között, ill. a logisztikai klaszteren belül
- o A kistérség innovációs képességének fejlesztése

A célkitűzések prioritási sorrendben:

A záhonyi térség különleges gazdasági övezete komplex gazdaságfejlesztési programjának összehangolása a térség ÚMVP III. és IV. tengelyes intézkedéseivel

- Felkészülés az ázsiai termelési potenciál szállítási igényt növelő következményeinek gazdasági befogadására, a térségben megjelenő tevékenység extenzív növelésében rejlő előnyök kihasználására
- A raktározási, csomagolási, feldolgozási és befejező műveletekre épülő térségi termelői tevékenység kibővítése a régióban új vállalkozások indításával, a meglevők bővülésével.
- A nyomtávvtáváltásból adódó vasút-vasút közötti átrakási tevékenység hatékonyságának, volumenének növelése.
- A logisztikai szolgáltatásokhoz kapcsolódó másodlagos termelés és szolgáltatásfejlesztés megvalósulásának elősegítése.
- A régióban élő lakosság számára új munkahelyek létesítése egyúttal a képzettségi színvonal emelése.
- A térség önkormányzatainak területén eredményesen működő vállalkozások révén nőhetnek az adóbevételeik és indirekt módon az infrastrukturális beruházások, javítva e települések komfortosságát.

Az elérni kívánt célok

Térségi célok:

- A humán tőke fejlesztésén, a pénzügyi tőke gyarapodásán keresztül az innovációs szemléletmód kialakul
- A fejlett infrastruktúrán keresztül a minőségi üzleti háttér feltételei megteremtődnek

KKV-s célok:

- Az együttműködések, a speciális képzések, az aktív piaci tevékenység és az igénybevett tanácsadási tevékenység révén fejlődik az intellektuális tőke (humán tőke, a szervezeti tőke és a kapcsolati tőke)
- A pénzügyi forrásokhoz való hozzáférés kiszélesítésén keresztül javul a vállalkozások jövedelemtermelő képessége

▪ *1.3. Az elérni kívánt eredmények, hatások*

A fejlesztendő területek

I. Innováció-orientált vállalkozói potenciál erősítése

- Humán tőke fejlesztése
 - Kapcsolati-tőke fejlesztéssel
 - Ügyfél-tőke fejlesztéssel
 - Vállalkozói- és dolgozói készségfejlesztéssel

II. A vállalkozások üzleti hátterének fejlesztése

- Információ-technológia építése
- Ipari parkok és iparterületek fejlesztése
- Inkubáció elősegítése
- Technológiai fejlesztés

III. A pénzügyi tőke erősítése, gyarapítása

- Pályázati tanácsadás, pályázatkészítés
- Hitelhez jutás esélyének segítése (hitelképesség vizsgálat, tanácsadás, költségelemzés, stb.)

A javaslatok indokoltsága, innováció-orientált vállalkozói potenciál erősítése

A magyarországi, régiós és megyei viszonylathoz képest is alacsony a speciális képzések, vagy tanácsadói tevékenység iránti igény az érintett térségben, pedig az alap- és emeltszintű tanácsadás igénybevételével főként a kkv-k könnyebben jutnának információhoz, új szemlélethez. A speciális képzési programoknak pedig tudatformáló szerepe lehetne a térségben, segítve a nyitott és kreatív gondolkodás megalapozását.

A fejlett humán erőforrás azonban nem csak a helyi vállalkozások versenyképessége szempontjából fontos, hanem a külső befektetők számára is vonzó, ellenkező esetben viszont riasztó.

A vállalkozások üzleti hátterének fejlesztése

Az érintett térség fejlesztéséhez hátteret az ipari parkok és iparterületek biztosíthatnak, azonban jelenleg a meglévő 2 parkban a nyújtott szolgáltatások száma és színvonala nem képes maradéktalanul kielégíteni a betelepülő vállalkozások igényeit, ezért nem is működnek az

elvárható hatékonysággal. A fennálló hiányosságokat a területeket működtető önkormányzat(ok), vagy gazdasági társaság(ok) nem képesek önerőből pótolni a fejlesztések forrásigénye miatt. Mivel a tőke és ezáltal bizonyos ágazatoknak a térségbe telepítése létérdek, ezért indokolt ezeknek a beruházásoknak a támogatáson keresztül történő katalizálása is. A tőkének a térségbe vonzása elősegíti a térségi vállalkozások betelepülését, beszállítónak válását, ezáltal új munkahelyek létrehozását, a foglalkoztatottság javítását és mindennek eredményeképpen a térségi életszínvonal javítását.

A pénzügyi tőke erősítése, gyarapítása

A térségi vállalkozások jellemzően alakulásuktól fogva tőkehiányosak, és mivel a jövedelmezőségük is jóval az iparági átlagok alatti, így nemigen jelenthet a lassú, fokozatos gyarapodás sem megoldást, a jelenlegi helyzetből kiutat. Márpedig a fejlesztéshez pénz kell, de a pénzintézetek sem kapkodnak a tőkehiányos cégek finanszírozása után, mivel ez kockázatos tőkekihelyezést jelent a számukra. A jövedelmezőség növeléséhez a piaci részesedés növelése és jó termék, kiváló minőség kellene, amit nehéz elavult eszközökkel és rendszerekkel biztosítani, de ha nincs befektetni való pénztőke, akkor nincs modern eszköz, hatékonyabb működés és magasabb jövedelmezőség sem.

1.4. A tanulmány eredményeinek rövid, lényegi összefoglalása

A Felső-Szabolcsi LEADER közösség által megfogalmazott vidékfejlesztési stratégia alapvető célja olyan társadalmi és gazdasági környezet kialakítása a térségben, amely kihasználva a logisztikai és természeti adottságait, épít a mezőgazdasági és kulturális hagyományaira, versenyképes szolgáltatást biztosít az itt élő és ide betelepülő lakosságnak, munkát és megélhetést biztosítva a szakképzett munkaerő számára, elősegítve ezáltal a lakosság életminőségének javulását és a fiatalok elvándorlásának megállítását.

A fent leírtakból jól kitűnik a két program céljainak összehangoltsága, hiszen mindkét program ugyan annak a térségi fejlesztési célnak egy-egy részét vállalja fel. Míg a komplex program a fenntartható és lehetőségeiben folyamatosan bővülő gazdaságfejlesztésre alapozva, addig a vidékfejlesztési stratégia a térség emberi és természeti erőforrásait kihasználva próbál egyfajta, kedvezőbb életszínvonal emelkedést elérni. A két elképzelés középpontjába az itt élő ember van állítva, csak míg a gazdaságfejlesztés a megélhetést, az anyagi jólétet szeretné számára

A záhonyi térség különleges gazdasági övezete komplex gazdaságfejlesztési programjának összehangolása a térség
ÜMVP III. és IV. tengelyes intézkedéseivel

biztosítani, addig a vidékfejlesztés a fenntartható környezetet és az emberi létéhez szükséges minőségi életteret kívánja elérni, fejlesztési programjaival az egészen kis közösségeket szolgálni.

A tanulmány készítésének indoka

A tanulmány elkészítésének célja azoknak a fejlesztési irányoknak a meghatározása, amelyek megvalósulása esetén a térségben működő önkormányzatok, logisztikai és nem logisztikai kis- és középvállalkozások, mikro vállalkozások leginkább hozzájárulnak az érintett térség fejlesztési prioritásainak kiteljesedéséhez, a térség gazdaságának fellendítéséhez. Elsősorban annak a lehetőségét kutatjuk, hogyan kapcsolódhatnak a komplex program fejlesztései a Helyi Vidékfejlesztési Stratégiához.

A probléma definiálása

Záhony és térsége hazánk egyik legfejletlenebb régiójának határmenti, periférikus területe, speciális adottságokkal, melynek átrakó kapacitása a rendszerváltást követően, a Szovjetunió és annak utódállamaival történő kereskedelmi kapcsolatok felszámolásának következtében, drasztikusan csökkent.

A záhonyi átrakókörzet speciális adottságainak tartós kihasználásához nem elegendő pusztán a forgalom módszeresen és tudatosan történő generálása, ennél több kell; fontos a forgalom lebonyolításához szükséges feltételrendszer, infrastruktúra és üzleti környezet biztosítása, a kialakított ipari parkok vagy iparterületek, logisztikai központok, illetve a betelepülő vállalkozások számára biztosított versenyképes szolgáltatások megléte. Ehhez azonban szükséges az érintett térségben egyrészt az önkormányzatok vállalkozásbarát, gazdaságélénkítő politikája, másrészt pedig egy fejlett, megerősödött kis- és középvállalkozói réteg innovatív szemlélettel, akik képesek kiszolgálni a támasztott igényeket folyamatosan és rugalmasan reagálva a változásokra.

Ma ezektől az elvárásoktól az érintett térségben működő vállalkozások lényeges lemaradást mutatnak, ezért kiemelt szempontként kell kezelni a térségbe történő tőke- és a képzett munkaerő vonzása és megtartása céljából, mind az önkormányzatok, mind a logisztikai vállalkozások, mind pedig a kis- és középvállalkozások fejlesztését.

1.5. A fejlesztendő területek

A Felső-Szabolcsi LEADER HACS által elfogadott stratégia (HVS) szerint

Települések egy mondatos jellemzése

	Település	Legfontosabb probléma a településen	Legfontosabb lehetőség a településen
1	Ajak	A településen belül a csapadékvíz elvezetése. A belvíz elvezetése. Faluközpont (városközpont) kialakítása. A népesség megtartása. A munkanélküliség növekedése.	Záhonyi vállalkozási övezet és Kisvárdai közelségéből eredően lakó, pihenő, kisváros, kertvárosi jelleg kialakítása. Gyümölcs feldolgozás (alma stb. tárolás, logisztika). Lakodalmás és hagyományőrző fesztivál. Fesztivál-turizmus.
2	Anarcs	A településen magas a munkanélküliség aránya, alacsony jövedelemből él a családok jelentős hányada, folyamatosan csökken a gyermekvállalási hajlandóság.	A munkalehetőségek növelésével és a település infrastruktúrájának teljes kiépítésével, a természetes-, az épített környezet fokozott védelmével egy "élhető" falut alakíthatunk ki, ami vonzó lehet a szomszédos kisváros lakói számára is.
3	Benk	Magas munkanélküliség, gazdasági lehetőségek hiánya.	Tisza folyó adta turisztikai lehetőség.
4	Dombrád	Magas a munkanélküliek aránya, melynek 80 %-a szakképzetlen. A szakképzett és szakképzetlen munkaerő számára nincs munkalehetőség. A megtermelt gyümölcsöt és terményeket áron alul tudnak értékesíteni, mivel nincs feldolgozóipara. A Tisza folyó természeti adottságai kihasználatlanok.	A Tisza folyó megléte, a Gimnázium megléte mely lehetőséget nyújt a felnőtt szakképzések megszervezésére is. A legnagyobb foglalkoztatóként jelen lévő Rt. tulajdonában lévő több ezer sertéstartás, melyre feldolgozó ipart lehet telepíteni. A 100 éves kisvasút megléte. A jó minőségű termőföld, gyümölcsösök, ezek bővítése, tovább fejlesztése.
5	Döge	Jövedelemszerzési lehetőségek hiánya, munkanélküliség. Elvándorlás, elöregedés, születések számának csökkenése, magas eltartottsági ráta. A település értéktermelő képessége igen alacsony. Alacsony vállalkozássűrűség. A vállalkozások alacsony minősége. Szolgáltatások, területfejlesztési és marketing	Munkahely teremtés, idegen tőke bevonásával. Fiatalok letelepedésének javítása. Infrastruktúra további fejlesztése. Település rehabilitáció pályázati lehetőségek igénybevitelével.

		kapacitások hiánya, ennek következtében gyenge tőkevonzó képesség.	
6	Eperjeske	A munkanélküliség mértéke, bizonytalan munkahelyek.	A kedvező földrajzi elhelyezkedése lehetővé teszi a gazdaság fejlesztését.
7	Fényeslitke	Településképi megjelenítés hiánya, közösségi programok forráshiánya, gyalogos közlekedésre alkalmas területek hiánya, közterek fejlesztése, új tornaterem és sportöltöző, kis- és középvállalkozásaink fejlesztéseinek forráshiánya	A Fényeslitke-Komoró ipari- logisztikai park, kiemelt kormányprojekt. A LEADER adta pályázati lehetőség.
8	Győröcske	Munkanélküliség, a község előregedése.	A település természeti adottságai lehetővé teszik a turisztikai fejlesztéseket.
9	Gyulaháza	A foglalkoztatottság hiánya és a szennyvízkezelés megoldatlansága, de egyre nagyobb gondot jelent a járdák, utak, csapadékvíz csatornák rossz műszaki állapota is.	Részen kiépült és működik a turizmus, sportturizmus feltételrendszere, ami további fejlesztésekkel országos szintű sport és szabadidős centrummá válhatna.
10	Komoró	Integrált közösségi tér hiánya	Fényeslitke-Komoró ipari övezet adta lehetőség - ipari park kialakítása - munkahelyteremtés
11	Mándok	A gazdasági szerkezetátalakítás hátrányainak fennmaradása, mely gátja a fejlődésnek, s rontja a lakosok életminőségét	A település logisztikai, térségközponti helyzetének kiaknázása
12	Mezőladány	Gazdasági szerkezetátalakításból adódó munkanélküliség	A Tisza, a holtágak hasznosíthatóak a turisztika, sport számára. Mezőgazdasági termékek feldolgozása, kereskedelme
13	Pátroha	A Móricz Zsigmond Általános Iskola rekonstrukciójának, tornaterem építésének, illetve akadálymentesítésének megoldása, Faluház, teleház, oktatási központ építése a közösségi rendezvények megszervezésének biztosítására, mellyel az önkormányzat jelenleg nem rendelkezik	Mezőgazdasági termelés átalakítása, könnyűipari vállalkozások betelepülése
14	Rétközberencs	Lakossági szolgáltatások és környezetvédelmi infrastruktúra hiánya	Jelenlegi gazdasági tevékenység megerősödése, munkahelyteremtés
15	Szabolcsbáka	Gazdasági szerkezet átalakítása,	Befektetői ösztönzése, helyi

		munkahely, képzetlenség hiánya miatti munkanélküliség. Környezetvédelmi infrastruktúra hiánya	foglalkoztatás elősegítése. Jelzett turista utak összekötése, helyileg védett épített és természeti értékekkel
16	Tiszabездéd	Szakképzettség hiánya, ebből adódóan magasabb munkanélküliségi arány. Kevés számú foglalkoztató	Jó adottságú településszerkezet, infrastruktúrával ellátott gazdasági, kereskedelmi, szolgáltató övezet rész. Fejlett vasút és úthálózat. Fejlett telekommunikáció
17	Tiszaogyorós	Munkalehetőség hiány a településen. Szennyvízelvezető csatorna hiánya	Különleges természeti környezet nyújtotta turisztikai vonzerő
18	Tiszaszentmárton	Munkanélküliség, magas a szakképzetlenek aránya	Munkahelyteremtés (a helyi konzervgyár újraindításával). Turisztikai fejlesztés
19	Tornyospálca	Munkahely hiánya, mely elvándorláshoz, gazdasági, szociális, társadalmi leromláshoz vezet, csökkentve a lakosok életminőségét	A település adottságaiból adódó logisztikai, gazdálkodási (almatermesztés) előny kiaknázásával a település gazdasága több lábon állóvá válik, növelve a létbiztonságot, életminőséget
20	Tuzsér	Cigány kisebbség helyzete, jövőkép hiánya	A település földrajzi helyzetéből (Záhony és ukrán határ közelsége) eredő gazdasági lehetőségek széles körű kiaknázása, ipari park fejlesztése
21	Újdombrád	A térségre is jellemző alacsony jövedelemtermelő képesség mellett, az elérhető távolságban lévő, alacsony szakértelmet - betanítás, átképzés - igénylő munkahelyek hiánya; a település belső periférikus elhelyezkedése; a megfelelő szintű infrastruktúra hiánya. --> a település népesség megtartó képességének csökkenése	A szakképzetlen vagy nem megfelelő szakképesítéssel rendelkező munkavállalók átképzése a térségi jelenlegi illetve jövőbeni munkalehetőségeinek megfelelően; foglalkoztatásuk elősegítése. A minőségi élet feltételeinek megteremtése
22	Újkenéz	A munkanélküliség nagy mértéke	Környezeti turisztikai lehetőségek kiaknázása, Tisza-part, illetve holtágak esetében
23	Záhony	A munkanélküliség, munkahelyteremtés	A földrajzi helyzet, Európai Unió Kapuja vagyunk. Kedvező befektetési lehetőségek
24	Zsurk	A munkanélküliség , és a munkahely teremtés	A turisztikai előnyök, a falusi turizmus fejlesztése

A záhonyi térség különleges gazdasági övezete komplex gazdaságfejlesztési programjának összehangolása a térség ÜMVP III. és IV. tengelyes intézkedéseivel

1.6. A javaslatok indokoltsága

A Felső-Szabolcsi LEADER HACS által elfogadott stratégia (HVS) szerint

A 1 legfontosabb gazdaságfejlesztési megoldási javaslat

	<i>Megoldási javaslat</i>	<i>Megoldási javaslat várható eredménye</i>	<i>Szektor</i>
1	A logisztikai vállalkozások esetében a minőségjavító szolgáltatások bevezetésének támogatásával ismét javulna a térség versenypiaci helyzete, mely alapja a Záhony-Kisvárdai tengely gazdasági felemelkedésének. A megoldási javaslat elsősorban a Záhony és térsége komplex gazdaságfejlesztési programhoz kapcsolódik	A logisztikai vállalkozás versenyhelyezete javul, munkahelyek maradhatnak meg, illetve teremthetnek	Szállítási, raktározási, postai és távközlési szolgáltatásokra vonatkozó megoldási javaslatok
2	A térségi összefogással egységes programkínálat létrehozása, természeti értékek bemutatása, a térség marketingjének megalkotása elkészítése. Gazdálkodásba, állattartásba való betekintés, részvételi lehetőség családok számára, közös határjárások, megfigyelő helyek kialakítása, jelölése, vadászházak létrehozása.	A mezőgazdaság szerkezetátalakítása kisebb feszültséggel történik, új munkahelyek jönnek létre, illetve maradnak meg, a népi kultúra, és mezőgazdasági tevékenység hagyományai átöröklődnek, megismerhetővé válnak szélesebb körben.	Szálláshely-szolgáltatás és vendéglátás
3	Szabadidős centrumok kialakítása, mely egységes hálózatba foglalásával egy komplex rekreációs lehetőség állna a lakosság és a térségbe látogatók rendelkezésére	A rekreációval javul a munkavállalók munkavégzési képessége, nő a terhelhetősége, hosszabb távon pedig a letelepedési hajlandóságot segítheti elő	Szálláshely-szolgáltatás és vendéglátás
4	Önkormányzatok közösen egy speciális földmunkagépet üzemeltetnek nem jövedelemtermelő céllal, ami biztosítja a földutak folyamatos használhatóságát, illetve a szilárd burkolatú utak karbantartását (padkanyesés). A megoldási javaslat egyaránt szolgálja a gazdaságfejlesztést és a vidéki lakosság életminőségének javítását	Az utak helyreállításával, folyamatos karbantartásával a térség közlekedési hálózata javul, ingázási lehetőségek javulnak, potenciális turisztikai vonzerőt jelentő területek válhatnak elérhetővé	Egyéb tevékenység

5	Turistaszállások, kempingek férőhelyének bővítése, újak építése. Szabadidő kulturált eltöltését biztosító rendezvények szervezése a Tiszapart vonzáskörzetében. A megoldási javaslat komplex tevékenység	Új vidéki szálláshelyek jönnek létre, javul a szolgáltatások nívója	Szálláshely-szolgáltatás és vendéglátás
6	A mikro- és kisvállalkozások alapításának ösztönzésével, jelenlegiek fejlesztésével a vendéglátás, turisztika területén új megélhetési forrást biztosít a vállalkozóknak, illetve csökkenti az országosan is kimagasló munkanélküliséget	Új vállalkozások alakításával, meglévők fejlesztésével új munkahelyek jönnek létre	Szálláshely-szolgáltatás és vendéglátás
7	Egyrészt szakrendszerű képzéseket kell szervezni a munkaerőhiány csökkentésére. Másrészt a LEADER program megvalósításához szükséges átképzéseket kell megszervezni. Harmadrészt "Inas-évek" program keretében nem szakrendszerű képzéseket, gyakorlati oktatást kell szervezni, illetve támogatni azokat a termelőket foglalkoztatókat, akik végzettségük, szakmai tapasztalatuk alapján egy-egy szakértelmet igénylő (gyümölcsfa metszés, állatgondozás) munkafolyamatra tanítják a munkanélkülieket, mialatt munkát is biztosítanak nekik	A munkavállalók elhelyezkedési esélye javulna, a mezőgazdaság diverzifikálására irányuló intézkedés hatékonyabbá válna, a mikro-és kisvállalkozások alapítása fejlesztése biztosabbá válna. Összességében a gazdaságfejlesztés katalizátora lenne a képzés	Mezőgazdaság, erdő-, hal-, vadgazdálkodás
8	Kistérségi "Munkaerő Toborzó Iroda" hálózat kiépítése, melynek feladata napi aktualitással munkaerő közvetítés, az időnyomunkákon keresztül visszamenve az állandósult munkához. Mikrokörnyezetben összefogni, koordinálni a munkaadó-munkavállaló duált, kistérségi igényekhez képzési programokkal	A kistérség településein érezhetően csökken a hátrányos helyzetben lévő munkanélküliek száma. Szoros napi kapcsolat alakul ki a kistérség munkaerő piacában érintett szereplők között	Egyéb szolgáltatás
9	Integrált, elektronikus időjárás előrejelző-növényvédelmi rendszer kiépítésének támogatása termelői hálózattal, a térség tíz településén, a települések gazdáinak körében	Versenyképesebb gyümölcs termesztés, környezeti terhelés csökkenése, lakossági igényeket is kiszolgáló alkalmazás, mellyel javul a vidéki lakosság életminősége	Mezőgazdaság, erdő-, hal-, vadgazdálkodás

A 10 legfontosabb szolgáltatás, ill. falu- és településfejlesztési megoldási javaslat

	Megoldási javaslat	Megoldási javaslat várható eredménye	Fejlesztési téma
1	Közterületek, parkok, játszóterek sétányok kialakítása, felújítása, valamint közösségi funkciójú és településkép összhangja szempontjából értékes épületek külső felújítása	A települések külső megjelenése javul, a lakosság elégedettségi mutatói javulnak, csökken az elvándorlási hajlandóság	Egyéb infrastruktúra
2	A helyi védettség alatt álló épületek állagmegóvását kell elsősorban támogatni, azon túl az épületek teljes külső-belső felújítását differenciáltan kell megvalósítani az épület múltjának, tervezett későbbi funkciójának megfelelően	A településkép javulásán túl a hagyományápolást és közösségteremtést is szolgálja a javaslat. Az állagmegóvással a későbbi teljes körű felújítást segítik elő, illetve hogy jelentős értékek ne menjenek veszendőbe az anyagi források hiánya miatt	Kultúra
3	Megfelelő funkcionális infrastrukturális háttér kiépítése, a meglévők felújítása, modernizálása, berendezése	A település megtartó ereje erősödik. A lakosság hangulata, közérzete javul, a település szépül	Kultúra
4	A KÖZOP és ÉAOP megfelelő intézkedéseivel az utak állapota javítható, de az ezt kiegészítő kisléptékű beruházásokat látványelemeket tartalmazó projektek a HVS kereteiben is támogatható célok	A létrejövő infrastruktúra hozzájárul a települési összkép javításához, és ösztönzi az alternatív közlekedés használatát	Közlekedés
5	A kulturális hagyomány megőrzésével foglalkozó szervezetek fejlesztési elképzeléseinek támogatásával egyrészt értékteremtés történik a népi hagyományok fennmaradásával, másrészt a közösségteremtés egyik leghatékonyabb módját lehet kiaknázni	Eredmény az önként szerveződő közösségek fennmaradása, számuk, tevékenységük gyarapodása. Fő cél a kulturális hagyományok átörökítése az utókorra, valamint az emberek értékrendjének alakítása	Kultúra
6	A helyi védettségű természeti értékek, tájelemek megőrzéséhez, nyilvánosság számára elérhetővé tételéhez szükséges infrastruktúra fejlesztése és figyelemfelhívás az értékekre, illetve azok	Az egyedülálló természeti értékek megőrződnek, javul a településkép, új ökocentrikus szemlélet alakul ki	Természeti adottságok

	megőrzésére		
7	Meglévő közösségi terek multifunkcióssá tétele, átalakítása, felújítása, fejlesztése, szükség esetén új közösségi terek építése	Javul a lakosság ellátása, szolgáltatásokhoz való hozzájutása, nő a civil szervezetek száma, tevékenységi köre, hatékonysága	Egyéb infrastruktúra
8	Olyan települési és települések közötti közösségformáló rendezvényeket kell szervezni, mely a szabadidő kulturált eltöltésén túl, segíti a hagyományőrzést, s egyben ösztönzi a civil szervezetek létrejöttét, új típusú gondolkodásmódra nevel	Magyar népi hagyományok megőrzése. Település lakosság megtartó erejének növelése, településen és térségen belüli társadalmi kohézió erősítése	Kultúra
9	Tájékoztató szóróanyagok és kiadványok, valamint tájékoztató táblák elhelyezése	Szebb, egészségesebb, élhetőbb környezet	Közmű ellátottság
10	A sikeres határmenti együttműködés legfontosabb aspektusa, hogy az emberek elfogadják és megértsék egymást, készek legyenek együttműködni egymással. Ezért szükséges ösztönözni a közösségek közötti együttműködést, melyek közelebb hozzák az embereket és a településeket egymáshoz. A térségben élőknek újra kell éleszteniük és kihasználni a létező kapacitásokat és bekapcsolni a térséget a nemzetközi vérkeringésbe	A határon átnyúló együttműködések támogatásával elősegíthetjük a határtérségek fejlődését. Esély van a határ két oldalán lévő kistérségek szerves, egybefüggő fejlesztésére a határon átnyúló vidékfejlesztési programok megvalósításával, organikus együttműködések segítségével. Helyi szinten kialakulnak az együttműködő csoportok, amelyek különböző LEADER módszerek alkalmazásával képesek határon átnyúló helyi projekteket megvalósítani. Létrejön a határmenti térségek közti rendszeres információ és tapasztalatcsere	Gazdaságfejlesztési szervezetek

2. Módszertan

- „*Mi az, ami jelenleg van?*” kérdés megválaszolása, pontos helyzetkép felállítása a hozzáférhető legfrissebb országos, régiós és kistérségi statisztikai adatoknak az érintett kistérség adataival történő összevetésének eredményeképpen, azoknak a szempontoknak a kiemelt vizsgálatával, amelyek fontosak az akcióprogram elkészítése szempontjából. Az érintett kistérségre (a LEADER HACCS-ot alkotó 24 településből a tag 15 település + Kisvárdai város) vonatkozó információkat részint a korábbi kérdőíves felmérés (HVS), részint a telefonos és személyes interjúkon szerzett információk elemzésével kaptuk meg.

Az érintett kistérség, a nem logisztikai kkv-k, a logisztikai kkv-k és a klaszter versenyképessége jelen állapotának a felmérésére használjuk a SWOT analízist, majd ennek segítségével felállítjuk a problémafákat.

- „*Hová kellene eljutnunk*” – kérdés megválaszolásában benchmarking vizsgálatokat végzünk a legjobb gyakorlatokat keresve, kiemelten az általános versenyképességi kritériumok, valamint az ipari parkok működését tekintve. Az összevetéshez elsőként összeállítottuk a vizsgálati szempontokat. Megvizsgáltuk a felmerülő igényeket is. Ezen információkat összevetjük a helyzetelemzés során feltárt „tény” helyzettel és a markáns eltérések, különbségek, hiányosságok birtokában kirajzolódnak a fejlesztendő területek, a fejlesztési célok.
- „*Hogyan akarjuk elérni a kívánt szintet?*”- kérdésre történő válaszadáshoz a problémafák szinkronizálása után felállítjuk a célját, hogy átláthatóbbá tegyük a teendőket és az irányokat.

3. A projektjavaslat kiindulási és alapadatai

▪ Alapadatok

Természeti adottságok és viszonyok

A LEADER HACS a Felső-Nyírség területén fekszik. A táj felszíne igen alacsony térszintű síkság. A térséget mintegy 60 kilométer hosszan körbefutó Tisza folyó jelentős hatással volt a felszín kialakulásában. A folyószabályozás a Tisza útját nagymértékben lerövidítette, több területet lecsapoltak. A szabályozás eredményeképpen holtágak tarkítják a folyó szegélyét. A Tiszának nagyon kellemes folyami homokkal borított szakaszai vannak.

A térségben a használatban lévő földterületnek több mint nyolctizede szántó, mellette még jelentős részt képvisel a gyümölcsös és szőlő, a többi terület erdő, rét, legelő, nádas, halastó közel egyenlő arányban oszlik meg.

A talajt gyenge adottságú földek jellemzik, az átlagos aranykorona érték 6-14 között mozog. Homok, helyenként szikes, illetve a Tisza folyó mentén kötöttebb löszös iszap a jellemző. A térség időjárási szempontból az észak-keleti Kárpátok lejtős területeihez tartozik, s a helységtől jól védett. Éghajlata mérsékelt meleg, mérsékelt száraz, s a tél valamivel hűvösebb, mint a belső alföldi területeken. Az évi középhőmérséklet 9 fok, az évi napsütéses órák száma 1950, amely valamivel alacsonyabb, mint a délföldi területeké. A nyár nem elviselhetetlenül meleg, mérsékelt, mint az Alföldön, mivel az erdős Kárpátokból lefutó légáramlás a levegőt nemcsak igen tisztává teszi, de kellemesen enyhíti is a nyári kánikulát.

Az éghajlat megnyilvánulásain az utóbbi időben egyre inkább az Alföld meleg, száraz jellege ismerhető fel. Az átlagos évi csapadék 650 mm, a legcsapadékosabb hónap a június.

A növényzet szempontjából a táj arculata a Tisza folyó szabályozásával változott az idők folyamán. Csökkentek az ártéri erdők, egyre több terület került művelés alá. Egyes településeken a területükön található erdők, illetve vizek miatt jelentős a vadászat és a halászat is.

Hatalmas almaültetvények találhatók itt, amelyek nagy része még mindig régebbi telepítésű jonatán, ezek mellett megemlítendő a burgonya és dohány termesztése.

A záhonyi térség különleges gazdasági övezete komplex gazdaságfejlesztési programjának összehangolása a térség ÚMVP III. és IV. tengelyes intézkedéseivel

A komplex program gazdaságfejlesztési alapadatai

A projekt címe:	Záhony térségének komplex gazdaságfejlesztési programja keretében a kis- és középvállalkozások támogatása
A projekt helyszíne:	Záhony, Győröcske, Tiszabezdéd, Tuzsér, Komoró, Döge, Fényeslitke, Kisvárdá, Zsurk, Tisaszentmárton, Eperjeske, Tiszamogyorós, Benk, Mándok, Mezőladány, Tornyospálca, Záhonyi Különleges Gazdasági Övezet, Felső-Szabolcsi HACS, Záhonyi és Kisvárdai kistérségek Szabolcs-Szatmár-Bereg megye, Észak-alföldi Régió

3.1. A vizsgálatok célcsoportjai

Az érintett térségben működő kkv-k és mikro vállalkozások

Az érintett térségben működő logisztikai vállalkozások

Az érintett térségben működő önkormányzatok

4. Háttér, környezet

4.1. Az érintett földrajzi terület bemutatása

A megyében jellemző aprófalvas településhálózat a térséget is jellemzi. A térség természetes központja gazdaságilag, kulturálisan és közlekedésileg Kisvárdá, a közösség települései között három város található, azonban településszerkezetileg, szolgáltatások szempontjából a városok nagyközségi szintet képviselnek.

A térség észak-déli tengelye mentén a vasúti fővonal (100-as), a 4. számú főútvonal, valamint a magyar-ukrán (korábban szovjet) határátkelő térformáló hatására logisztika, és feldolgozóipar telepedett le. A peremterületeken, melyet a Tisza folyó határol, megmaradt a mezőgazdasági termelésre alapuló helyi gazdaság.

A viszonylag kis területen elhelyezkedő közösség rendkívül változatos képet mutat. A településen belüli és a települések közötti partnerség nem igazán jellemző a térségre, mely elsősorban régi társadalmi és gazdasági beidegződés miatt alakult ki. Az egymás közötti látens verseny fölösleges erőforrásokat köt le, mellyel versenyhátrányba kerül a terület.

Kormányzati szándék szerint a térségben rejlő logisztikai lehetőség kiaknázása a térség fő kitörési pontja. A logisztikai előny alapján a gazdasági tengely mentén a nehézipar,

feldolgozóipar, és a harmadik szektor megerősödése várható középtávon. A falusi értékek, életforma fennmaradása az új életkörülmények között új megoldási javaslatokat kíván.

A térség általános környezeti állapota viszonylag jó. Jelentősebb környezeti terhelést jelentő ipari tevékenység nincs, illetve az üzemek megfelelő technológiával rendelkeznek. A környezeti állapot romlásának jelenleg két fő oka van: a mezőgazdasági termelés túlzott, nem összehangolt vegyszerfelhasználása, valamint a kommunális szilárd és folyékonyhulladék nem megfelelő kezelése.

A térséget keleti, északi és nyugati irányból a Tisza határolja, melynek sávja gyakorlatilag érintetlen természeti környezetet jelent. A védett területek is a Tisza mentén találhatók. Az országosan védett területek az itteni növényritkaságoknak, életközösségeknek köszönhető. A Natura 2000-es területek földhasználatát jelenleg a tiltások határozzák meg, a benne rejlő lehetőségek kiaknázatlanok. A tiltások egyes esetben túlzott területhasználati korlátot jelentenek. A védett területek környezeti állapota a környezettudatos életfelfogás hiánya ellenére megfelelő.

Vízminőség területén a térségben jelentős gondok – a kommunális folyékonyhulladék kezelés kivételével – nincsenek. Jelentősebb gondok a vízgazdálkodás területén van. A térség árvíz és belvízvédelmi szempontból egyaránt veszélyeztetett, ugyanakkor az aszály folyamatosan jelentős károkat okoz a mezőgazdaságban. Vízfelhasználás folyamatosan csökkenő mértékű a térségben, nő viszont az illegális vízhasználat, mely káros következményei késéssel jelentkeznek a Tisza talajvíz visszatöltése miatt.

A klímaváltozás már érinti a térséget, amit a súlyosbodó aszályos időszakok, a szélsőségesebb időjárási viszonyok mutatják. A klímaváltozás a mezőgazdasági termelést érinti legszembetűnőbben (gyümölcstermés teljes lefagyása 2007-ben).

A tájképet a nyírségi homokdombok, valamint a Tisza határozza meg. Az ezekből származó hátrányok érzékelhetőek, az előnyei viszont nincsenek kiaknázva.

A természeti szépségek alig ismertek, s az infrastruktúra hiánya miatt elérhetetlenek, vagy nem nyújtanak kellő „szolgáltatást”. Utóbbi hátrányok egyben legfontosabb értékünk is, hiszen az érintetlen természet sajnos manapság kuriózumnak számít térségünkben.

Talajszerkezete: a település felszínét szinte teljes gyenge minőségi homok (futóhomok) borítja, mely alatt löszös homok, illetve kissé mélyebben vízzáró agyagréteg van. A deflációs kártételnek kitett terület az összterület egyharmada.

Talajszennyezettség egyes iparterületeken pontszerűen szennyezett, a települési folyékonyhulladék a legjelentősebb talajszennyező forrás.

Légszennyezés szempontjából kedvező képet mutat a térség, helyi szennyező források gyakorlatilag nincsenek.

Agrártermelés szempontjából a talajtani adottságok, valamint a mikroklíma viszonylag szűk mozgásteret engednek, így alakult ki a szinte monokultúrás almatermesztés, valamint az árvízveszélyes, illetve a kis termőképességű területeken az erdőgazdálkodás. Utóbbi a megújuló energiaforrások előállítása terén jelenthet előnyt.

A földhasználat tekintetében nincs egységes séma, ennek okát elsősorban az elaprózódott birtokszerkezetben találjuk.

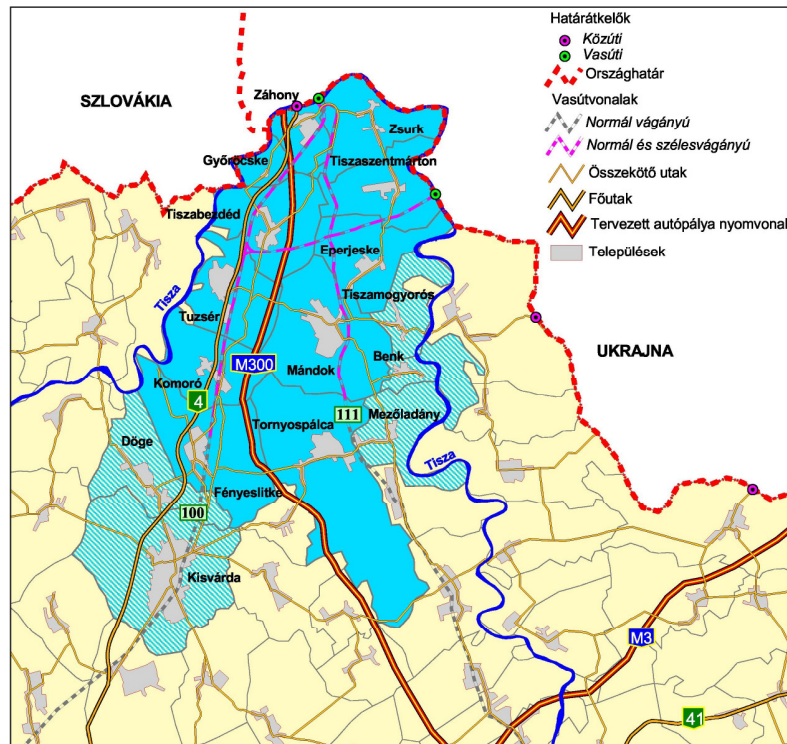
A térségben nincs olyan település, mely a 33 leghátrányosabb helyzetű kistérség közé tartozna. 19 hátrányos besorolású település közül egy társadalmi-gazdasági és infrastrukturális szempontból elmaradott település 16 az országos átlagot legalább 1,75-szörösen meghaladó munkanélküliséggel sújtott, két település mindkét jellemző szempontjából hátrányosnak minősíthető. A nem hátrányos besorolású települések egyes gazdasági mutatói jobbakké egy kijelölt szinttől, de a közösség többi településétől jelentősebb eltérés nincs. A települések közötti ilyen típusú megkülönböztetés a program végrehajtását nem segíti, a közösség összetaró ereje ellen hat a statisztikai adaton alapuló szegregáció.

▪ 4.2. A terület behatárolása

A komplex program által érintett terület, Záhony és térsége az Észak-Alföldi Régióban, Szabolcs-Szatmár-Bereg megyében helyezkedik el és a következő települések által lefedett területet takarja: **Záhony, Győröcske, Tiszabездé, Tuzsér, Komoró, Fényeslitke, Tornyospálca, Mándok, Eperjeske, Tiszaszentmárton, Zsurk, Kisvárd, Döge, Benk, Tisza-mogyorós és Mezőladány.**

A „Záhony és térsége”-ként definiált terület - és a hozzá tartozó 16 település az Észak-alföldi Régióhoz, azon belül Szabolcs-Szatmár-Bereg megyéhez, azon belül pedig a záhonyi és a kisvárdai statisztikai kistérséghez tartozik.

A záhonyi térség különleges gazdasági övezete komplex gazdaságfejlesztési programjának összehangolása a térség ÜMVP III. és IV. tengelyes intézkedéseivel



A fenti 16 település speciális szerepét és ebből adódóan részint (a fentiekén túl) a lehatárolás indokát is az adja a térségben, hogy a MÁV átrakóközvetben helyezkednek el, mivel itt találkoznak az európai szabványú normál és a keletről érkező széles nyomtávú vasútvonalak.

Záhony és térsége az európai, valamint a FÁK-országok közötti kereskedelem egyik fontos fuvarozási, raktározási, kereskedelmi kapcsolódási pontja, ezért stratégiai pozíciót tölt be a kelet-nyugati áruszállításban. Ennek okán mind a térség, mind az itt működő vállalkozások fejlődési lehetőségei közvetlen kapcsolatban állnak a térség földrajzi adottságából adódó logisztikai lehetőségek kihasználásával.

Természeti környezet

Szabolcs-Szatmár-Bereg megye természeti adottságait tekintve változatos, dombság és síkság is található itt. Két tájegységre tagolható, a Nyírségre és a Felső-Tisza-vidékre. Az Alföld legkeletibb részét alkotó Nyírség kb. 78%-a tartozik a megyéhez, a Felső-Tisza-vidék kistájai közül a Rétköz teljes mértékben, a Szatmári-síknak, a Beregi-síkságnak és az Ecsedi-lápnak pedig egy-egy része tartozik a megyéhez.

Nyíregyházáról észak felé indulva, mintegy húsz kilométer megtétele után megváltozik a táj képe, s egy mélyebb fekvésű, csatornákkal szabdalt, a kiemelkedéseken megült, hosszan elhúzódó falvakkal tarkított tájra érünk. Ez a Rétköz, a jelenlegi Lónyai-főcsatorna és a Tisza között, Vencsellőtől egészen Tuzsérig.

A megye legnagyobb folyója a Tisza. Ukrajnából Tiszabecsnél lép Magyarországra, és a megyét Tiszadobnál hagyja el. A megye további jelentősebb folyóvizei a Szamos, a Túr, a Kraszna, valamint a Lónyai-főcsatorna (Keleti-főcsatorna).

4.3. Településszerkezet

A térség településszerkezetét nagyban meghatározta a természeti környezet és a domborzat. Míg az ártéri erdőkkel fedett Szatmárban, Beregben a mai településhálózatra az irtványgazdálkodás nyomán inkább apró és kistelepülések jellemzők, addig a nyíltabb, ligetes tájakon közepes méretű falvak keletkeztek. A vizsgált területen ezek vegyesen találhatók meg. A kistérség 32 települése közül a felét érinti a beruházás. A 16 település fele kistelepülés, míg 36,8%-a nagytelepülés kategóriába sorolható be.

A későbbiekben a vasút és a közutak futása is meghatározó településfejlesztő tényező volt. A vizsgált települések mindegyike megközelíthető közúton, valamint a vasúti közlekedés is meghatározó a térségben. A vizsgálatba bevont települések közül Benk zsáktelepülésnek számít. A fejlesztendő „Záhony és térsége” körébe sorolt 16 település közül 3 rendelkezik városi besorolással; Kisvárdai, Záhony és Mándok. Utóbbi két város a népességét tekintve, mivel a lélekszám 5000 fő alatti, nagyközségi kategóriába tartozna. A városi településekre koncentrálódik a záhonyi térség lakosságának több mint a fele; 57,8%-a. További 4 település lélekszáma meghaladja a 2000 főt; Tuzsér, Torniospálca, Fényeslitke és Döge. A maradék 9 település lakosainak a számát tekintve 5 tekinthető kisebb községnek; Tiszabecsd, Komoró, Tiszaszentmárton, Eperjeske és Mezőladány, 4 település pedig az 1000 alatti lélekszámmal az apró falvak kategóriába sorolható; Zsurk, Tiszaszentgyörgy, Benk és Győröcske. A kisvárdai statisztikai kistérség harminckét települése között tehát többségében apró – 124 főtől néhány ezer fő lakossággal rendelkező – falvakat találunk. A térség településszerkezetének egyik legjellemzőbb vonása tehát, hogy hiányoznak a kisvárosnál nagyobb települések.

Az érintett térségen belül Kisvárdára centrális szerepet tölt be, hiszen mind a 16 település lakosainak számára 20 percen belül elérhető egyetlen olyan város a környéken, amely rendelkezik azzal az infrastruktúrával és szolgáltatási kínálattal, amely biztosítani képes a lakosság és a vállalkozások igényeinek teljes körű kiszolgálását.

Kisvárdára központi szerepét erősítik az alábbi tények, miszerint:

- a 16 település összlakosságának közel 40%-a koncentrálódik a „térség fővárosában”
- az érintett térségben található 3495 vállalkozás 62,8%-ának a székhelye Kisvárdán található
- Kisvárdán található az érintett térség összes munkahelyének majdnem fele

A „Záhony és térsége” körébe sorolt települések lakossága kb. 48 ezer fő a megye lakosságának 8,4%-át, a települések összterülete pedig a megye területének 4,7%-át teszi ki. A fejlesztendő terület lélekszáma a Kisvárdai kistérség lakosainak 64,5%-a.

4.4. A térség elérhetősége, műszaki infrastruktúrája

Egy térség innovatív képességét, ezáltal gazdasági és társadalmi fejlettségét alapvetően meghatározza a műszaki infrastruktúra és az elérhetőség, ezért megvizsgáltuk e tényezők térségi vonatkozását.

Elérhetőség

Közúti megközelítés

A térség települései Budapesttől 320 és 370 km közti távolságra, Debrecentől, az Észak-Alföldi Régió központjától 100-150 km-re, míg a megyeszékhelytől, Nyíregyházától 50-70 km-re találhatók.

A Záhonyi térségben nincs autópálya, az M3 autópálya 2006-ban Debrecenre, 2007. szeptemberétől pedig Nyíregyházát is elérte. A Kormány - Nemzetközi egyezmény keretében - 2014-ig vállalta, hogy az M3-as autópályát Záhonyig kiépíti. Az autópálya megépülése jelentős mértékben javítaná az övezet megközelíthetőségét, elősegítve a gazdasági fejlődéshez szükséges beruházások térségbe vonzását.

A záhonyi térség különleges gazdasági övezete komplex gazdaságfejlesztési programjának összehangolása a térség ÜMVP III. és IV. tengelyes intézkedéseivel

Budapesttől a térséget jelenleg közúton a 4-es számú főközlekedési úton - 4 óra alatt -, vagy Budapesttől Nyíregyházáig az M3-as autópályán érhetjük el, ezt követően pedig a 4-es számú főúton továbbhaladva. Ez esetben az út időtartama maximum 3 óra.

Az övezet közúti tengelyét jelenleg a nagy kamionforgalom miatt rendkívül leterhelt és rossz minőségű 4. sz. főút képezi.

Záhony, Győröcske, Tiszabezdéd, Tuzsér, Komoró, Fényeslitke, Döge és Kisvárda közvetlenül a 4. sz. főközlekedési úthoz kapcsolódnak. A térség települései közötti kapcsolatot több négy számjegyű közút biztosítja, ezek közül a jelentősebbek a 4112-es út Tuzsér és Mándok között, amelyen a Benk melletti tiszai kompátkelőhöz, valamint a lónyai határállomáshoz lehet eljutni. A Tisza folyó bal partján, a folyóval párhuzamosan haladó 4115-ös út köti össze a Vásárosnamény és Záhony között lévő településeket.

Záhonyban nemzetközi határátkelő működik Ukrajna felé, mely mind teher, mind személygépkocsi közlekedésre alkalmas. Vasúti határátlépésre Záhony-Csap és Eperjeske-Bátyu irányába nyílik lehetőség.

Vasúti megközelíthetőség

Az érintett kistérség, a kelet-európai országok (Ukrajna és Oroszország) elérése szempontjából stratégiai helyen található mert, az EU V. Páneurópai közlekedési folyosó kijelölt vasútvonala.

Budapest – Nyíregyháza – Záhony – Kijev – Moszkva közötti nemzetközi vasútvonal a nyugat-Európa és kelet-Európa között húzódó folyosó meghatározó közlekedési csomópontja. Ez a nemzetközi vasútvonal egyben a magyarországi 100-as számú főútvonal, amely biztosítja a kapcsolatot Nyíregyházán keresztül a fővárossal, a szomszédos régiókkal, megyeszékhelyekkel.

Ezekon a vasútvonalakon áruszállítás is történik, melynek nagy részét a fővonalakon, kiemelten a 100-as vonalon bonyolítják. Ugyanakkor az elmúlt években tendencia volt az Európai Unióban is a vasúti áruszállítás piaci részesedésének csökkenése a közúti szállítás javára.

Vízi megközelíthetőség

Az érintett térségben a Tisza-folyó szolgálhat nemzetközi vízi közlekedési útként. A folyó Vásárosnaményig 400-600 to-s uszályokkal hajózható, de ehhez megfelelő vízállás kell.

A záhonyi térség különleges gazdasági övezete komplex gazdaságfejlesztési programjának összehangolása a térség ÜMVP III. és IV. tengelyes intézkedéseivel

Több személyforgalmi kikötő található, menetrend szerinti személyszállítás azonban jelenleg nincs, teherszállítás is csak alkalmyszerűen történik. Összességében a vízi közlekedés infrastruktúrája kiépítetlen.

Légi megközelíthetőség

A záhonyi térséghez legközelebb Nyíregyházán és Debrecenben található repülőtér, utóbbi a nemzetközi légi-forgalom, illetve a térségbe érkező üzletemberek számára is rendelkezésre áll.

Műszaki infrastruktúra

Közművek

Az áramszolgáltatást Szabolcs-Szatmár-Bereg megye, így a térség területén is az E-O-N Tiszántúli Áramszolgáltató Zrt. biztosítja, a települések ellátottsága teljesnek tekinthető.

Gázellátással Szabolcs-Szatmár-Bereg megye mind a 228 települése rendelkezik, így az érintett kistérség is. Előnye a térségnek, hogy a megyében Nyíregyházán és Fényeslitkén a hálózathoz 5.000 m³/óránál nagyobb kapacitás is biztosítható. Az érintett térségben lép be Magyarországra a Barátság gázvezeték.

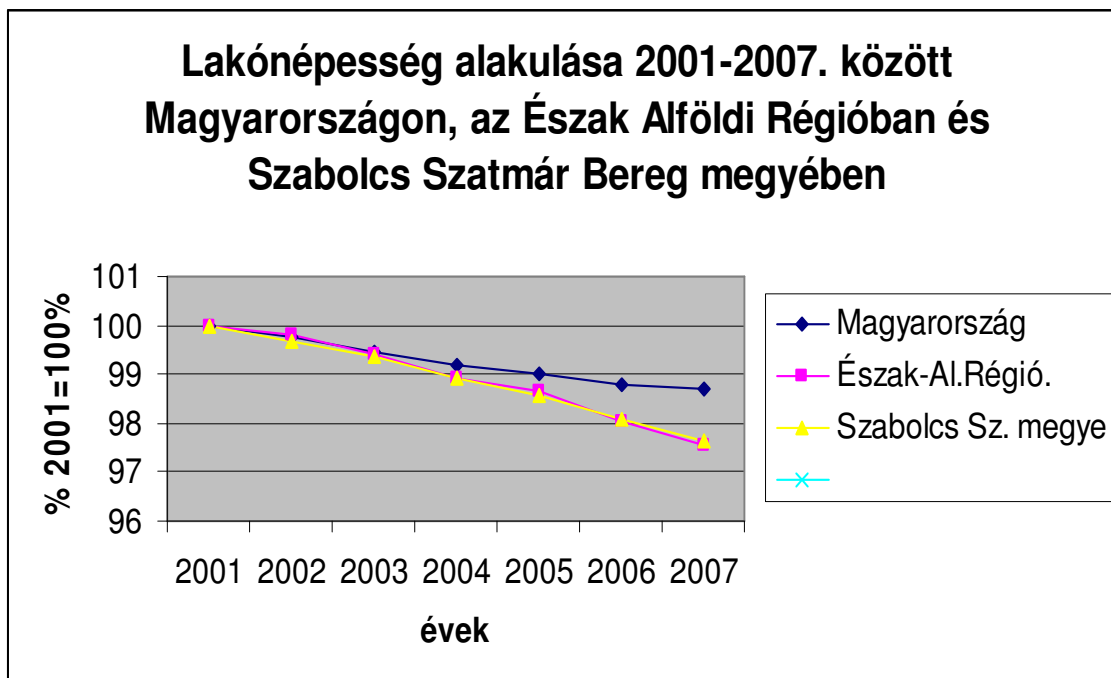
A térségben a közműellátás részben kiépített. Vezetékes ivóvízzel valamennyi település rendelkezik, de a térségben a közüzemi szennyvízcsatorna-hálózatba bekapcsolt lakások aránya átlagosan 32,5%. A kisebb településeken rosszabb az ellátás, mint a nagyobb falvakban ill. városokban. Mezöladány, Komoró, Eperjeske, Tornyospálca, Tiszaszentmárton, és Zsurk jelenleg még nem rendelkezik szennyvízcsatorna-hálózattal.

Telekommunikáció

A telefonvonalak kiépítettségéről elmondható, hogy az érintett térségen belül valamennyi településen elmarad az 1000 lakosra jutó fővonalak száma, mind az országos átlagtól (305), mind már az országos átlagtól is lényegesen alacsonyabb értéket mutató megyei átlagtól (220).

Az Internet-hozzáférés az övezet települései között jelentős eltéréseket mutat, találhatók olyan települések, ahol a telefonösszeköttetés mikrohullámú kapcsolat révén jön létre, s így az adattovábbítás, Internet hozzáférés nem működik. Az Internet kiépítése azonban mindenhol folyamatban van, lefedettsége egyre nagyobb mértékben nő.

Demográfiai helyzet, jellemző tendenciák



A grafikon adatainak forrása: a KSH STADAT-6.1.2.

Magyarország demográfiai trendjei az elmúlt 20 évben nagyon kedvezőtlenek. Változatlan tendenciát követve, pusztán a természetes népesedési folyamatokat tekintve Magyarország népessége 2030-ig mintegy 20%-kal (hozzávetőleg 8 millióra) csökkenhet, miközben a magyar társadalom előregedése radikálisan felgyorsul. Ráadásul a születésszám különösen alacsony a munkaerő-piaci foglalkoztatásban kiemelkedő súlyú középosztályban, ami tovább nehezíti a jövőbeli foglalkoztatási trendeket. Összességében a jelenlegi trendek folytatódása esetén a munkaerő-piaci kilátások nem túl kedvezőek. „Ma az országban közel 1000 községben és kisvárosban 150-200 állás keresőre jut egy állásajánlat. Korcsoport szerint megbontva a munkanélkülieket, a 20 és 35 év közöttiek álláshoz jutási esélye ennél kedvezőbb - amennyiben persze ezt kedvezőnek lehet minősíteni -, 40-50 személyre már jut egy állásajánlat. Az 50 év felettiéknél jó, ha 800-900 személy közül egy munkahelyhez jut.” (ifj. Fekete Gyula országgyűlési képviselő).

A fenti grafikonon látható, hogy a régiós trendek szinte 100%-ban azonosak a megyeivel, ellenben az országos tendencia ennél kedvezőbb képet mutat, legalábbis a csökkenés ütemét tekintve. Mivel az érintett térségre vonatkozóan, megbízható és lehivatkozható adatbázis hiányában nem tudtuk megvizsgálni folyamatában 2007-ig a teljes lakónépesség alakulását, így csak az elmúlt két évre vetítve néztük azt meg, igaz ebből tendenciára való következtetés nem vonható le.

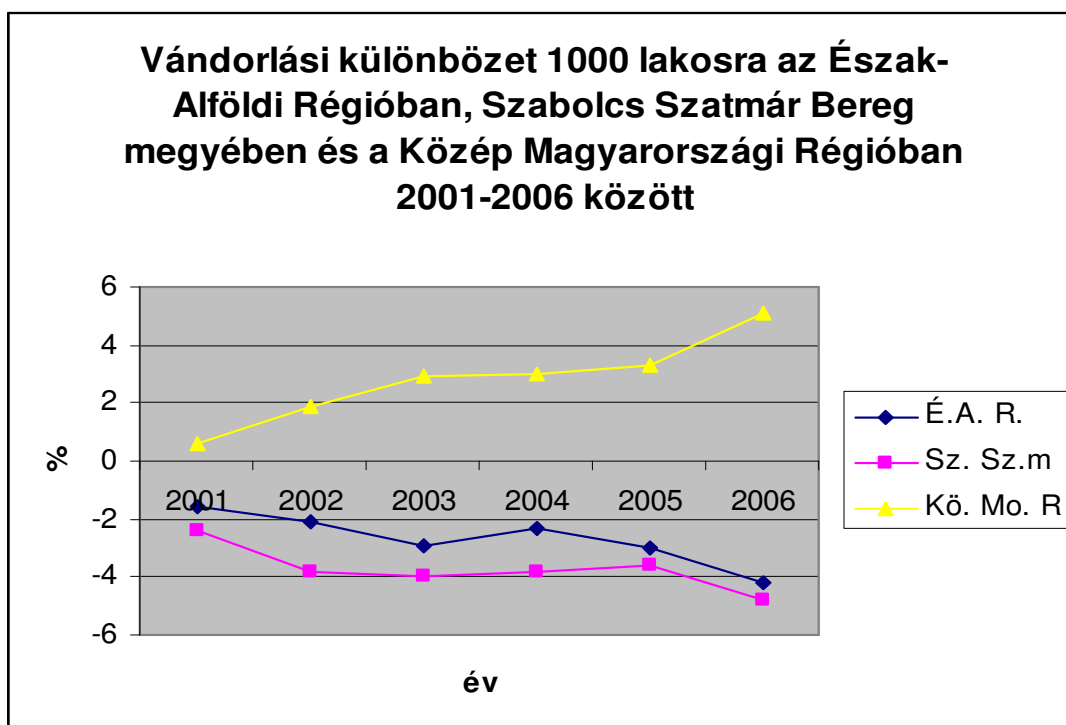
A teljes lakónépesség megoszlása településenként az érintett térségben

Település megnevezése	Teljes lakónépesség (fő) 2005. évben	Teljes lakónépesség (fő) 2006. évben	Változás (%)
Kisvárdá	18370	18753	+2,1
Mándok	4703	4553	-3,2
Záhony	4703	4555	-3,1
Tuzsér	3498	3487	-0,3
Tornyospálca	2743	2743	Nincs változás
Fényeslitke	2560	2545	-0,6
Döge	2230	2217	-0,6
Tiszabездéd	2108	2099	-0,4
Komoró	1467	1460	-0,5
Tiszaszentmárton	1301	1301	Nincs változás
Eperjeske	1250	1240	-0,8
Mezőladány	1117	1117	Nincs változás
Zsurk	775	775	Nincs változás
Tiszaogyorós	772	772	Nincs változás
Benk	485	485	Nincs változás
Győröcske	133	124	-6,8
Összesen:	48.215	48.226	Nincs változás

A vizsgálati területet alkotó települések össznépessége 2005-ben 48.215 fő volt, 2006-ban pedig 48.226 fő, ez a főben mérhető 11 fős növekedés gyakorlatilag stagnálásnak tekinthető, ami az országos és régiós tendenciákat figyelembe véve kedvező képet mutat.

A fenti táblázatból látszik, hogy mindössze Kisvárdán volt növekedés (2,1%), ami a népesség koncentráció miatt jelentősnek tekinthető és képes ellensúlyozni a legtöbb településen bekövetkező csökkenést. Különösen Záhony és Mándok esetében riasztó a közel hasonló arányú 3 %-os fogyás.

A vizsgált terület népessége a Kisvárdai kistérség össznépességének 64,5%-a, Szabolcs-Szatmár-Bereg megye népességének 8,3 %-át jelenti (2006).



A grafikon adatainak forrása: a KSH STADAT-6.1.2.

Országos kitekintésben nem értelmezhető az elvándorlási arány, ezért a Közép-Magyarországi Régiót tekintettük viszonyítási alapnak. Látható, hogy ezzel összevetve az Észak-alföldi Régiót és Szabolcs megyét nyílik az olló; Közép Magyarország esetében tendenciálisan növekszik a bevándorlók aránya, míg a térség és megye esetében az elvándorlások száma növekszik. A kisvárdai és az érintett térségre vonatkozó adatok tovább rontják a képet, bár tendenciájában, forráshiány miatt nem állt módunkban trendvizsgálatot végezni, de megnézve az érintett 16 település elvándorlási adatait, a régiós és megyei adatokat erősítő számot látunk. Míg 2006-ban az ÉA-i Régióban az ezer lakosra jutó elvándorlások száma -4,2, a Szabolcs megyei -4,8, addig az érintett térségi adat -5,0 volt. Az elvándorlási arány tehát meghaladja a régiós és megyei átlagot, ami ellentmondani látszik a stagnáló kistérségi népesség adatokkal. A magyarázatot az érintett kistérségben a régiós és megyei adatokhoz viszonyított alacsonyabb halálozási, és magasabb élve születési arány adja. Mindebből látszik, hogy a vizsgált térség sajátos demográfiai jellemzőkkel rendelkezik, az előregedő társadalom jelei itt nem mutatkoznak.

A térség legaggasztóbb demográfiai problémája tehát, hogy jelentős vándorlási veszteséggel jellemezhető. Az elvándorlás motívumai között a kevés munkalehetőség, az alacsony bérszínvonal, a megélhetési nehézségek a legfontosabbak.

Társadalmi, kulturális jellemzők

Etnikai összetétel, helyi kulturális hagyományok, identitás

A vizsgált térség már csak a hármas határcsomópont (ukrán-szlovák-román) közelsége miatt is sokszínűséget mutat mind kulturális, mind etnikai értelemben. A roma etnikum kiemelkedő számban van jelen Szabolcs-Szatmár-Bereg és Borsod-Abaúj-Zemplén megyékben, a 2001. évi népszámlálási adatok szerint ebben a két megyében koncentrálódik a romák 49%-a. A roma kisebbség az érintett térségben legnagyobb arányban Tiszabezdéd (29%), Tuzsér (24%) és Mezöladány (17%) községekben képviselteti magát, míg az érintett térség városi településein elenyésző az arányuk.

A roma kisebbség körében rendkívül magas a munkanélküliek aránya, a képzettségi szintjük alacsonyabb az átlagosnál, így elhelyezkedési esélyeik is rosszabbak.

Az érintett térségben képviselteti magát még az ukrán (0,15%), szlovák (0,05%), román (0,02%) és ruszin (0,02%) etnikai kisebbség is, arányát tekintve a felsorolás sorrendjében. Ukrán kisebbség a tervezési terület átlagát jóval meghaladó arányban van jelen a városokban, Záhonyban és Kisvárdán (0,20% felett), illetve Tiszamogyorós (0,69%) községben. Az átlagot meghaladó szlovák kisebbség szintén a városokban található.

A térség rendelkezik olyan természeti értékekkel, amelyek nemcsak turisztikai szempontból jelentenek vonzerőt, hanem kulturális formáló erővel is bírnak. A Tisza-folyó, és annak közvetlen környezete nemcsak az idelátogatóknak, hanem a helyi lakosság számára is kikapcsolódási és rekreációs lehetőséget kínál. Hagyományosan megrendezésre kerülnek évente a Várszínházi Esték rendezvénysorozat, Tuzséri Alma Napok, stb.

A lakónépesség képzettségi jellemzői

Nem lévén frissebb és megbízhatóbb adatbázis, az alábbi megállapításokat a 2001. évi Népszámlálási adatbázisra alapozva tesszük meg.

Népesség iskolai végzettség szerinti megoszlása

Térség	Ált.isk. 1. osztályával sem rendelkezők aránya (%) 10-x éves	8. ált végzettek száma (%) 15-x éves	Középisk. végz. száma (%) 18-x éves	Egyetemet v. főisk végz. száma (%) 25-x éves
Magyarország összesen	0,7	88,8	30,4	12,6
É-A Régió	2	85	23,7	9,4

Sz. Sz. B. megye	1,1	83,8	21,1	8,3
Érintett két kistérség	1	40,2	31,4	7,9

Az országos adatokhoz viszonyítva mind a régiós, mind a megyei értékek elmaradást mutatnak. A két kistérség esetében a megyei számokhoz képest az alapfokú oktatás kivételével kedvezőbb értékek szerepelnek. A 8 általánost végzettek arányában, ahol 48,6%-pontos elmaradás van az országos adatoktól, 44,8%-pontos a régiós és 43,6%-pontos a megyei értéktől. A középiskolai végzettségnél az érintett térség előkelőbb helyen áll a megyei, regionális és országos értékekhez képest is.

Szabolcs-Szatmár-Bereg megyében – az ország egészéhez hasonlóan – folyamatosan javul a népesség iskolázottsága, azonban a 2001. évi népszámlálás eredményei azt mutatják, hogy jelenleg az országos átlag alatti a lakosság átlagos iskolai végzettsége. Az ok visszavezethető oda, hogy itt a legmagasabb a még az általános iskola első osztályával sem rendelkezők aránya a 10 év fölötti korcsoportban (1,1 % az országos 0,7 %-kal szemben), valamint itt a legalacsonyabb az országban a legalább középiskolai érettségivel rendelkező népesség aránya (21,1 %) a 18 év feletti korcsoportban, ami 9,3%-val marad el az országos adattól. Az általános iskola 8. évfolyamát elvégzett népesség aránya – a megfelelő korúakon belül – szintén ebben a megyében a legalacsonyabb (83,8 %), jóval az országos átlag (88,8%) alatti. A főiskolai, egyetemi végzettségűek aránya az országos kétharmada: Szabolcs-Szatmár-Bereg megyében a 25 év felettieknek 8,3 százaléka rendelkezik egyetemi, főiskolai oklevéllel, amitől elmarad 7,9 %-val az érintett térségi adat.

A legalább általános iskolát végzettek aránya a 16 településből mindössze 1-ben magasabb a megyei aránynál, a legalacsonyabb mutatójú Benken, ahol a 15 évnél idősebb népességnek csupán 66%-a végzett általános iskolát, azaz a népesség több mint 30%-a még az általános iskola 8 osztályát sem végezte el. Az egyetemi, főiskolai oklevéllel rendelkezők aránya csak a városokban (Záhonyban, Kisvárdán) haladja meg a megyei átlagot, ott a megfelelő korú népesség 12 ill. 14%-ának van diplomája. Az egyetemi, főiskolai oklevéllel rendelkezők aránya a kistérség többi településén messze elmarad az országos 12,6 %-os átlagtól.

Oktatási intézmények

A térség oktatási intézményekkel való ellátottsága átlagosnak mondható. A térségben Győröcske és Zsurk kivételével valamennyi településen működik óvoda, illetve általános iskola.

Középfokú oktatási intézmény kettő településen működik, gimnázium található Kisvárdán és Záhonyban. A kisvárdai szakiskolában géplakatos-villanyszerelő, pincér-szakács, szobafestő-kőműves, asztalos-ruhakészítő, vas- műszaki kereskedő, élelmiszer és vegyi árukereskedő szakok léteznek. A szakközépiskolában vendéglátást-idegenforgalmat, gépészetet, informatikát, közgazdaságtant, marketinget tanulhatnak a diákok. A záhonyi szakközépiskolában közlekedési szak, vámügyintéző, vasút üzemvitel-ellátó szak, a gimnáziumokban matematika, angol, német, humán, informatika tagozatok léteznek.

A térség 4 középiskolájában (Kisvárdán 3, Záhonyban 1) éves szinten mintegy 2.600 körüli középiskolás folytatja tanulmányait, 2005/06 tanévben Záhonyban 357, Kisvárdán 2.236 középiskolás vett részt a képzésben. Ebből a tanulói létszámból 627 fő volt a végzős középiskolai diáklétszám. A 627 fő közül 437 fő volt, aki folytatta tovább a tanulmányait felsőfokú oktatási intézményben.

A térségben az egy középiskolai pedagógusra jutó tanulók száma jelentősen meghaladja a mind a megyei, mind az országos értékeket. Kiemelkedően sok tanuló jut egy pedagógusra a Záhonyi oktatási intézményekben (22,5), és Kisvárdán (14,1) esetén kedvezőbb az arány, bár ezekben az estekben is magasabb a megyei értéknél a mutató alakulása.

Felsőfokú képzés az érintett térségben kizárólag Kisvárdán folyik, ott működik a Gábor Dénes Főiskola kihelyezett tagozata, ahol gazdasági-műszaki szakembereket képeznek (pl.: gazdasági informatikus).

Általánosságban elmondható, hogy a képzettségi színvonal ott a legmagasabb (lásd Kisvárdán), ahol a képzési hely megtalálható, e mellett azonban legalább ilyen fontos tényező a térség megtartó ereje is.

A számadatok azt mutatják, hogy a szakképesítésű középfokú végzettséggel rendelkező fiatalok nagy arányban (93%) a térségben maradnak, bár jelentős mindennapi ingázás figyelhető meg a megyeszékhely irányába.

A felsőfokú intézményben tovább tanulni szándékozók mindössze két felsőoktatási intézmény közül választhatnak Szabolcs-Szatmár-Bereg megyében, itt is csak főiskolai végzettség szerezhető meg. A legközelebbi egyetemi szintű képzés 120 km-s körzetben elérhető (Debrecenben, vagy Miskolcon). A diplomások nagy arányban nem térnek vissza a térségbe, máshol telepednek le, ennek oka abban keresendő, hogy a térség nem tud versenyképes munkahelyet (jövedelmi, motivációs tényezők alacsony szintje miatt) ajánlani a felsőfokú

végzettséggel rendelkezők számára. *Kiemelendő azonban, hogy a térség jelenlegi ipara is inkább a betanított munkaerőre tart igényt, így a kvalifikáltak elvándorlása folyamatos.*

▪ 4.5. A terület gazdasági helyzetének bemutatása

A érintett terület gazdasági helyzete, jellemző fontosabb mutatók alakulása

Egy gazdaság, így az adott térség fejlettségét is jól mutatja az erőforrásokkal történő gazdálkodás színvonala, hatékonysága, ezért vizsgáltuk napjaink egyik legfontosabb erőforrásával, a humán erőforrással történő gazdálkodás hatékonyságát mutató legfontosabb munkaerő piaci indikátorok alakulását országos, régiós, megyei relációkban, összehasonlítva mindezt az érintett térség számaival.

A népesség gazdasági aktivitása

Megnevezés	A népesség száma (1000 fő)	Foglalkoztatottak (1000 fő)	Munka nélküliek (1000 fő)	Gazdasági-lag inaktívak (1000 fő)	Foglalkoztatási arány (%)	Munka nélküli ráta (%)	Havi bruttó átlagkereset (Ft-ban)
Közép Mo	2871	1241,3	72,2	901,7	56,0	5,5	206150
Közép Dunántúl	1107	459,2	29,1	355,6	54,9	5,8	153566
Nyugat Dunántúl	1000	431,3	25,7	319,4	55,6	5,6	149709
Dél Dunántúl	966	348,7	35,9	359,5	46,9	9,3	144285
Észak Mo.	1253	431,1	54,0	467,9	45,2	11,1	146054
Dél-Alföld	1341	499,1	40,1	486,5	48,7	7,4	138479
Észak-Alföld	1526	532,2	62,6	559,2	46,1	10,5	138909
Ebből Sz. Sz. B. megye	576	186,6	29,4	216,3	43,2	13,6	135986
Ebből az érintett kistérség	48,2	14,3	4,9	10,9	29,7	25,7	129262
Országos adatok összesen	10064	3952,9	319,6	3449,8	51,2	7,5	171239

Magyarországon a foglalkoztatási ráta az egyik legalacsonyabb az európai államok között – az új EU tagországok közül egyedül Lengyelországban kedvezőtlenebb a foglalkoztatás szintje. Az alacsony foglalkoztatási ráta tükröképeként rendkívül magas az inaktívak részesedése, miközben a közszférában foglalkoztatottak magas aránya is kedvezőtlen a növekedés szempontjából.

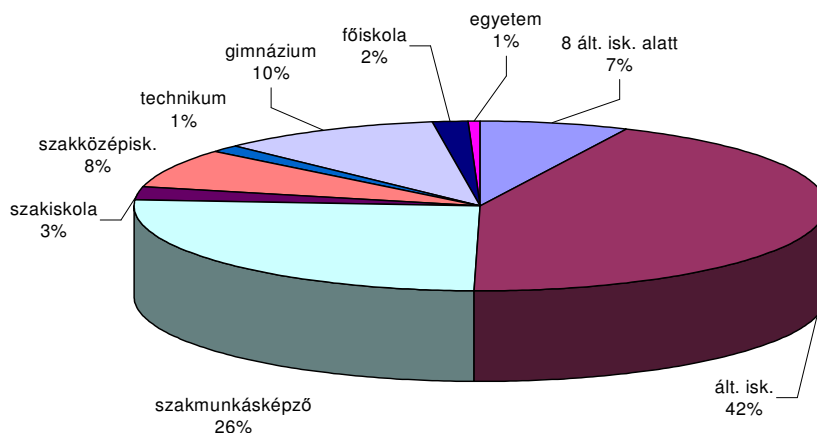
Sajnos a fenti táblázatban szereplő adatok azt mutatják, hogy még az országos rendkívül kedvezőtlen adatokhoz képest is rosszabb teljesítményt mutat a vizsgált kistérség. A munkaerő piaci adatok egyértelműen alátámasztják a munkaerő hasznosításának alacsony hatékonyságát. A munkanélküliségi ráta 18,2%-val haladja meg az országos értéket, de még a régiók között is „élenjáró” Észak-alföldi Régiós értéket is 15,2 %-val múlja felül. Az érintett térségben a foglalkoztatási arány még a 30%-ot sem éri el, ami a jellemzően 50 % körüli országos értékekhez képest is cca. 20%-val lemaradást jelent.

A jövedelmek alakulását tekintve is elmondható, hogy a régiók közötti rangsorban az utolsó előtti helyet elfoglaló Észak-Alföld -höz képest is alacsonyabbak a bérek megyei és térségi szinten egyaránt. Az érintett 16 település átlagában a jövedelmek mindössze 75%-át adják az országos átlagbérenek. Az olcsó munkaerő vonzó lehet a betelepülő vállalkozások számára, de oka a térségből történő főként képzett munkaerő elvándorlásnak, a munkaadók munkaerő vonzó és megtartó képesség gyengeségének is.

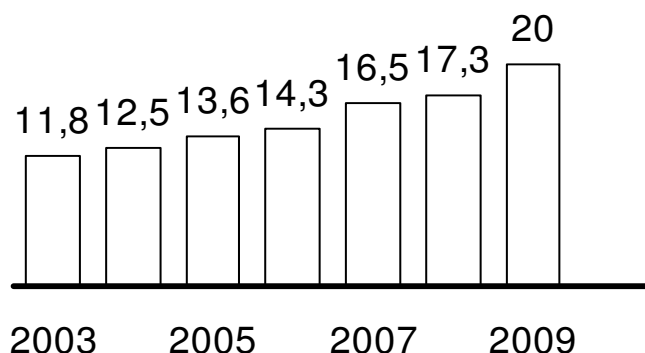
A súlyos foglalkoztatási gondok egyik gyökere, hogy a munkanélküliségi ráta mellett, igen magas a munkanélküliek hányada. Ez a munkaerőpiacról hosszútávon kiesett széles rétegeket takar, ide tartozik a romák túlnyomó része, valamint a kisgyermekes anyukák, az 50 év felettiek és az alacsony képzettségűek – vagyis nehéz helyzetben lévő, speciális adottságokkal (nem) rendelkező társadalmi csoportok – jelentős hányada, akik (ismételt) munkába állítása rendkívül nehéz és időigényes folyamat.

A munkanélküliek megoszlása iskolai végzettség szerint a program területen

A záhonyi térség különleges gazdasági övezete komplex gazdaságfejlesztési programjának összehangolása a térség ÜMVP III. és IV. tengelyes intézkedéseivel



Álláskereső aránya az aktív korú lakosságon belül (százalék)



Vállalkozói aktivitás

Egy térség gazdasági erejét jól mutatja a vállalkozói aktivitás, a gazdasági ágak megoszlása és jövedelmi helyzete. A következőkben ezeket az indikátorokat vizsgáljuk országos, régiós, megyei és az érintett térségre vonatkozóan. Közel 1,2 millió vállalkozás működik Magyarországon, 98 százalékuk mikro vállalkozás, a klasszikus KKV-k száma nem éri el a tízezret, vagyis hazánkban csak korlátozottan beszélhetünk KKV szektorról, ám ezek több mint fele külföldi tulajdonban van.

Az ezer főre jutó működő kis- és középvállalkozások számában (Magyarországon 63,4, szemben az EU 52,4-es értékével) tükröződik a magyar vállalkozói aktivitás magas szintje.

Az országban működő 1.182.292 gazdálkodó szervezet 10,8%-a az Észak-alföldi Régióban, 4 %-a Szabolcs megyében tevékenykedik. Az itt működő vállalkozások megoszlása:

A záhonyi térség különleges gazdasági övezete komplex gazdaságfejlesztési programjának összehangolása a térség ÜMVP III. és IV. tengelyes intézkedéseivel

36,3 % - társas, míg 63,7 % - a magán vállalkozás. Az országos adatokat tekintve a vállalkozások átlagosan 43,4 %-a társas és 56,6 %-a egyéni vállalkozás. A 4. számú táblázat adataiból jól láthatóak az egyes régiók gazdasági fejlettségének különbségei. Szabolcsi vonatkozásban a számok alacsony gazdasági aktivitásra utalnak, mivel itt a megye még az országos régiós rangsorban az utolsó előtti helyen álló Észak-alföldi Régiótól is gyengébb adatokat produkál az 1000 lakosra jutó vállalkozások számát tekintve.

Gazdálkodó szervezetek száma és megoszlása

Megnevezés	Gazd. szerv. száma (db)	Társas váll. száma (db)	Társas váll. aránya (%)	Egyéni vállalk. száma (db)	Egyéni vállalk. aránya (%)	1000 lakosra jutó vállalk. száma (db)
Közép Mo.	483331	270654	56,0	212677	44,0	168
Közép Dunántúl	119339	42520	35,6	76819	64,4	108
Nyugat-Dunántúl	115622	39269	34,0	76353	66,0	116
Dél-Dunántúl	105931	35324	33,3	70607	46,7	110
Észak Mo.	98939	35852	36,2	63087	63,8	79
Dél-Alföld	131078	43444	33,1	87634	66,9	98
Észak-Alföld	128052	46481	36,3	81571	63,7	84
Szabolcs-Szatmár-Bereg	46759	16988	36,3	29771	63,7	81
Az érintett térség (16 település)	3495	1744	49,9	1750	50,1	73
Országos adatok összesen	1 182 292	513 544	43,4	668 748	56,6	118

A megyében 1000 lakosra 81 működő vállalkozás jut 2006-ban, szemben a 118 db-os országos mutatóval, utóbbi európai viszonylatban is magasnak számító érték.

Európai kontextusba helyezve a magyarországi vállalkozásokat, itt a probléma legfőbb forrása nem a vállalkozások alacsony száma, hanem a vállalkozások versenyképessége és

A záhonyi térség különleges gazdasági övezete komplex gazdaságfejlesztési programjának összehangolása a térség
ÚMVP III. és IV. tengelyes intézkedéseivel

korlátozott munkahelyteremtő képessége, ami még fokozottabban igaz az érintett térségre. A magas vállalkozói kedv nem párosul a vállalkozások sikeres működtetéséhez szükséges ismeretekkel és készségekkel. Ebből következően a vállalkozások számának alakulása mögött jelentős mértékű fluktuáció húzódik meg.

A térségben a nagyvállalatok rendkívül alacsony száma történelmi örökség, elsősorban a megkésett, s erősebben decentralizált iparosodással magyarázható.

Az érintett térségben 2006-ben 3.495 vállalkozás működött, ez a megyében működő 46759 vállalkozásnak a 7,5 %-a. A vállalkozások Kisvárdra, Záhonyra, Tiszabezdén és Mándokon településeken koncentrálódnak. Itt található az összes működő vállalkozás 85 %-a, aminek a háttérében a településeken található fejlettebb ipari infrastruktúra és az üzleti szolgáltatások magasabb szintű rendelkezésre állása húzódik. A vállalkozások méretét tekintve elsősorban a mikro- és kisvállalkozások a jellemzőek, amelyek fontos szerepet töltenek be a térségben, a foglalkoztatásban. *Az adott térség vállalkozási szerkezetét reprezentáló adatok alapján megállapítható, hogy az alacsonyabb tőkével létrehozható társasági formák dominálnak (1418 db betéti társaság, 1750 egyéni vállalkozás.). Az összes vállalkozás 90,6 %-a ezekből a vállalkozási formából tevődik össze. Ebből mind a vállalkozások, mind azok tulajdonosainak tőkehiányára lehet következtetni.*

A vállalkozásokról elmondható, hogy a társas vállalkozásokon belül 10 %-ot képvisel a logisztikai vállalkozások aránya.

A logisztikai vállalkozásokról – mint a térség gazdasági fejlődését meghatározó ágazatról - fontos elmondani, hogy a vizsgált településeken 172 vállalkozás főtevékenysége a szállítás és raktározás, de ebből csak 31 olyan vállalkozás van, amelynek mérhető hatása van a foglalkoztatásra. A 31 vállalkozásból 18 meghatározó, a térség logisztikai kínálatát illetően.

A logisztikai és szállítmányozási vállalkozások többsége kft. vagy Zrt. formájában működik és tőkeellátottsága lényegesen jobb, mint a többi vállalkozásé.

A gazdaság szerkezete; nemzetgazdasági ágak, ágazatok

A gazdaság szerkezetére vonatkozó mutatószámokat az 5. számú táblázatban foglaltuk össze.

Alkalmazásban állók aránya főbb nemzetgazdasági ágak szerint, 2006-ban Me: %

Megnevezés	Mező- gazda- ság	Ipar	Építő- ipar	Szol- gál- tatás	Ker- esked- -elem	Köz- igaz.	Okta- -tás	Egészség- -ügy
Közép Mo.	0,8	18,3	4,7	36,0	15,3	11,6	6,8	6,5
Közép Dunántúl	4,2	42,3	5,0	15,3	11,1	7,5	7,8	6,8
Nyugat Dunántúl	4,1	38,1	5,2	18,5	8,7	8,9	8,6	7,9
Dél Dunántúl	7,0	29,5	5,3	14,2	9,8	11,6	12,8	9,8
Észak Mo.	3,5	32,6	5,3	14,4	9,5	13,7	11,2	9,8
Dél-Alföld	7,3	29,2	5,6	14,4	11,1	11,3	12,1	9,0
Észak-Alföld	5,8	28,4	5,6	13,8	12,1	12,4	12,6	9,3
Szabolcs Szatmár- Bereg	4,1	24,1	5,4	13,9	13,2	15,8	12,8	10,7
Országos adatok összesen	3,4	27,0	5,1	23,8	12,6	11,2	9,1	7,8

Az alkalmazásban állók aránya az egyes nemzetgazdasági ágazatokban jól mutatja a gazdaság szerkezetét. E szerint Szabolcs megyében az ipar jelenléte megközelítőleg 3 %-val elmarad az országos átlagtól és több mint, 14 %-val marad el az iparilag sokkal fejlettebb Nyugat Dunántúli régiótól, valamint több mint, 5%-val marad el a Dél-alföldi Régiótól is. A kereskedelembe foglalkoztatottak aránya megközelítőleg az országos átlagot hozza, viszont a közigazgatásban, az oktatásban és az egészségügyben foglalkoztatottak aránya több mint 10 %-val haladja meg azt. Ennek a rossz gazdasági szerkezetnek több oka is lehet:

- a közigazgatásban a foglalkoztatás javítása miatt több embert foglalkoztatnak mint, az szükséges lenne,
- a 14 év alatti népesség aránya magasabb az országos átlagnál, ezért több pedagógus dolgozik az oktatási szektorban
- a lakosság egészségügyi állapota rosszabb, mint más megyéknél

Szabolcs-Szatmár-Bereg megye gazdasági szerepe a mezőgazdasági ágazatban az országos átlagnál jelentősebb. A megyében a bruttó hozzáadott érték 7,9%-át állítja elő a mezőgazdasági és erdőgazdálkodási ágazat, mely az országos átlag duplájának felel meg.

Az érintett térségben a vállalkozások 9,8%-a mezőgazdasági vállalkozás (ez az érték némileg alacsonyabb a megyeinél – 10,3%). Az egyes településeken ezek az értékek eltérőek. Míg Benken és Győröcskén alig van mezőgazdasági vállalkozás addig Tiszaújvároson a működő vállalkozások 45-50%-a folytat mezőgazdasági tevékenységet.

A térségi foglalkoztatásban a mezőgazdaság 4,1 %-val képviselteti magát. Ez az alacsony szám arra utal, hogy a mezőgazdaságban relatíve kevés a munkavállaló. Ugyanakkor a térségben magas az őstermelők száma (15.864 fő), ez az összes lakosság egyharmada. Az egyes településeken jelentős különbségek figyelhetők meg, pl. Tiszaújvároson kiemelkedően sok az őstermelő (71%), további nyolc településen is meghaladja az 50%-ot.

A vizsgált térség gazdaságában az ipar részaránya sokkal kisebb, mint az országos, a regionális vagy a megyei érték. Az összes térségi működő vállalkozásnak alig 10%-a ipari vállalkozás. A társas vállalkozások esetében ez az érték még a 10 %-ot sem éri el. A vizsgált térségben az ipari vállalkozások erősen kötődnek a városokhoz, az összes ipari társas vállalkozás 80%-a két nagyvárosban (Kisvárd, Záhony) koncentrálódik, míg két településen egyetlen ilyen vállalkozás sem működik.

Az ipari termelés városi koncentrációját és a térség gazdaságában betöltött kisebb szerepét támasztják alá az ipari vállalkozásban lévő foglalkoztatási adatok is. A térség gazdasági ágazatok szerinti foglalkoztatását vizsgálva megállapíthatjuk, hogy az összes foglalkoztatott 24,1 %-a kerül foglalkoztatásra az iparban, szemben a 27%-os országos értékkel.

A térség iparának szerkezetét vizsgálva megállapíthatjuk, hogy a feldolgozóipar jelenléte a meghatározó. Ezen belül is jelenleg a mezőgazdasági termékek feldolgozása van túlsúlyban. Ez elsősorban különböző élelmiszer-feldolgozás, húsipari és konzervipari tevékenységeket jelent. Erre építve kiépítésre kerültek a hűtőházak és raktárkapacitások

A feldolgozóiparon belül kiemelendő még a fafeldolgozás, amely jelentős mennyiségű helyi és import (ukrán) fát dolgoz fel.

A vizsgált térség gazdaságában az országosnál is jelentősebb a szolgáltató ágazatok részesedése, amely egyértelműen mutatja, hogy a térségben a gazdaság húzóereje a tercier szektor. A 2006. évi statisztikai adatok alapján a működő társas vállalkozások 90%-a működik szolgáltató ágazatokban. Ez elsősorban a logisztikai szolgáltatókat, a fuvarozással, szállítmányozással foglalkozó vállalkozásokat jelenti.

A térség kereskedelmét vizsgálva, két nagy település dominanciája érezhető, hiszen Kisvárdán és Mándokon található a nagykereskedelmi raktárak 80 %-a.

A kiskereskedelmi egységek több mint, három-negyede Kisvárdán található, mely kereskedelmi és térszervező központ jellegét is alátámasztja. A kereskedelmi üzletek száma a lakosság számával megközelítőleg arányos.

Idegenforgalom szempontjából elsősorban a minőségi vendéglátás feltételeinek hiánya miatt szintén hátrányos helyzetben van az érintett térség. A szállásférőhelyek térségen belüli eloszlása rendkívül koncentrált, a városokban található az összes szállásférőhely több mint 90%-a. A szállásférőhelyek nem éppen ideálisak a gazdaságfejlesztési attrakciók szemszögéből. Magas az olcsóbb, alacsonyabb minőségű szálláshelyek (elsősorban a kempingek, ifjúsági szállók) részaránya, minőségi szálláshely csak Kisvárdán található, de három csillagos kategóriánál magasabb minőségű szolgáltatást kínáló szálloda nincs, holott mind a nemzetközi, mind az országos trendek a magasabb kategóriájú szálláshelyek iránti keresletet támasztják alá.

A térség főbb jellemzőinek összefoglalása, fontosabb megállapítások

Az alábbi adatokból jól látszik, hogy a vizsgálat tárgyát képező települések esetében elmaradott térségről van szó, amelyeknek a támogatása 1. számú prioritásként szerepel az uniós irányelvek között is.

A térség néhány fontosabb adata országos, régiós és megyei relációkban

	Országos	Észak-alföldi Régió	Szabolcs- Szatmár-Bereg megye	Záhony térsége
Terület (km ²)	93.000	17.729	5.936	281
Népesség (ezer fő)	10.064	1.526	576	46
Működő vállalkozások száma (e db)	1.184	128	47	3,5

A záhonyi térség különleges gazdasági övezete komplex gazdaságfejlesztési programjának összehangolása a térség
 ÚMVP III. és IV. tengelyes intézkedéseivel

Foglalkoztatottak száma (ezer fő)	3.953	532	187	14
1 főre eső GDP (e Ft-ban)*	2.186	1.391	1.195	953**

*GDP adat csak 2005-ös áll rendelkezésre a KSH nyilvántartásban, illetve az országos adat már 2006-ra is hozzáférhető (2.338 e Ft/fő)

**Az adat egy 2003-s becslés alapján arányosítással készült 2005-re, amely csak hozzávetőleges tájékoztatást adhat. A becslésre azért volt szükség, mert a KSH nem méri a GDP-t még kistérségi szinten sem.

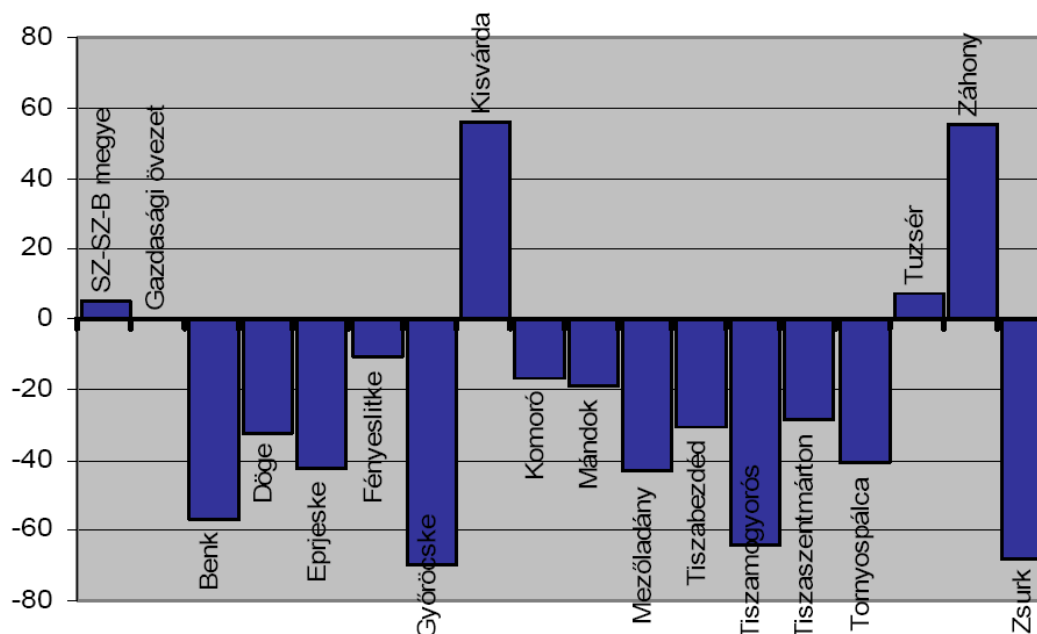
A lehatárolt „Záhony és térsége” mindössze 0,3%-át képezi az ország területének, de a népességnek is mindössze 0,5%-t. A vizsgált térség elmaradottságát jelzi, hogy szinte minden fejlettségi mutatót tekintve elmarad az országos, a régiós és a megyei arányoktól. Például a foglalkoztatottak esetében az országos átlagtól 11%-val, a régióstól 7%-val, a megyeitől pedig 4%-val.

A gazdasági fejlettség legfontosabb egydimenziós mérőszáma az 1 főre eső bruttó hozzáadott érték. Itt szintén az látható, hogy az országos, a régiós, sőt a megyei értéket sem javítóan támogatja a 16 településre becsült érték, mivel az átlaghoz képest valamennyi esetben alulteljesítést mutat.

Mivel a GDP vonatkozásában az érintett térségre csak hozzávetőleges adat áll rendelkezésre, ezért megvizsgáltuk az 1000 főre eső vállalkozások számát, mint fejlettségi indikátort. Ez az érték Záhony és térségében 73, országos viszonylatban 118, régiós szinten 84, megyei szinten viszont 81. Látható ez esetben valamennyi vizsgált relációhoz viszonyítva az elmaradás, amit tovább súlyosbít az a tény, hogy a működő vállalkozásokon belül nagy a „fluktuáció”. A nagy mozgás mögött az érintett térségben az országos, 7,5 %-os 2007. I. névi munkanélküliségi átlagértéket 12,5%-val meghaladó munkanélküliség áll, aminek a következménye a koncepció, „valódi” termék és hozzáértés nélkül létrejövő kényszervállalkozások magas száma.

Összességében megállapítható, hogy mind a makrogazdasági, mind a munkaerő piaci indikátorok alátámasztották a térség elmaradottságát. Az alacsony GDP, a munkalehetőségek hiánya, a lakosság szegénységéből következő tőkehiány megnehezítik e települések fejlődését és változatlan körülmények között lemaradásuk tovább növekszik.

**A gazdasági övezet településeinek összesített fejlődési
 potenciálja**



Jelentősebb nem logisztikai vállalkozások az érintett térségben

Az alábbiakban a települések polgármestereivel folytatott interjúk alapján kiemelt vállalkozásokat vizsgáltuk meg az Opten céginformációs rendszerből nyerhető adatok alapján, mivel a cégekhez eljuttatott kérdőívek hiányosan, rosszul kitöltve, vagy egyáltalán nem érkeztek vissza. Jellemzően tehát a kiküldött kérdőívekből nyerhető információk következtetések levonására alkalmatlannak bizonyultak.

A térségben működő jelentősebb, nem logisztikai vállalkozások:

1.

Cégnév:	ERDÉRT Zrt.	
Székhely/telephely:	Budapest / Tuzsér	
Alapítás éve:	1951	
Főtevékenysége:	Erdészeti és fatermékek értékesítése és gyártása	
Jegyzett tőke:	1.000.001,- e Ft	
Létszám:	a tuzséri telepen 368 fő	
	2004. év	2005. év
N. Árbevétel:	12.138.867,- e Ft	
ebből: export:	1.422.344,- e Ft	
Eredmény :	94.683,- e Ft	

Saját tőke:	6.443.348,- e Ft	
Tárgyi eszközök	Na.	
Rövid cégbemutató:	Az Erdért Zrt. tuzséri telephelyén működteti az ország egyik legnagyobb fafeldolgozó üzemét. Az alapanyagokat elsősorban a határon túlról, Ukrajnából és Oroszországból importálja. A vállalat a feldolgozást követően a faárakat hazai és külföldi (elsősorban nyugat-európai) piacokon értékesíti. A társaság egésze magyar tulajdonban van.	

2.

Cégnév:	VAGÉP Kereskedelmi és Szolgáltató Zrt.	
Székhely/telephely:	Nyíregyháza / Kisvárd	
Alapítás éve:	1992.	
Főtevékenysége:	gépjármű kereskedelem	
Jegyzett tőke:	171.346 e Ft	
	2004. év	2005. év
N. Árbevétel:	5.188.355,- e Ft	5.674.432,- e Ft
ebből: export:	309.442,- e Ft	318.996,- e Ft
Eredmény :	114.777,- e Ft	164.325,- e Ft
Saját tőke:	1.208.386,- e Ft	1.372.711,- e Ft
Tárgyi eszközök	659.431,- e Ft	1.068.683,- e Ft
Rövid cégbemutató:	A cég 15 éve foglalkozik új és használt gépjárművek értékesítésével, gépjármű javítással. Jelenleg FORD, SUZUKI, LADA típusú új gépjárművek értékesítésével és minden típusú használt gépkocsi kereskedelmével foglalkoznak. A nyíregyházi központú cég a kisvárdai telephely mellett Miskolcon is végzi tevékenységét.	

3.

Cégnév:	CAROFLEX Fékbetét-gyár Kft.	
Székhely/telephely:	Kisvárd	
Alapítás éve:	1992.	
Főtevékenysége:	Közúti gépjármű, gépjárműmotor alkatrészek gyártása	
Jegyzett tőke:	292.980 e Ft	
	2004. év	2005. év
N. Árbevétel:	3.859.662,- e Ft	3.977.975,- e Ft
ebből: export:	3.649.354,- e Ft	3.802.306,- e Ft
Eredmény :	70.581,- e Ft	29.328,- e Ft
Saját tőke:	1.305.924,- e Ft	3.335.252,- e Ft
Tárgyi eszközök	437.823,- e Ft	460.067,- e Ft
Rövid cégbemutató:	Az 1992 óta működő társaság fő profilja a személy- és haszongépjármű dob-fékbetétek, tengelykapcsoló betétek, speciális súrlódó elemek gyártása és értékesítése. Termékei döntő hányada export piacokon (EU) kerül értékesítésre.	

4.

Cégnév:	VÁRDA DRINK Szeszipari Zrt	
Székhely/telephely:	Kisvárdá	
Alapítás éve:	1991.	
Főtevékenysége:	Desztillált szeszital gyártása	
Jegyzett tőke:	390.560,-e Ft	
Létszám:	300 fő	
	2004. év	2005. év
N. Árbevétel:	5.590.498,- e Ft	5.251.627,- e Ft
ebből: export:	303.335,- e Ft	9.016,- e Ft
Eredmény :	-151.123,- e Ft	11.863,- e Ft
Saját tőke:	1.417.219,- e Ft	1.429.081,- e Ft
Tárgyi eszközök	535.506,- e Ft	518.086,- e Ft
Rövid cégbemutató:	VÁRDA-DRINK Rt. 1993-ban került privatizálásra. A társaság italgyártással (szeszitalok, üdítőitalok, gyümölcslevek, valamint ásványvizek) és palackozással foglalkozik. A társaság a legnagyobb magyar tulajdonban levő szeszital gyártó vállalkozás, mely jelentős gyümölcspálinka-készítési hagyományokkal rendelkezik, többfajta védjegyzett pálinkát (Szatmári Szilva, Szabolcsi Alma, Nemes Bodza stb.) állítanak elő. A cég termékeinek nagy részét a hazai piacokon értékesíti, a korábban jelentős keleti értékesítési lehetőségei megszűntek.	

5.

Cégnév:	GE Hungary, Tungsram Lighting	
Székhely/telephely:	Budapest / Kisvárdá	
Főtevékenysége:	lámpa izzók gyártása	
Létszám:	a kisvárdai gyárban 900 fő	
Rövid cégbemutató:	GE Hungary, Tungsram Lighting Kisvárdán működik az egyik magyarországi izzógyára. A gyáregység a Tungsram Rt. privatizációja során került a vállalat tulajdonába, azóta folyamatosan végzi tevékenységét, mintegy 900 főnek ad munkát.	

6.

Cégnév:	MASTER GOOD Kft	
Székhely/telephely:	Kisvárdá	
Alapítás éve:	2000.	
Főtevékenysége:	Baromfihús feldolgozása, tartósítása	
Jegyzett tőke:	350.000,- e Ft	
Létszám:	a cégcsoport 1200 embernek ad munkát	
	2004. év	2005. év
N. Árbevétel:	3.739.130,- e Ft	8.204.617,- e Ft
ebből: export:	922.509,- e Ft	2.305.226,- e Ft
Eredmény :	32.936,- e Ft	53.483,- e Ft
Saját tőke:	495.874,- e Ft	599.861,- e Ft

Tárgyi eszközök	1.655.112,- e Ft	1.799.146,- e Ft
Rövid cégbemutató:	A Master Good Kft. a térségben több éve jelenlevő, magyar tulajdonú cégcsoport, amely baromfifeldolgozással, tovább feldolgozással, késztermék értékesítéssel foglalkozó élelmiszeripari vállalkozás. A termeltetési oldalon több mint, 100 baromfitermelő beszállító vállalkozást foglalkoztat.	

7.

Cégnév:	RESILUX Hungária Kft	
Székhely/telephely:	Tuzsér	
Alapítás éve:	2001.	
Főtevékenysége:	Műanyag csomagolóanyag gyártása	
Jegyzett tőke:	420.000,- e Ft	
Létszám:	30 fő	
	2004. év	2005. év
N. Árbevétel:	1.606.909,- e Ft	2.703.081,- e Ft
ebből: export:	1.433.304,- e Ft	2.464.143,- e Ft
Eredmény :	-128.633,- e Ft	- 114.651,- e Ft
Saját tőke:	340.771,- e Ft	411.170,- e Ft
Tárgyi eszközök	839.386,- e Ft	872.459,- e Ft
Rövid cégbemutató:	A belga tulajdonú RESILUX HUNGÁRIA Kft. társaság fő profilja PET palackok gyártása, telephelye Tuzséron van. A térségben 5 éve működik és mintegy 30 főnek ad folyamatos munkalehetőséget. A vállalat főként keleti exportra termel.	

8.

Cégnév:	GRÁNIT PLUSZ Kereskedelmi és Szolgáltató Kft.	
Székhely/telephely:	Salgótarján / Tiszabездé	
Alapítás éve:	1993	
Főtevékenysége:	energiahordozó nagykereskedelme	
Jegyzett tőke:	3.000,- e Ft	
	2004. év	2005. év
N. Árbevétel:	665.042,- e Ft	330.557,- e Ft
ebből: export:	-	-
Eredmény :	4.392,- e Ft	633,- e Ft
Saját tőke:	6.755,- e Ft	7.388,- e Ft
Tárgyi eszközök	3.340,- e Ft	53.378,- e Ft
Rövid cégbemutató:	A Gránit Plusz Kft. 1993-ban alakult. A cég több külkereskedelmi és belföldi kereskedelmi ügyletet bonyolított saját jogon, többek között energiahordozók szállítását is. Később a Gránit Plusz Kft. önálló szénimport tevékenységbe kezdett, melynek keretében több belföldi értékesítési megállapodást kötött, illetve megkezdte az önálló értékesítést. Ezen megállapodások keretében a cég több	

	tízezer tonna barna-, illetve feketekőszén importál Oroszországból és adott el saját és a partnercégek értékesítési hálózatán keresztül.
--	--

9.

Cégnév:	MAGISZTER –S Építőipari Kft	
Székhely/telephely:	Záhony	
Alapítás éve:	1993.	
Főtevékenysége:	Épület, híd, alagút, közmű, vezetékek építés	
Jegyzett tőke:	11.680,- e Ft	
Létszám:	14 fő	
	2004. év	2005. év
N. Árbevétel:	190.931,- e Ft	189.107,- e Ft
ebből: export:	-	-
Eredmény :	1.573,- e Ft	538,- e Ft
Saját tőke:	34.851,- e Ft	35.389,- e Ft
Tárgyi eszközök	35.286,- e Ft	39.465,- e Ft

10.

Cégnév:	CZETŐ Építőipari és Kereskedelmi és Szolgáltató Kft	
Székhely/telephely:	Mándok	
Alapítás éve:	1996.	
Főtevékenysége:	Épület, híd, alagút, közmű, vezetékek építés	
Jegyzett tőke:	3.000,- e Ft	
	2004. év	2005. év
N. Árbevétel:	182.487,- e Ft	133.803,- e Ft
ebből: export:	-	-
Eredmény :	34.568,- e Ft	1.660,- e Ft
Saját tőke:	104.487,- e Ft	106.147,- e Ft
Tárgyi eszközök	143.553,- e Ft	132.384,- e Ft

11.

Cégnév:	TRANS-GATE Kft.	
Székhely/telephely:	Tiszabezdéd	
Alapítás éve:	1996.	
Főtevékenysége:	Szállítmányozás	
Jegyzett tőke:	3.000,- e Ft	
	2004. év	2005. év
N. Árbevétel:	17.732,- e Ft	41.107,- e Ft
ebből: export:	-	-
Eredmény :	- 4.270,- e Ft	2.171,- e Ft
Saját tőke:	1.928,- e Ft	4.041,- e Ft
Tárgyi eszközök	52.449,- e Ft	45.314,- e Ft

12.

Cégnév:	FEIGEL és TÁRSA Kereskedelmi és Szolgáltató Bt.	
Székhely/telephely:	Kisvárdá / Tornyospálca	
Alapítás éve:	1993.	
Főtevékenysége:	Gépjárműjavítás	
Jegyzett tőke:	60 e Ft	
	2004. év	2005. év
N. Árbevétel:	17.794,- e Ft	43.349,- e Ft
ebből: export:	-	-
Eredmény :	181,- e Ft	15.209,- e Ft
Saját tőke:	10.754,- e Ft	25.963,- e Ft
Tárgyi eszközök	22.119,- e Ft	18.591,- e Ft

13.

Cégnév:	RÉVÉSZ és TÁRSA Kereskedelmi és Szolgáltató Bt.	
Székhely/telephely:	Tuzsér	
Alapítás éve:	2001.	
Főtevékenysége:	Villanyszerelés	
Jegyzett tőke:	30 e Ft	
	2004. év	2005. év
N. Árbevétel:	6.786,- e Ft	3.815,- e Ft
ebből: export:	-	-
Eredmény :	369,- e Ft	18,- e Ft
Saját tőke:	2.570,- e Ft	2.588,- e Ft
Tárgyi eszközök	687,- e Ft	287,- e Ft

14.

Cégnév:	PUMA WOOD Fafeldolgozó Kft.	
Székhely/telephely:	Budapest/ Tornyospálca	
Alapítás éve:	1993	
Főtevékenysége:	Fűrészáru gyártás	
Jegyzett tőke:	3.000,- e Ft	
	2004. év	2005. év
N. Árbevétel:	15.661,- e Ft	4.361,- e Ft
ebből: export:		
Eredmény :	-8.266,- e Ft	-13.596,- e Ft
Saját tőke:	-8.264,- e Ft	-21.859,- e Ft
Tárgyi eszközök	42.778,- e Ft	40.484,- e Ft

A fentiekben bemutatott cégek tehát a térség kiemelt vállalkozásai, amelyekkel kapcsolatban összefoglalásként a következő konklúziókat tehetjük:

A 14 kiemelt cégből

- 4 nem KKV kategória (ERDÉRT Zrt, Várda Drik Zrt, GE Lighting, Master Good Kft) a térségben foglalkoztatott 14165 főnek 16,7 %-át, ez a 4 cég alkalmazza. A 4 cég közül 2 az Erdért Zrt. és a GE Lighting csak a kistérségben telephellyel rendelkező vállalkozások, de a cég központja ill. székhelye nem a kistérségben van. A térségi vállalkozások közötti együttműködést különböző formában a Master Good Kft. és a Várda Drink Zrt. folytatja. – termeltetői együttműködés keretében.
- 6 cég klasszikus KKV kategória (VAGÉP, CAROFLEX, RESILUX, Gránit Plusz Kft., Czető Kft.), ahol 5,7 Mrd Ft és 133, 0 M Ft között szór az árbevétel. Utóbbi 3 kisvállalati cégek esetében mind az árbevétel, mind a jövedelmezőség csökkent az elmúlt 2 évben.
- 4 cég mikro vállalat (Trans Gate Kft, Feigel és Társa Bt., Puma Wood Kft. Révész és Társa Bt.) 3,8 és 43 M Ft közé eső árbevétellel.
- a vállalkozások többsége nagy múltú cég, többségük 10 évet meghaladóan folytatja a tevékenységét
- többnyire termelő cégekről van (gépgyártás, faipar, élelmiszeripar, építőipar) szó
- A jövedelmezőség is rendkívül alacsony az Erdért, a Vagép és a Caroflex kivételével, amelyek nyereséges gazdálkodást folytatnak, valamint a kirívóan veszteséges vállalkozások (Resilux, Puma Wood) kivételével a cégek többsége pozitív nullával zárja az évet, amiből adódik, hogy a több mint, 10 éves működés alatt a kiemelt cégek felénél milliárdos árbevétel esetén is 100,0 millió alatti a saját tőke, tehát nagyon lassú a gyarapodás
- Az előzőekből egyenesen következik, hogy a beruházási aktivitás is gyakorlatilag nulla, a vállalkozások nagy része maximum a szinten tartásra képes. A bemutatott vállalkozások közül a Vagép eszközölt nagyobb volumenű beruházást 2005-ben 400,0 milliós nagyságrendben, valamint a Master Good Kft. fejlesztett az elmúlt években. A nagyvállalatok kivételével jellemzően rendkívül alacsony a tárgyi eszköz állomány, elavult a technológia

Végezetül megállapíthatjuk, hogy ha az érintett kistérség 14 kiemelt vállalkozása közül nem egészen a fele sorolható a KKV szegmensbe, akkor a logisztikai cégek kivételével a térség többi vállalkozása sem lehet klasszikus KKV kategória.

Ezt a megállapítást támasztják alá azok a térségre vonatkozó statisztikai adatok is, amelyek alapján kimondtuk, hogy a térségben működő vállalkozások döntő hányada betéti társaság vagy egyéni vállalkozás, vagyis a klasszikus értelemben vett KKV szegmens a térségben hiányzik, illetve csak reprezentatív jelleggel van jelen, gyakorlatilag a középvállalati kategóriába néhány kivételtől eltekintve klasszikusan csak a logisztikai vállalkozások sorolhatók.

Jelentősebb logisztikai vállalkozások az érintett térségben

1.

Cégnév:	Zálorasz Zrt.
Székhely/telephely:	Záhony
Alapítás éve:	2006
Főtevékenysége:	Rakománykezelés
Jegyzett tőke:	20.000,- e Ft
Létszám:	576 fő
Rövid cégbemutató:	A MÁV 100 %-os tulajdonában levő cég, mely a Záhony térségében működő korábban a MÁV Zrt. tulajdonában és kezelésében lévő átrakási kapacitásokat (vegyi anyag átfertő, Záhony 500-as térsége, Eperjeske átrakó, Pakura átfertő) működteti. Ténylegesen 2007. júliustól működik, alaptőkéjét 2007. júliustól 350 M Ft-os apporttal emelték.

2.

Cégnév:	MÁVCargo Zrt
Székhely/telephely:	Budapest / Záhony
Alapítás éve:	2005.
Főtevékenysége:	vasúti szállítás
Jegyzett tőke:	29.533.147,- e Ft
Létszám:	a térségben 370 főt foglalkoztat
Rövid cégbemutató:	A társaság az egykori MÁV Rt. Árufuvarozási Üzletágából alakult át MÁV Cargo Zrt.-vé, és 2006. január 1-je óta működik önálló jogi formában. A MÁV CARGO végzi a logisztikai szolgáltatók széles és normál oldali vasúti kiszolgálását, vasúti vámkezelési procedúrákat és a térségből az áru vasúti elszállítását. A MÁV Cargo Záhonyban nem rendelkezik önálló telephellyel, azonban a leányvállalatai (MÁV Raktár Kft., Transfer-R Kft.) igen. A társaság

	2006. évben hozzávetőleg 47 millió tonna árut szállított el rendeltetési helyére, mellyel 93 milliárd forint árbevételt eredményezett. 2006. évben munkavállalói létszámuk 3170 fő, melyből az érintett térségben 370 főt foglalkoztat. Az eszközparkja elavult.
--	--

3.

Cégnév:	MÁV Kombiterminál Kft.	
Székhely/telephely:	Budapest	
Alapítás éve:	1996	
Főtevékenysége:	Rakománykezelés (Kombi terminálok és Rola terminálok üzemeltetése).	
Jegyzett tőke:	307.000,- e Ft	
Létszám:	a térségben 52 főt foglalkoztat.	
	2004. év	2005. év
N. Árbevétel:	583.843,- e Ft	509.277,- e Ft
ebből: export:	-	-
Eredmény :	16.127,- e Ft	0
Saját tőke:	527.988,- e Ft	527.988,- e Ft
Tárgyi eszközök	225.036,- e Ft	223.196,- e Ft
Rövid cégbemutató:	1996-tól működő társaság, mely speciális szolgáltatásokra szakosodott. Négy kombiterminál és egy RO-LA terminál üzemeltetését végzi. 2005-től a MÁV CARGO cégcsoport tagja. Technológiája korszerű. Záhonyban nem rendelkezik telephellyel, ezért ott nem végez logisztikai szolgáltatást. 2006-ban a cég árbevétele meghaladta a 600 M Ft-ot. A Kft a Logisztikai Klaszter tagja.	

4.

Cégnév:	MÁV Raktár Kft.
Székhely/telephely:	Záhony, Komoró, Tuzsér, Tiszabездéd
Alapítás éve:	1997
Főtevékenysége:	Tárolás, raktározás
Jegyzett tőke:	70.200,- e Ft

Létszám:	23 fő	
	2004. év	2005. év
N. Árbevétel:	119.423,- e Ft	1.026.969,- e Ft
ebből: export:	-	-
Eredmény :	0	16.378,- e Ft
Saját tőke:	18.762,- e Ft	142.286,- e Ft
Tárgyi eszközök	3.680,- e Ft	61.167,- e Ft
Rövid cégbemutató:	1997-ben alapították, raktározás és szállítmányozási profillal. Jelenleg a MÁV CARGO cégcsoport tagja. Záhonyban 8 ha-on 7500 m ² -es raktárkapacitást birtokol. A társaság infrastrukturális ellátottsága jó, ezeknek az állapota is kielégítő. Fő problémájuk, hogy a MÁV CARGO kivonta a cégből a nyereséges szállítmányozási és vámkezelési tevékenységet. Működése mára megkérdőjeleződött, mert tevékenysége 2007. szeptemberi állapot szerint a Zálország Zrt. portfólióját képezi.	

5.

Cégnév:	TRANSFER-R Kft.	
Székhely/telephely:	Záhony/Zsurk	
Alapítás éve:	1989	
Főtevékenysége:	Szállítmányozás, rakománykezelés, raktározás, tárolás	
Jegyzett tőke:	66670,- e Ft	
Létszám:	9 fő	
	2004. év	2005. év
N. Árbevétel:	65.931,- e Ft	61.153,- e Ft
ebből: export:	39.835,- e Ft	36.083,- e Ft
Eredmény :	-5.868,- e Ft	3.034,- e Ft
Saját tőke:	47.137,- e Ft	50.171,- e Ft
Tárgyi eszközök	64.764,- e Ft	63.104,- e Ft
Rövid cégbemutató:	A térség első önálló export-import tevékenység folytatására alkalmas vállalkozás. Vasúti és közúti szállítmányozás a fő tevékenysége, emellett 12 ha területen 3000 m ² raktárkapacitással is rendelkezik. Speciális tevékenysége, amely a térségben egyedülálló, hogy mélyfagyasztott élelmiszeripari termékeket szállít Európából, a FÁK országaiba. Technológiája és infrastrukturális ellátottsága	

	elavult jelentős fejlesztésekre szorul. A MÁV CARGO mint, a cég egyik tulajdonosa jelentős fejlesztéseket tervez a cég telephelyén.
--	---

6.

Cégnév:	Taurus Carbonpack Kft	
Székhely/telephely:	Tuzsér/Budapest	
Alapítás éve:	1993	
Főtevékenysége:	Egyéb nagykereskedelem (gumiipari alapanyag tárolása, csomagolása, szállítmányozása, forgalmazása)	
Létszám:	55 fő	
Jegyzett tőke:	286.550,- e Ft	
Létszám:		
	2004. év	2005. év
N. Árbevétel:	12.510.771,- e Ft	15.953.471,- e Ft
ebből: export:	9.578.067,- e Ft	13.653.643,- e Ft
Eredmény :	244.934,- e Ft	334.036,- e Ft
Saját tőke:	711.941,- e Ft	1.045.977,- e Ft
Tárgyi eszközök	762.167,- e Ft	734.762,- e Ft
Rövid cégbemutató:	A társaság 7 ha nagyságú területen összesen 3.500 m ³ tárolókapacitású speciális silókat működtet. Fő tevékenységként a keleti piacokról (Ukrajnából és Oroszországból) érkező gumiipari alapanyagok (korom és szintetikus kaucsuk) kezelésével, csomagolásával, szállítmányozásával és forgalmazásával foglalkozik. A társaság 2006-ben 17,5 milliárd Ft árbevételt realizált és a térségben 55 főt foglalkoztatott. A Kft a francia a Michelin-csoport tagja. Technológiája a tevékenységéhez mérten korszerű, folyamatos fejlesztés alatt áll. Fő problémája a kiszolgáló vágányhálózat gyenge minősége.	

7.

Cégnév:	BLI Ipari és Szolgáltató Kft.
Székhely/telephely:	Záhony
Alapítás éve:	1991
Főtevékenysége:	Szállítmányozás
Jegyzett tőke:	16000,- e Ft

A záhonyi térség különleges gazdasági övezete komplex gazdaságfejlesztési programjának összehangolása a térség
 ÜMVP III. és IV. tengelyes intézkedéseivel

Létszám:	24 fő	
	2004. év	2005. év
N. Árbevétel:	764.299,- e Ft	997.159,- e Ft
ebből: export:	-	-
Eredmény :	36.379,- e Ft	68.067,- e Ft
Saját tőke:	225.242,- e Ft	313.359,- e Ft
Tárgyi eszközök	115.344,- e Ft	131.601,- e Ft
Rövid cégbemutató:	A cég nem tagja a Logisztikai klaszternek, de a térségben meghatározó szerepet játszik export logisztikai tevékenysége, főként élelmiszeripari termékeket szállít Oroszországba. A cég tárgyi eszközei meglehetősen elavultak. Fő problémáját a rossz közúti megközelítés a rossz kiszolgáló vágányhálózat és az elavult technológiai infrastruktúra jelentette.	

8.

Cégnév:	TRANSIT RAILWAY Zrt.	
Székhely/telephely:	Záhony /Mándok	
Alapítás éve:	2000	
Főtevékenysége:	Vagyonkezelés	
Jegyzett tőke:	80.000,- e Ft	
Létszám:	32	
	2004. év	2005. év
N. Árbevétel:	129.122,- e Ft	126.567,- e Ft
ebből: export:	33.040,- e Ft	29.955,- e Ft
Eredmény :	23.303,- e Ft	39.233,- e Ft
Saját tőke:	216.215,- e Ft	255.448,- e Ft
Tárgyi eszközök	193.266,- e Ft	207.251,- e Ft
Rövid cégbemutató:	A cég 26 ha-os telephellyel és 20.000 m ² raktárkapacitással rendelkezik, és a Tranzit cégcsoport tagja. A cégcsoport több vállalkozásból áll, melyek mindegyike logisztikai tevékenységet végez. Fő profilja a raktározás, és szállítmányozás. A cégcsoport összességében 2 Mrd Ft árbevételt realizált 2006-ban és 32 főt foglalkoztat. A társaság tárgyi eszközei korszerűnek mondhatóak és megemlítenéd, hogy ez a vállalkozás rendelkezik a Zalorasz mellett 2 db nagy teherbírású daruval is.	

9.

Cégnév:	KELET-TRANS 2000 Kft.	
Székhely/telephely:	Kisvárd, Záhony, Tiszabездéd	
Alapítás éve:	1996	
Főtevékenysége:	Épületesztalos ipari termékek gyártása, Közút teherszállítás, szállítmányozás	
Jegyzett tőke:	5000,- e Ft	
Létszám:	57	
	2004. év	2005. év
N. Árbevétel:	1.502.596,- e Ft	1.446.031,- e Ft
ebből: export:	233.048,- e Ft	298.152,- e Ft
Eredmény :	110.752,- e Ft	79.611,- e Ft
Saját tőke:	252.407,- e Ft	331.933,- e Ft
Tárgyi eszközök	466.844,- e Ft	625.146,- e Ft
Rövid cégbemutató:	A Kelet-Trans 2000 Kft ill. jogelődje 14 éve működik. Azóta folyamatosan bővítette átrakási volumenét és logisztikai szolgáltatásainak körét. Záhonyban négy, Kisvárdán két telephellyel működik, összesen 30 ha telephelyet és 7000 m ² raktárkapacitást mondhat magáénak. Technológiája elavult, bár folyamatosan fejleszt. Legfőbb problémája a szűk raktárkapacitás, a rossz közúti megközelíthetőség és az iparvágány elavult színvonala.	

10.

Cégnév:	TÉKISZ Zrt.	
Székhely/telephely:	Tuzsér	
Alapítás éve:	1994	
Főtevékenysége:	Tárolás, raktározás	
Jegyzett tőke:	432.900,- e Ft	
Létszám:	62	
	2004. év	2005. év
N. Árbevétel:	742.815,- e Ft	1.171.185,- e Ft

ebből: export:	428.859,- e Ft	845.915,- e Ft
Eredmény :	-86188,- e Ft	6087,- e Ft
Saját tőke:	5.409.213,- e Ft	5.415.299,- e Ft
Tárgyi eszközök	5.631.779,- e Ft	5.602.668,- e Ft
Rövid cégbemutató:	A vállalkozás olasz többségi tulajdonban van. A logisztikai szolgáltatások közül, az export, import ill. a tranzit forgalom keretében beérkező áruk átrakását, raktározását, tárolását, végzi, amelyet szállítmányozás, közvámraktározás, vámügyintézés egészít ki. Területe 60 hektár, fedett raktárkapacitása (hűtőraktárt is beleértve) 10.000 m ² Technológiája elavult és jelentős kapacitás kihasználatlansággal működik.	

11.

Cégnév:	AGROCHIMTRANSPACK Kft.	
Székhely/telephely:	Budapest/Tuzsér	
Alapítás éve:	1992	
Főtevékenysége:	csomagolás	
Jegyzett tőke:	270.000,- e Ft	
Létszám:	18 fő	
	2004. év	2005. év
N. Árbevétel:	786.616,- e Ft	355.857,- e Ft
ebből: export:	-	-
Eredmény :	13.200,- e Ft	0
Saját tőke:	323.131,- e Ft	323.131,- e Ft
Tárgyi eszközök	209.503,- e Ft	204.127,- e Ft
Rövid cégbemutató:	A magyar-országi tulajdonú társaság ömlesztett áruk (műtrágya, só) átrakásával, raktározásával szállítmányozásával és kereskedelmével foglalkozik. A Kft 10 ha területen 6000 m ² raktárkapacitással dolgozik. A telepi infrastruktúra elavult, évente jelentős összegeket fordít karbantartásra, színtartásra, érdemi fejlesztésre források nem maradnak.	

12.

Cégnév:	EURO-KAPU Logisztikai Központ Kamion Terminál Kft.	
Székhely/telephely:	Tiszabездéd	
Alapítás éve:	1992	
Főtevékenysége:	Egyéb szárazföldi szállítást segítő tevékenység	
Jegyzett tőke:	37.045,- e Ft	
Létszám:	5 fő	
	2004. év	2005. év
N. Árbevétel:	36463,- e Ft	36277,- e Ft
ebből: export:		
Eredmény :	- 37045,- e Ft	- 17456,- e Ft
Saját tőke:	842428,- e Ft	829199,- e Ft
Tárgyi eszközök	832490,- e Ft	829148,- e Ft
Rövid cégbemutató:	A Kft Magyarországról Ukrajna irányába történő teherforgalom kiléptetésével kapcsolatos szolgáltatásokat nyújt. A társaság a határátkelő közelében 1996 óta működtet kamionterminált, amelyben 2.500 m2 raktárterület, és egy körülbelül 200 kamion befogadására alkalmas parkoló található. A terminálban a határátlépéshez kapcsolatos ügyintézés (vámhivatal, speditóri iroda, a növény- és állategészségügyi szolgáltatás) folyik. Korábban a kamionok kiléptető vámkezelése kizárólagosan itt folyt, de ez a kizárólagos jogosultsága megszűnt, így a társaság elvesztette vezető pozícióját.	

A térség gazdasági szolgáltató központjainak bemutatása

Az üzleti szolgáltatások mennyisége, minősége, összetétele, hozzáférhetősége rendkívül fontos tényezők a térség gazdaságának megítélésében, hiszen a versenyképes működés egyik alapfeltétele a megfelelő minőségű és mennyiségű üzleti szolgáltatás rendelkezésre állása. A vállalkozások által elérhető üzleti szolgáltatások képezik az alapját az előállított hozzáadott érték növekedésének, elősegítve a termékek piacra jutását, a vállalatok termelési hatékonyságának javítását.

A gazdaság fejlesztésének lehetséges eszközei a különböző üzleti infrastruktúrák, ebből kifolyólag áttekintésre kerül a térség ezen infrastruktúrákkal – ipari parkok, inkubátorházak, egyéb létesítmények – való ellátottsága.

Az érintett területen, 2 ipari park is található, a Tuzséri és a Záhonyi, mind a kettő 1998-ban került kijelölésre, de funkciójában és a szolgáltatási színvonalában nem felel meg az ipari park követelményrendszerének. „Az ipari park létrehozásához rendelkezni kell 5 betelepült, vagy betelepülésre szándéknyilatkozatot tett vállalkozással, a kiépítés későbbi fázisában, azok számának minimálisan 10-nek, a létesítendő munkahelyeknek számának pedig legalább 500-nak kell lennie, ellenkező esetben az ipari park cím visszavonható (eddig nem került sor ipari park cím visszavonására, pedig e feltételeknek több park képviselője sem tudott megfelelni, többek között a tuzséri és a záhonyi sem). Az ipari park cím viselője, illetve a betelepült vállalkozások jogosultak bizonyos támogatások elnyerésére” (KSH, 2004).

A Záhony-Városi Ipari Park többségi tulajdonrésze magánkézben van, az INMAS Kft. tulajdona. Az ipari park fekvése nem ideális, területe a vasúti infrastruktúrától beszorított, bővítése nem igazán lehetséges területileg egybefüggő szomszédos ingatlanokkal. A 12,1 hektárnyi területű park Záhony városban, a határátkelő közelében helyezkedik el. Az ipari parkban jelentősebb beruházás egyelőre nem történt. A működtető szervezet szoros kapcsolatban áll a Tuzséri Ipari Park menedzsment szervezetével, így e szervezet nyújt a potenciális befektetők részére különböző szolgáltatásokat (műszaki- jogi-, pénzügyi-, számviteli-, marketing tanácsadás, szállítási-szállítmányozási-, logisztikai-raktározási-, vámügyi-, postai- és kiskereskedelmi szolgáltatás). Az ipari parkba betelepült vállalkozás nincs.

A Tuzséri Ipari Park a térségfejlesztési intézményrendszer helyi szervezetének, a Záhony és Térsége Fejlesztési Kft.-nek a kezelésében és menedzselésében van.

Az Ipari park területe 106 hektár, melyből 20 hektár szabad terület és a szomszédos ingatlanokkal tovább bővíthető. A park egy része - 20 ha - semmilyen infrastruktúrával nincs ellátva, illetve az infrastruktúrák a telekhatárig megvannak.

A park a 4-es főút és a vasútvonal közelében helyezkedik el, a műszaki infrastruktúra kiépítettsége - a 80 ha-on - teljesnek mondható. Az ipari parkban jelenleg 11 vállalkozás működik, melyek összesen 456 főt foglalkoztatnak. A vállalkozások elsősorban a logisztika, szállítmányozás területén tevékenykednek, többségük nem új betelepülő, már korábban is az ipari parkban működött. Az új betelepülők között a feldolgozó ipari kapacitás is megjelent.

Klasszikus inkubátorház nem található a térségben, azonban Záhonyban a vasútállomás mellett működik a Záhonyi Kereskedelmi, Üzleti és Logisztikai Központ, melyet 2002-ben adtak

A záhonyi térség különleges gazdasági övezete komplex gazdaságfejlesztési programjának összehangolása a térség
ÜMVP III. és IV. tengelyes intézkedéseivel

át és irodaházként funkcionál. Összesen 1.800 m² alapterületű, melyben 42 iroda és tárgyalóhelyiség, üzlethelyiség található. Az irodaházat a Záhony és Térsége Fejlesztési Kft. üzemelteti, melyben több logisztikával és szállítmányozással foglalkozó vállalkozás bérel irodát, és itt található a Záhony és Térsége Fejlesztési Kft. irodája is. Az irodaházban könyvelői, jogi, adóügyi, fordítói és egyéb szolgáltatások nyújtásával igyekeznek kiszolgálni az újonnan induló, illetve betelepülő vállalkozásokat.

2006. február 13-án megalakult a Záhony Térségi Logisztikai Klaszter. A Klaszter alapító tagjai a Záhonyi Logisztikai Térségben működő logisztikai vállalkozások, a MÁV Cargo cégcsoport szervezetei és egyes térségfejlesztési szervezetek.

A Záhony Térségi Logisztikai Klaszter létrejöttének indoka a következő volt:

1. A nagy távolságok elérése érdekében az árumozgás egyre gyorsabbá és egyszerűbbé válik, így a nemzetközi vállalatok egyre összetettebb rendszerekben gondolkoznak, s ehhez már Kelet-Közép-Európa térségét is egységeként kezelik.
2. Ebben a rendszerben azoknak a vállalkozásoknak juthat szerep, azaz azok a vállalkozások maradhatnak versenyben, akiknek az alapvető logisztikai adottságai jobbak, például mint:
 - közlekedés-földrajzi elhelyezkedés,
 - kapacitások,
 - infrastrukturális ellátottság,
 - szolgáltatási kínálat és struktúra,
 - vállalkozói hatékonyság,
 - piaci tényezőkre való gyors és rugalmas reagálás, stb.

Infrastruktúrában, megfelelő feltételeket kell kiépíteni az áruk szállításához, illetve magas színvonalú szolgáltatásokat az áruk megállításhoz. Az ország már jelenleg is a nemzetközi logisztikai szolgáltatók színtere. Jelentős a kínálati többlet, ezért az új megrendelők megszerzése, csak aktív piaci politikával és magas szintű menedzsment felkészültséggel érhető el.

Számítások szerint a kontinensen, észak-déli irányban jelentős kereskedelmi bővülés várható. Ez azt jelenti, hogy az áruforgalom jelentős hányada a magyarországi szakaszon elsősorban a IV.

A záhonyi térség különleges gazdasági övezete komplex gazdaságfejlesztési programjának összehangolása a térség
ÚMVP III. és IV. tengelyes intézkedéseivel

Korridoron bonyolódhat, kikerülve Záhonyt és térségét. Ezért is szükséges a záhonyi vállalkozások erőinek koncentrációja.

Véleményünk szerint, ez az együttműködés csak nevében klaszter, mert a legalapvetőbb klaszter - menedzsment tevékenységek egyikét – piackutatás, marketing, beszállítói rendszer kialakítása, közös információs rendszer működtetése, közös, beszerzés, értékesítés, eszközhasználatra irányuló projektek szervezése, közös szakemberképzés, stb - sem tudtuk felfedezni a tevékenységükben.

5. A komplex gazdaságfejlesztési program és a HVS szinergiája

"Az egész mindig nagyobb, mint a részeinek összege." (Arisztotelész)

A szinergia fogalmát számtalan területen alkalmazzák. A meghatározások nézőpontja eltérő, azonban minden esetben igaz, hogy a szinergia dinamikus fogalom: egy olyan folyamat terméke, amelyben különböző együttműködések hatása összegződik.

5.1. Az érintett önkormányzatok vállalkozásfejlesztési politikája

Az érintett 16 település mindegyike a Kisvárdai és Záhonyi kistérségekhez tartozik, mely a 64/2004 (IV.15.) Kormányrendelet (a területfejlesztés kedvezményezett térségeinek jegyzékéről) 4. sz. melléklete szerint, területfejlesztési szempontból a 47 hátrányosabb helyzetű kistérséghez tartozik. A területfejlesztési szempontból hátrányosabb helyzetűnek minősített térségek besorolása a következő szempontok szerint történt.

- társadalmi - gazdasági
- ipari szerkezetátalakítás
- vidékfejlesztés

Az érintett Kisvárdai és Záhonyi kistérségek besorolása a társadalmi-gazdasági szempontok szerinti elmaradottság miatt történt, e szempontok megítélése a következő mutatók összehasonlításán múlik:

- Gazdasági mutatók: pl. 1000 lakosra jutó gazdasági szervezetek száma, működő gazdálkodó szervezetek száma

A záhonyi térség különleges gazdasági övezete komplex gazdaságfejlesztési programjának összehangolása a térség ÜMVP III. és IV. tengelyes intézkedéseivel

- Infrastrukturális mutatók: pl. közüzemi vízhálózatba kapcsolt lakások száma, 1 km vízhálózatba kapcsolt csatornahálózat hossza
- Társadalmi-szociális helyzet: pl. vándorlási különbözet, a település lakosainak száma
- Foglalkoztatási mutatók: pl. munkanélküliség

Kérdés az, hogy az önkormányzat által biztosított szolgáltatások összetétele és az önkormányzat lehetőségei milyenek a vállalkozások támogatásában. Elsősorban arra keressük a választ, hogy mennyiben segíti az önkormányzat, a településen működő vállalkozásokat pl. a működéshez elengedhetetlen infrastruktúra biztosításával, a településen kínált kereskedelem és szolgáltatás összetételével, a turisztikai szolgáltatások fejlesztésével, a térségen belüli gazdasági együttműködések elősegítésével, ill. a vállalkozások részére kiírásra kerülő fejlesztési támogatásokkal kapcsolatos információk biztosításával.

Az ipari infrastruktúra fejlesztése nem történt meg az elmúlt időszakban. Bár a térség két ipari parkkal is rendelkezik, a Tuzséri és a Záhonyi Ipari park csak nevében Ipari park. Szolgáltatásait tekintve, egyiket sem lehet annak nevezni. A gazdasági koncentrációnak természetes fogadópontjai az Ipari Parkok lennének, amelyek kiépített infrastruktúrájukkal, magas minőségű szolgáltatásaikkal, komoly vonzerőt jelenthetnek a betelepülni szándékozó termelő- és szolgáltató vállalkozások számára.

A térség földrajzi adottságait tekintve az Ipari park és a regionális logisztikai központ(ok) kialakítása látszik a legkézenfekvőbb megoldásnak. *A parkok komplex szolgáltatásaival a KKV-k versenyképességének növelésében fontos szerepet töltenének be*, mert a következő előnyöket kínálják:

- Végleges telephely
- Magas szintű alpinfrastruktúra
- Kedvezményes alapszolgáltatások
- Hálózatszerű működés kialakítása

A települési polgármesterek döntő többsége az Önkormányzat szerepét elsősorban a munkanélküli lakosság szociális foglalkoztatásának megoldásában, a legfontosabb fejlesztéseket a szociális célú létesítmények, mint a település általános iskolájának működtetésében, ill. a különböző sportlétesítmények; uszoda, tornaterem, stb. építésében ill. felújításában látta.

A térségi Önkormányzatok és polgármesterek között „zászlóvivőnek” számít a Fényeslitke Önkormányzata és polgármestere Mártha Tibor, akinél felfedezni azt a komplex gondolkodást,

amelyben a település, a lakosság és a vállalkozások érdekeinek kezelése ugyanazon a szinten történik.

Fényeslitke jövőjét meghatározó stratégiai program; a Liget koncepció példaként szolgálhat a térségben működő Önkormányzatok számára.

A Felső-Szabolcsi LEADER Vidékfejlesztési közösség által megalkotott stratégia egyértelműen lehetőséget biztosít arra, hogy a térség mind gazdasági, mind társadalmi szempontból folytassa felzárkózását az EU-s átlaghoz. Ez annak köszönhető, hogy a térség specifikumaihoz igazodik a stratégia, figyelembe véve a már kialakult gazdaságfejlesztési programot, a turizmusban rejlő potenciált és a társadalmi olló szükséges csökkentését.

Az önkormányzatok fejlesztési politikájukat a 2008-ban elfogadott HVS-ben határozták meg. Itt a főbb fejlesztési prioritások a gazdaságfejlesztésre koncentrálnak, abból is elsősorban a feldolgozóipari, vállalkozásfejlesztési, turisztikai fejlesztések megvalósítását ösztönzik, mintegy kiegészítve a Záhony Térségi Komplex Gazdaságfejlesztési programot. A lefedett térségnek ez az első olyan stratégiája, mely saját fejlesztési forrásokkal bír, melyeket a fejlesztési programban kijelölt fejlesztések megvalósítására fordíthatnak. A stratégiában meghatározott prioritások és intézkedések keretében javasolt fejlesztések megvalósíthatók helyi hatáskörben.

1. Prioritás: Helyi gazdaságfejlesztési akciók: A gazdaságfejlesztés érdekében javasolt intézkedések, illetve a közös fellépések, és a vállalati együttműködések támogatása nagymértékben lendítheti előre a térség gazdaságát, eddig fel nem tárt szinergiák létesítésével. A munkaerő képzettségének fejlesztése elősegítése javítani fogja a térség versenyképességét a foglalkoztatási szint növelését.

2. Prioritás: „Helyi turizmus ágazat fejlesztése”: A korábbi években jelentős magánbefektetést is vonzó, a Tisza folyóra alapozott turisztikai kínálat már nem csak hazánk határai között népszerű. E folyamat további erősítése és a kínálat „szakosítása” a keresletet is serkentő eszközök alkalmazásával növelhető a turisztikai potenciál. A térségben megfigyelhetőek a valóban jelentős történelmi és kulturális értékkel bíró elemek, ezek színvonalas és integrált bemutatására való törekvés megfelel a turisztikai trendek elvárásainak.

3. Prioritás: „Helyi életminőség fejlesztése”: Ez a prioritás jogos és létező igényeknek kíván megfelelni, a sikeres megvalósítás nagymértékben hozzájárul a népességmegtartó képesség erősítéséhez, az életszínvonal emelkedéséhez. Az intézkedések a prioritáson belül jól elkülönültek, a programban támogatható tevékenységek jól kiegészítik más operatív program

keretében támogatható ilyen célú fejlesztéseket. A prioritás számos humán területet ölel fel: egészségügy, szociális infrastruktúra, közoktatási infrastruktúra és információs társadalom, valamint ebből adódóan nagyszámú támogatási lehetőséget is biztosít, azonban a rendelkezésére álló források nem fogják tudni adekvát módon kezelni az igényeket.

4. Prioritás: Közösségteremtés: A prioritás szakszerűen látja a kistelepülések környezetbarát fejlesztések szükségességét és módját. A térségen belüli közösségteremtés fejlesztése a kialakított prioritások keretében elvégezhető.

5. prioritás: A térség egészére kiható projektek támogatása: A prioritás erősen sugallja a LEADER elvek érvényesülését, hiszen olyan problémákra adnak választ az intézkedések, melyek általánosak a térségre nézve. A térség egységes arculatának megvalósítását és fellépésének megvalósítását a prioritás és a hozzájuk kapcsolódó intézkedés biztosítja.

▪ *SWOT analízis önkormányzatok*

ERŐSSÉGEK	GYENGESÉGEK
▪ A helyi vállalkozások tevékenységének ismerete ▪ A kistérség, a régió, és a megye fejlesztési koncepciójának ismerete ▪ A településre, vagy a térségbe betelepülni szándékozó vállalkozások, betelepüléshez szükséges feltételeinek ismerete ▪ Kapcsolat a megye vezetőivel, a térséghez tartozó polgármesterekkel.	▪ Stratégiai gondolkodás hiánya ▪ A település gazdasági-stratégia tervezés hiánya, ▪ A település fejlesztési elképzeléseinek összehangolása a településen működő vállalkozások gazdasági érdekeivel. ▪ Fizikai infrastruktúra fejlettsége ▪ A térségen belüli a vállalkozások közötti együttműködések elősegítése, támogatása, szervezése ▪ Lobby tevékenység; kistérségi fejlesztésekhez kapcsolódó érdekek képviselése.
LEHETŐSÉGEK	VESZÉLYEK
▪ A Záhony és térségi zászlóshajó program által biztosított fejlesztési források ▪ A térség fejlesztés kapcsán, mind a fizikai mind az üzleti infrastruktúra fejlődik ▪ Az intermodális logisztikai fejlesztések gazdasági fejlődést és új lehetőségeket teremtenek a meglevő vállalkozások részére	▪ A térségi kiemelt fejlesztési források elmaradása miatt, betelepülő vállalatok távol maradása a térségtől ▪ Nem megfelelő lobby tevékenység miatt kevesebb fejlesztési forrás kerül a térségben felhasználásra mint az szükséges lenne. ▪ Autópálya építés elmaradása, vagy a megvalósítás elhúzódása ▪ A nem megfelelő információ áramlás,

▪ Az autópálya építés a térség könnyebb elérhetőségét biztosítja, így a betelepülő vállalkozások részére is új távlatokat nyit. ▪ A betelepülő vállalkozások új piaci lehetőséget nyitnak a logisztikai cégek részére és a meglevő vállalkozások részére is. ▪ A település gazdasági fejlődése a foglalkoztatottak számának és a munkabérek növekedését vonja maga után. ▪ A magasabb foglalkoztatás, új munkalehetőségek, a településen tartja a lakónépességet - csökken az elvándorlás ▪ A növekvő foglalkoztatottság az oktatási és egészségügyi szektornak is folyamatos munkalehetőséget teremt ▪ A gazdasági fejlődés és a vállalkozások megerősödése magasabb helyi adóbevételekhez juttatja az önkormányzatokat ▪ A magasabb helyi adó bevételek biztosítják a hátteret az újabb fejlesztésekhez.	tájékoztatás miatt a térségi vállalkozások nem jutnak elegendő fejlesztési forráshoz. ▪ A térség gazdasági fejlődésének elmaradása ▪ A munkanélküliség stagnálása.
--	--

5.2. Az üzleti környezetet befolyásoló tevékenységek (Lobby, infrastruktúra, marketing, támogatások rendszere)

Az utóbbi 1-3 években a térségbe irányított támogatásokon keresztül felgyorsult az érintett térség infrastrukturális fejlődése.

A térség polgármestereitől, beszerzett információink szerint több vállalkozás is érdeklődik a térség iránt és felméri azoknak az alapfeltételeknek a meglétét, amelyek szükségesek a működéshez.

Az alábbiakban az egyik legnagyobb potenciális befektető által tájékoztatásként elmondott információkat írjuk le a tervezett beruházással és a betelepülési feltételrendszerrel kapcsolatban. Az interjút Szentpéteri Bertalannal készítettük, aki a Fényeslitkére betelepülő VORSKLA STEEL Ukrán befektető társaságot képviseli. A cég jelenleg az egyetlen potenciális befektető, de a

A záhonyi térség különleges gazdasági övezete komplex gazdaságfejlesztési programjának összehangolása a térség
ÜMVP III. és IV. tengelyes intézkedéseivel

beruházás nagyságrendje és a kapcsolódó gazdasági lehetőségek szerepe miatt, a térség fejlődése szempontjából kiemelt jelentőséggel bír. A beruházás tervezett 2008 évi kezdetét felülírta a gazdasági válság, amely mintegy két évvel későbbre kényszeríti azt, azonban a befektetők továbbra is ragaszkodnak terveikhez.

A beruházás fontosabb paraméterei:

- A kivitelezés tervezett ideje: 3 év
- A beruházás tervezett költsége: 300 millió EUR, cca: 75 Mrd Ft
- A tervezett megtérülés 5-5,5 év
- A beruházási összetétele kb. 40%-a az építés, 60% technológia
- A beruházás 2 ütemben valósul meg, az első szakasz 2010-ig tart és 3 millió tonna bejövő áru feldolgozására készül, a 2. szakasz 2012-re épül meg és 5 millió tonna acél feldolgozása a cél
- Az első ütemben foglalkoztatottak száma 1000 fő, a 2. ütem megvalósulása esetén ez a szám megemelkedik kb. 1200 főre
- A létszám megoszlása: kb. 280 fő mérnök, 680 fő technikus, a maradék a kiszolgáló terület

A befektetés elősegítést - az ukrán befektetővel szemben - a következő eszközökkel próbálta a magyar fél vonzóvá tenni.

1. egyszeri normatív támogatás
2. adókedvezmény
3. infrastrukturális támogatás
4. képzési támogatás

Utóbbi kettőt választotta az ukrán befektető

Kommentár: mivel az acélipart nem támogatja az EU, így a támogatás lehetséges módja, hogy ipari parkot létesítenek.

A beruházás hozadéka magyar oldalról:

- a beruházás 40%-a, cca. 30 Mrd Ft épület és a hozzá tartozó infrastruktúra itt marad az országban
- a széles nyomtávú vasúti vágányt az állam építi ki, így mások számára is biztosított a hozzáférés, akik az ipari parkba települnek még
- A kivitelezés magyar munkaerővel valósul meg, kb. 2500 főnek ad a térségben munkát a 3 év alatt

- Évente 1,5 Mrd Eur termelési értéket állít majd elő a cég, aminek jövedelem része után fizetendő adó a térség fejlesztésére fordítható
- Az 1 főre eső GDP közel 3000 USD-vel nő Szabolcs megyében
- A foglalkoztatási arány a megyében olyan mértékben növekszik, hogy a munkanélküliség az országos átlag alá csökkenthető
- Az alapanyag - acélbuga - Ukrajnából érkezik, így a határátlépéshez kapcsolódó és a 21 km-s magyar szakaszra fizetik a „kiszolgálási díjat „
- A végtermék 20-25%-a megy vissza Ukrajnába, a többi rész tervezett értékesítési iránya Európa, ami közúton és vasúton egyaránt szállítási kapacitást igényel, így annak multiplikáló hatása van a logisztikai vállalkozásokra nézve
- A tevékenységre felfűzhető még néhány iparág például: autóipar, csőgyár vagy építő-elemgyár stb., vagyis gyakorlatilag meghatározza a betelepítendő cégek profilját (olyan feldolgozó iparág, amelynek az alapanyaga a Hengermű által előállított acélrúd)
- A Hengermű mellett még akár 10-12 olyan cég is elfér, a kialakítandó iparterületen, amelyeknek az inputja az acélrúd v. lemez, egyébiránt a terület még bővíthető is.
- Egy ilyen nagyságrendű vállalkozás betelepülése, további vállalkozásokat is a térségbe vonz.
- Naponta 20 e tonna nyersacél biztosítja a folyamatos termelést, ami 3 vasúti szerelvényt igényel (kapacitás oldalról fontos)
- A beruházás megvalósítása nemcsak a betelepülő vállalkozás által foglalkoztatott embereknek ad munkát, hanem multiplikáló hatást fejt ki a térség foglalkoztatásában. (oktatás, kereskedelem, egészségügyi szolgáltatások, pénzügyi szolgáltatások közlekedési szolgáltatások, sport és szabadidős tevékenységek igénybevétele kapcsán.)
- A vállalkozás elképzelése szerint a külföldről, vagy Magyarország más térségeiből ide települő munkatársak részére lakóparkot építenek, így segítve a térségbe történő letelepedést.

Összességében megállapítható, hogy egyetlen nagyvállalkozás térségbe vonzása óriási lökést adhat a térség gazdasági fejlődésének, amely az itt tevékenykedő vállalkozások számára is kitörési pontot jelent.

Ipari parkok helye és szerepe a magyar gazdaságban

Az ipari-, vagy logisztikai parkok kis- és középvállalkozásokra gyakorolt hatásának vizsgálatához először megnéztük annak a magyar gazdaságban betöltött szerepét.

Jelenleg Magyarországon 190 ipari park címmel rendelkező szervezet működik. Az ország 150 kistérségének csaknem mindegyikében működnek Ipari parkok, hozzávetőlegesen egyenletes eloszlásban. Az ipari parkok szerepe a kistérségek felzárkóztatásában meghatározó.

Az egyes ipari parkok nem csak a település, hanem a térség gazdasági fejlődésének központjává váltak, ez a helyzet új feladatokat és új lehetőségeket is jelent a parkok számára, mivel a parkok tevékenységében egyre inkább az

- együttműködés,
- a szolgáltatások és az innováció fejlesztése,

általánosságban véve a versenyképesség előmozdítása a meghatározó követelmény.

Ezen belül is a legfontosabbak:

- a mikro-, kis- és közepes vállalkozások fejlődési igényeit figyelembe vevő fejlesztések megvalósítása,
- a befektetés-ösztönzés hatékonyságának növelése,
- a marketingmunka és e-kapcsolatok jelentős fejlesztése,
- a logisztikai szolgáltatások sokrétű fejlesztése,
- a kistérségek fejlesztési programjához való tudatos kapcsolódás elősegítése,
- a szolgáltatások és az innovációs folyamatok fejlesztése,

Az Ipari parkoknak, a gazdaságban betöltött szerepét az alábbi mutatószámok szemléltetik a legérzékletesebben:

- A 190 ipari parkba 3200 vállalkozás települt, ezek döntő része KKV
- A parkok cégei adják az ország ipari teljesítményének negyedét, exportjának harmadát. E vállalkozások termelékenységű mutatója az EU-15-ök átlagának 85%-át éri el.
- Az ipari parkokban megvalósult beruházások teljes volumene 6.634 Mrd Ft, ezen belül a költségvetési támogatás 20 Mrd Ft volt, amely 0,5%-os súlyt képvisel. (Ez az arány

Szlovákiában 85%, de Lengyelországban és Csehországban is több mint egy nagyságrenddel nagyobb)

- 170 ezren dolgoznak az ipari parkokban, ez a szám többszöröse a szlovák, lengyel, cseh adatoknak.

Az ipari parkok jelentős része – az érdemi kormányzati támogatás hiányában is – eljutott az innovációs fejlődési szakaszba, innovációs centrumok, inkubátorházak, sokrétű szolgáltatások, klaszterek szervezése révén.

Nemzeti iparpolitika

A tagállamok szintjén az iparpolitikát a közösségi kereskedelem- és a verseny-, valamint a támogatáspolitikai elvek adta lehetőségek és korlátok adják. Az iparfejlődés befolyásolása tehát továbbra is a tagállamok kormányainak a feladata. A magyar iparpolitika „filozófiája” nagymértékben azonos az EU, illetve tagországainak iparpolitikai megközelítési módjával. A közösségi iparpolitikát jellemző horizontális megközelítés jellemző vonása a hazainak is. A stratégiai célhoz rendelt eszközök szektor semleges természetüknél fogva megfelelnek a nyílt versenypiaci feltételeket megkövetelő nemzetközi kötelezettségeknek.

A hazai iparpolitika nyolc stratégiai elemet jelölt meg: a beruházás élénkítést, a vállalati kutatás-fejlesztés és innováció támogatását, a beszállítói rendszerek fejlesztését, a hazai piacra jutási feltételek – például minőségi, fogyasztóvédelmi, adózási – egyenlőségének megteremtését, a munkaerő minőségének fejlesztését, az iparpolitikai szereplők közti együttműködés javítását. A hazai iparpolitikai koncepció éppúgy hosszabb távra érvényes keretszabályozás, mint a közösségi. A középtávú koncepció kormányhatározatként került elfogadásra. A hazai ipar versenyképességének növelését szolgáló célrendszer prioritásai részben eltérnek a közösségi iparpolitikai céloktól. A leglényegesebb különbség, hogy míg a közösségi politika a szellemi befektetéseket részesíti előnyben, addig a magyar iparpolitika – a gazdaság adottságait figyelembe véve – az állóeszköz-beruházásokra helyezi a fő hangsúlyt. A prioritásokat ugyanakkor folyamatosan korszerűsíteni kell a hazai ipar strukturális sajátosságaihoz alkalmazkodva, a versenypozíciók javítása érdekében.

A magyar kormány iparpolitikájának középpontjában szintén a versenyképesség növelése áll, eszközei között kiemelt szerep jut az ipar technológiai felzárkózását elősegítő innovációs és technológia transzferprogramoknak, a korszerűsítést megalapozó beruházások és

tőkebefektetések támogatásának – köztük kiemelten a környezetvédelmi célú technológiáknak és beruházásoknak –, a humánerőforrás képzésének, a kkv-k fejlesztésének, ezen belül a beszállítói kapcsolatok támogatásának, a regionálisan kiegyenlített iparfejlesztésnek.

Az eszközök és programok között említhetők a kis- és közepes méretű vállalatok fejlődését, hálózatosodását támogató programok, a befektetés-ösztönzési programok, valamint az első és második Nemzeti Fejlesztési Terv több, az ipar működési feltételeit közvetlenül érintő operatív programjai (GVOP, GOP). A horizontális iparpolitikai eszközök szakágazati, illetve regionális programokban történő felhasználásának lényeges feltétele az alulról építkezés, azaz a vállalatokkal, a szakmai szervezetekkel, a kamarákkal, a regionális intézményekkel való együttműködés. Az ilyen iparpolitikai eszközök alkalmazásának napjainkra kialakult az intézményi és finanszírozói háttere.

Az iparpolitika már jó hatásfokkal működő eszközei közül érdemes kiemelni az ipari minőségpolitikát, a beszállítói programot – amely főleg a személyautó-gyártó, valamint az elektronikai iparban tevékenykedő multinacionális nagyvállalatok és a hazai kkv-k között teremtett kapcsolatokat –, az ipari park programot, amely részben a kkv-kör támogatását szolgálja, s amelynek jelentős regionális fejlesztési hatásai is vannak, továbbá az általános kereskedelemfejlesztési intézkedéseket, a technológiai transzfer számos eszközét.

A kormányzati elképzelésekben előtérbe került az a törekvés, hogy a magyarországi húzóágazatokkal stratégiaiilag foglalkozni kell. Ez fejeződik ki például a pólusprogramban, vagy ilyennek tekinthető a regionális tudásközpontok fejlesztése, amelyeket a Nemzeti Kutatási és Technológiai Hivatal támogat jelentős összegekkel. Az egyetemeken olyan kutatóközpontokat, kutatásokat preferálnak, amelyek viszonylag szoros kapcsolatban vannak az iparral. A kutatási, képzési és továbbképzési együttműködés támogatása a hosszabb távú versenyképességet alapozza meg.

A kkv-k támogatása terén is az EU-célokat követjük: a vállalkozástámogatás elsősorban a vállalkozói kör segítségét jelenti. Ezek sorába illeszkedik az „Üzletre hangolva” program, ami a működési környezet javítását: a cégalapítás megkönnyítését, a cégeljárások, az adózási szabályok, engedélyezési eljárások egyszerűsítését, az ellenőrzés hatékonyabbá tételét, az egyablakos ügyintézkést foglalja magában.

5.3. A komplex program és a HVS kapcsolódási pontjai

A térség helyzete a vállalkozások szempontjából a Felső-Szabolcsi HVS-ben

A keleti nyersanyagok elsődleges feldolgozására alakult óriáscégek utódai, kisebb-nagyobb mértékben folytatják tevékenységüket.

A mezőgazdasági és élelmiszeripari üzemek, szintén a régebbi termelőszövetkezetek, vállalatok utódai. Jelentőségük utóbbi időben szintén csökkent.

Az akciócsoportnak nem tagja Kisvárdra, ugyanakkor a térség legnagyobb foglalkoztatói itt működnek. Elsősorban az élőlomka-igényes feldolgozóipar van jelen, mely azonban rendkívül érzékenyen reagált a külső körülményekre, külső piaci hatásokra, gyakori üzemleállásokkal, csoportos létszámleépítésekkel.

A kis és mikro vállalkozások elsősorban elsődleges lakossági igényeket elégítenek ki, de magas a kényszervállalkozások aránya is, különösen a mezőgazdasági szektorban. A lakossági szolgáltatások minősége, elérhetősége ugyanakkor továbbra sem megfelelő, különösen a kisebb lélekszámú településeken.

A kis és mikro vállalkozások tőkehiánya mellett legfontosabb problémaként érzékeljük a vállalkozások közötti együttműködés hiányát, az egységes fellépést a piacon. Nincs vállalkozásfejlesztési együttműködés, alig van termelési, értékesítési szövetkezet, nincs egységes arculat, közös érdekek menti összefogás, érdekérvényesítés.

A vállalkozások száma az országos átlag alatt van, mely egyrészt a vállalkozási kedv hiánya, másrészt az alacsony jövedelemszerző képesség miatt van, de jelentős ok a tőkehiány is. A vállalkozások jelentős része egyéni vállalkozás.

A kereskedelmi és magán szálláshelyek száma gyakorlatilag nem mérhető, a turizmus infrastrukturális alapjai hiányoznak. A turisztikai lehetőségek kiaknázása, mely egyben a helyben lakók életminőségét is szolgálhatja, javíthatja a térség gazdasági megerősödését.

Szabolcs-Szatmár-Bereg megye innovációs stratégiai programja

Szabolcs-Szatmár-Bereg megye innovációs stratégiai programja kijelöli az innovációs infrastruktúra kialakításával, működtetésével kapcsolatos legfontosabb feladatokat a megyében és

annak szűkebb és tágabb környezetében egyaránt. Mindemellett felhívja a gazdaságfejlesztési döntéshozók figyelmét az innovációra, mint kulcsfontosságú versenytényező központi szerepére.

A megyei innovációs stratégia keretében kezelendő problémák négy alapvető kihívásban fogalmazhatók meg:

- A kutatás-fejlesztési kapacitás hiánya
- A nemzetközileg is versenyképes ágazatok meghatározó jelenlétének hiánya
- Az innovációs hálózatok létezésének hiánya
- A földrajzi, térbeli pozíció kezelése

Innovációs jövőkép: Szabolcs-Szatmár-Bereg megye, a gazdaság növekedési ütemét tekintve felzárkózik a hazai megyék átlagához, vagyis a megye csatlakozik a versenyhátrányukat dinamikusan leküzdő térségek táborához.

Innovációs küldetés: a megye innovációs képességének fejlesztése a versenyképesség növelése érdekében.

Hosszú távú célok:

1. Az innovatív gazdasági tevékenységekhez szükséges tudásbázis megteremtése Szabolcs-Szatmár-Bereg megyében
2. Innovatív, tudásalapú vállalkozások létrejöttének elősegítése
3. A megyei innováció ösztönző intézményrendszer kialakítása és megerősítése
4. Az innovatív gondolkodásmód széles körű térségi beágyazódásának elősegítése

Fejlesztési prioritások:

- I. Az innováció képzési hátterének javítása a megyében
 - Új innovációs képzések indítása
 - Speciális képzési programok kialakítása vállalkozások részre
- II. Innováció-ösztönző üzleti szolgáltatások meghonosítása
 - A megyében elérhető, a vállalkozások hatékonyságának növelését szolgáló szolgáltatáskínálat szükségletorientált bővítése
 - Az innováció-ösztönzés infrastrukturális feltételeinek javítása
- III. A megyei innováció szereplői közötti együttműködések támogatása
 - Vállalkozói együttműködések elősegítése
 - Regionális, nemzeti és nemzetközi együttműködések támogatása

A záhonyi térség különleges gazdasági övezete komplex gazdaságfejlesztési programjának összehangolása a térség ÚMVP III. és IV. tengelyes intézkedéseivel

- A megyei közvetítő-jellegű és vállalkozásfejlesztési szervezetek szolgáltatásainak közös fejlesztése
- IV. Innováció-ösztönző promóciós és tudatformáló tevékenységek kialakítása
- Az innovációs tevékenységek megismertetése a gazdaság szereplőivel
 - Megyei innovációs image kialakítása

A Kisvárdai Kistérség komplex fejlesztési koncepciója

A Kisvárdai Kistérség Komplex Fejlesztési Koncepciója kidolgozása (2005) és elfogadása (2006) idején még tartalmazta a Kisvárdai és az utóbb kivált Záhonyi Kistérséget együttesen. A „közös” kistérség 32 településből állt és a jelenben teljes mértékben tartalmazza a 2008-ban megalakult LEADER közösség 24 települését, valamint a záhonyi komplex program 16 települését is.

A kistérség hosszú távú célja

A kistérség vezetése széleskörű konzultációra alapozva megfogalmazta a kistérség hosszú távú célját:

„Az életminőség folyamatos javítása a Kisvárdai kistérségben.”

Fejlesztési prioritások

A hosszú távú cél elérésének érdekében az alábbi prioritások megvalósítása szükséges:

1. A kistérség innovációs képességének fejlesztése.
2. Agrárstruktúra- és vidékfejlesztés.
3. A minőségi élet feltételeinek megteremtése, a szükséges infrastruktúrák fejlesztése.
4. A kistérség geopolitikai helyzetéből adódó előnyök kihasználása.

A fejlesztések beindításának egyik fontos eleme a fizikai feltételrendszer megteremtése, önmagában azonban ez nem elegendő; a jól kiépített közlekedési és üzleti infrastruktúra mellett szükséges a humán feltételrendszer megteremtése is. A fejlett humán erőforrások vonzóak a külső befektetők számára, de ugyanúgy fontosak a helyi vállalkozásoknak is, s meghatározóak mind a kistérség, mind a megye egészének versenyképessége szempontjából.

Problémák, szükségletek:

Az oktatás terén jelentős hiányosságok tapasztalhatóak a kistelepüléseken. Az alap- és középfokú oktatási intézményekben az oktatás még mindig rendkívül tárgyi tudás orientált, s nem fektetnek kellő hangsúlyt készségfejlesztésre, ami pedig a kulcsa lehetne a rugalmas, a

változásokhoz gyorsan alkalmazkodni képes munkaerőbázis megteremtésének. Bár a nyelvi képzés terén jelentős előrelépések történtek, további fejlesztések szükségesek – ez a kistérség adottságai miatt is (logisztika, turizmus) kiemelkedő fontosságú.

A kistérségben még mindig nem megfelelő a szakmával, ill. felsőfokú végzettséggel rendelkezők súlya. Alacsony azoknak a műszaki, jogi vagy gazdasági végzettséggel rendelkező szakembereknek az aránya, akik a kis- és középvállalkozói szférában olyan beosztásban tevékenykednek, hogy lehetőségük nyílik innovációs tevékenységek, illetve fejlesztések kezdeményezésére. Éppen ezért kevés a térségben megvalósuló innovatív fejlesztések volumene. A stratégiai cél megvalósítása esetén a térség kis- és középvállalkozásai képesek lesznek bekapcsolódni az országos és nemzetközi innovációs hálózatokba.

A kistérségben alacsony a szakmával, ill. felsőfokú végzettséggel rendelkezők aránya, még a megyei – országos viszonylatban is kedvezőtlen – átlagnál is rosszabb. Alacsony azoknak a műszaki, jogi, vagy gazdasági végzettséggel rendelkező szakembereknek az aránya (a felsőfokú végzettségűek általában tanári diplomával rendelkeznek), akik az innovációt kezdeményez(het)ik. Mindemellett nagyon alacsony a térségben megvalósuló innovatív fejlesztések volumene, alacsony a szabadalmi aktivitás. Nem csupán a gazdasági, a tudományos, illetve az innovációs szolgáltatási szereplők körében, hanem a térség lakosságában is szükséges kialakítani az innovatív gondolkodásmódot, a fejlesztések iránti folyamatos szükségletet.

Javasolt intézkedések:

a. Humánerőforrás-fejlesztés

- A humánerőforrás-bázis innováció szempontú fejlesztése
- Infrastrukturális fejlesztéseken és továbbképzéseken keresztül a minőségi színvonal növelése a kistelepülések oktatási intézményeiben
- Tanártovábbképzésekkel, speciális kurzusok támogatásával a készségfejlesztési elemek beépítésének ösztönzése, különösen a középfokú oktatásban
- A nyelvi és korszerű számítástechnikai képzések feltételeinek fejlesztése az alap- és középfokú oktatásban
- A középfokú oktatási intézmények és a vállalkozások kapcsolatainak erősítése, azon kis- és közepes vállalkozások támogatása, amelyek vállalják gyakorlóhelyek biztosítását szakmunkástanulók számára

A záhonyi térség különleges gazdasági övezete komplex gazdaságfejlesztési programjának összehangolása a térség ÜMVP III. és IV. tengelyes intézkedéseivel

- Új, EU-konform képzési tematikák kialakítása és bevezetése, részvétel EU szakképzési programokba.
- A munkanélküliek képzése, átképzése, a munkanélküliek számára szervezett képzések minőségbiztosítása
- A képzett szakemberek elvándorlásának csökkentése, a fiatal szakemberek letelepedésének segítése

b. Az innováció-orientált vállalkozói potenciál erősítése

- Az innovációs szemléletmód elterjesztése a térségben
- Innováció-ösztönző szolgáltató rendszer kialakítása
- Tudásalapú vállalkozói szféra kialakítása, fejlesztése
- Térségi együttműködés a vállalkozások és a megyei tudásközpontok között
- *Az Ipari Parkok szerepének megerősítése*
- *A térség logisztikai kapacitásának fejlesztése*

c. Befektetés-ösztönzés, térségmenedzsment

- A telephelyek kínálatának feltérképezése, rendszerezése, bővítése
- Külső üzleti kapcsolatok építése, termékmarketing
- Térségmarketing
- Térségi információs bázis kialakítása
- Projekt-előkészítések
- A szakmai tanácsadások rendszerének kialakítása

5.4. SWOT analízis

A fejlesztés szükségszerűségének megállapításához kiindulásként megvizsgáljuk a jelenlegi helyzet működését és fenntarthatóságát SWOT elemzés segítségével. Ezután felállítjuk a problémafát, hogy szemléltessük a legégetőbb teendőket, a fejlesztési csapásirányokat.

A fejlesztendő területek jelenlegi működése

Az érintett térség földrajzi fekvése miatt is a volt Szovjetunióhoz sokkal erősebben kötődő helyi gazdaság a rendszerváltás után a piacok elvesztésével összeomlott, aminek a következtében hatalmas méreteket öltött a munkanélküliség, lecsökkent a gazdasági aktivitás, fokozódott az

elvándorlás és számos más kedvezőtlen társadalmi-gazdasági hatás erősödött fel, melyek a térség hosszabb távú fejlődését is negatívan befolyásolják.

A földrajzi fekvésből adódó gazdasági adottságok tehát determinálták a térség fejlődését, amit csak tudatos és a területre irányított gazdaságpolitikával lehet megfordítani, ami egészen eddig csak mérsékelten volt felfedezhető, így a helyi viszonyok meglehetősen egyedi képet mutatnak az ország más fejlettebb területeihez képest. A SWOT elemzést használtuk arra, hogy meghatározzuk mind az érintett térség, mind pedig az ebbe a környezetbe illeszkedő kkv-k sajátosságait és meghatározzuk az erősségek és lehetőségek összekapcsolásával a leginkább kamatoztatható fejlődési irányokat, illetve a fejlesztendő területeket, valamint a belső gyengeségek és külső veszélyek összekapcsolásából leszűrhető következtetéseket.

A térségi SWOT után megnézzük, hogyan illeszkednek a kistérség gazdasági fejlődésébe a kkv-k. Ma még mind számukat, mind gazdasági erejüket tekintve elenyésző a szerepük, ezért szintén SWOT analízis segítségével vizsgáltuk, hogy a vállalati versenyképesség szempontjából, mik az erősségek, gyengeségek és ezek alapján a lehetőségekkel összevetve a fejlesztendő területek. A kkv-k esetében két kategóriát különítettünk el; az egyik a nem logisztikai tevékenységet végző kkv-k, a másik pedig, mivel a térségben meghatározó szerep jut a logisztikának, ezért külön a logisztikai vállalkozásokra is elvégeztük az elemzést. Annál is inkább indokoltnak látjuk ezt, mivel a Záhony térségében működő kkv-k „kemény magját” egyenlőre a logisztikai vállalkozások képezik.

SWOT analízis Záhony és térségére

TEMAKÖRÖK	ERŐSSÉGEK	GYENGESÉGEK
Demográfiai	• Pozitív természetes szaporulat • Relatív kedvező korstruktúra	• A megyei átlagnál jobban csökkenő népességszám • Jelentős vándorlási veszteség • Nagymértékű munkanélküliség, kiugróan magas tartós munkanélküli arány • Nagyon alacsony iskolázottság • A felsőfokú végzettség alacsony száma • Idegennyelvtudás hiánya • Alacsony foglalkoztatottság, magas inaktív kereső és eltartott arány • Rossz egészségi állapot és rövid várható élettartam • Alacsony átlagos jövedelem
Földrajzi, területi,táji, települési	• Kedvező közlekedésföldrajzi helyzet, a vasúti és közúti szállítási lehetőségek megléte • EU schengeni határ melletti fekvés • EU V.sz. közlekedési folyosón	• Jelentős az aprófalvak és kistelepülések száma • Hátrányos a Tisza nagy árterülete, elég sok helyen nem alkalmas a partja rekreációs és

A záhonyi térség különleges gazdasági övezete komplex gazdaságfejlesztési programjának összehangolása a térség
 UMVP III. és IV. tengelyes intézkedéseivel

	- helyezkedik el a gazdasági övezet - Kedvező a Tisza közelsége rekreációs és turisztikai szempontból - Táji, természeti értékek	turisztikai hasznosításra, mert medre vándorol.
Műszaki infrastruktúrák	- A gazdasági övezet középső sávjában a közlekedési infrastruktúra fejlett - Eltérő vasúti nyomtáv miatti árumegállítási és átrakási szükségesség	- Szélesre nyílt a közműháló - A települések belterületén sok helyen országos úthálózat halad át. - A szomszédos kistérségekkel a közlekedési kapcsolat hiányos
Humán infrastruktúrák		- Az informatikai infrastruktúra fejletlensége és alacsony használati szintje - Az iskolák elavuló technikai felszereltsége - Nem megfelelő hatékonyságú oktatási rendszer
Gazdasági	- A térségi logisztikai klaszter léte - Logisztikai hagyományok, szállítási szolgáltatói háttér és logisztikai területek megléte - A gazdasági területek bővítésének lehetősége (gazdaságfejlesztésre rendelkezésre álló területek, ipari parkok) - Jelentős mezőgazdasági kapacitás és tapasztalat - Meglevő gyümölcsültetvények	- Az ipar fejletlen, kevés az iparban foglalkoztatottak aránya - Alacsony vállalkozási kedv - A működő vállalkozások kedvezőtlen nagyságösszetétele - Az egyéni/kényszervállalkozások magas aránya - A tőkeerő hiánya - A munkahelyteremtő képesség alacsony szintje - A gazdaság-támogató szellemi szolgáltatások hiányos igénybevétele - A versenyképesség gyenge - Érdekérvényesítés és szerveződés alacsony szintje - Fejletlen, a lehetőségektől messze elmaradó turisztika, idegenforgalom
Környezeti (természeti)	Természeti értékekben gazdag a gazdasági övezet	- A településeken átmenő forgalom környezetterhelő hatása - A határátkelő várakozó forgalom zavaró hatása - A vasút egyes szakaszainak lakóterület terhelő hatása
Örökségvédelmi	Műemlékek és egyedi helyi karaktert tükröző épített értékek	Nem kellő színvonalon hasznosított építészeti értékek
	Az épített értékek szerényebbek, de egy-egy építészeti érték jelképszerű jelentőségű, mint a zsurki harangtorony és néhány kastélyépület	A védendő értékek nem mindig megfelelő állaga
Szervezeti/szervezési		- Önkormányzatok kezdeményező szerepének alacsony volta - Gazdasági érdekérvényesítésben eredményes szervezetek hiánya

TÉMAKÖRÖK	LEHETŐSÉGEK	VESZÉLYEK
Demográfiai	- A felnőttoktatás, átképzés eredményesebbé tétele, munkaerőpiaci igényekkel összhangba hozása - Az iskolarendszer hatékonyságának javítása - A nyelvismereti szint eredményes emelése	- Fennmarad a térségből elvándorlás - A természetes szaporodási többlet csökken vagy negatívvá válik - Felgyorsul a népesség-csökkenés - Megindul az elöregedés - Nem sikerül felszámolni az alacsony iskolázottságot - Továbbra sem emelkedik a foglalkoztatottak száma, magas marad az inaktív és eltartott népesség aránya - A jövedelmi viszonyok nem javulnak,

A záhonyi térség különleges gazdasági övezete komplex gazdaságfejlesztési programjának összehangolása a térség
UMVP III. és IV. tengelyes intézkedéseivel

		• újatermelődik a szegénység • A helyi társadalom egy része perifériára szorul
Földrajzi, területi,táji, települési	• A kedvező adottságok jobb gazdasági és turisztikai hasznosítása	• Az infrastruktúra vonalak mentén és a gazdasági területek közelében a természet degradálódása • A tájkép sérülése a gazdasági területek növekedésével • A Tisza menti ökológiai folyosó károsodása
Infrastrukturális (műszaki és humán)	• Gyorsforgalmi úthálózat és Tiszahíd építésével a nemzetközi kapcsolatok javítása • A vízi szállítás feltételeinek kialakítása, kikötőépítés • Nemzetközi gyorsvasúti hálózatba bekapcsolódás	• Néhány településben megmarad az erősen hiányos közműellátottság • A nagyon egyenlőtlen humánellátottság színvonala a települések között tovább nő. • Tovább romlanak a most is hiányos szomszédos kistérségekkel való közlekedési kapcsolatok. • Az amúgy is rendkívül hiányos kerékpáros közlekedés infrastruktúrája nem javul
Gazdasági	• Új logisztikai igények - a keleti kereskedelem élénkülése miatt -keletkeznek • Az EU-n belüli termelés lehetősége keleti befektetői tőkét vonz a térségbe • A termelőipar fejlesztése • A logisztikán belül a hozzáadott érték növelése • A 2007-2013 közötti EU pályázati támogatások intenzív és eredményes kihasználása • A tájjellegű mezőgazdasági termékek iránti kereslet erősítése • A nemzetközi kapcsolatok erősítése (a nyelvtudási szint emelkedésével)	• A K-Ny irányú logisztikában érdekelt szlovák és lengyel konkurencia megerősödik • Az autópálya megépítésének késése miatt a logisztika továbbra is csak vasútra alapozott marad • A vállalkozások nem tudnak megerősödni • Nem javul a vállalkozás struktúra • Gyenge marad a tőkeerő és a versenyképesség • Nem bővül jelentősen a munkahely kínálat • A turisztikai adottságok továbbra is kihasználatlanok maradnak • Nem erősödnek meg és nem válnak hatékonyabbá a gazdasági szellemi szolgáltatások
Környezeti (természeti és épített)	• A Tisza menti ökológiai folyosó (öko- és vízi) turisztikai hasznosítása •	▪ Az új gazdasági területek zavaró környezeti hatásokkal járnak. ▪ Az infrastruktúra fejlesztések tehermentesítő hatása a vártnál kisebb lesz ▪ A közlekedési fejlesztések újabb környezeti terheléssel járnak
Örökségvédelmi	• Értékkörző és gazdaságos hasznosításra találnak a védett épületek és turisztikai vonzerővé fejleszthetők	• Nem sikerül fenntartható és karakterörző funkciót találni az értékes épületeknek
Szervezeti/szervezési	▪ Kialakul a térségi szemlélet ▪ A települési együttműködés és szerepmegosztás sikeres ▪ A gazdasági klaszterek eredményesen működnek ▪ Hatékony gazdasági, érdekvédelmi és marketing szervezetek jönnek létre A civil szervezetek megerősödnek és aktívan részt vállalnak a település/térségfejlesztési tervek megvalósításában ▪ A társadalmi szolidaritás erősödik és sikeres a leszakadó rétegek felzárkóztatása	▪ Az önkormányzatok továbbra is inkább követő, mint kezdeményező szerepet játszanak ▪ Nem jön létre a települések között szoros együttműködés és szerepmegosztás A gazdasági érdekérvényesítés hatékonysága és szervezetei nem fejlődnek ▪ A társadalmi összefogás-szolidaritás szervezetei nem jönnek létre, fokozódik a leszakadás ▪ Az egyházak társadalom összetartó szerepe nem érvényesül

Záhony és a vonzáskörzetébe tartozó 16 település erősségei (komplex program)

A 16 település által lehatárolt terület földrajzi fekvése több szempontból is kedvező; itt találkoznak a keletről érkező széles nyomtávú vasúti vágányok a nyugati normál vágányokkal, így Záhony és térsége híd Kelet és Nyugat között, ami gazdasági szempontból az árumegállítás és

továbbítás lehetőségét, egyúttal az itt élő lakosság számára munkalehetőséget is biztosít. Magyarország uniós csatlakozása újabb alternatívát nyitott a gazdasági kapcsolatokban, hiszen Záhony nemcsak az ország, hanem az unió keleti határa is, így lehetőséget biztosít az uniós országok közötti és a keleti tranzitforgalom lebonyolítására. A terület megközelítése nemcsak vasúton, hanem közúton és ma még korlátozottan, de vízi úton is biztosítható. Az érintett térségben jelentős barnamezős területek állnak rendelkezésre ipari és logisztikai parkok kiépítésére.

Záhony és térsége lehetőségei

A uniós csatlakozásunk és az ottani preferenciák a vasúti áruszállítás térnyerését hangsúlyozzák, ami összezseng a térség adottságaival és a logisztika, mint nemzetgazdasági ágazatnak a GDP-hez való hozzájárulásának növekvő arányával. A térség logisztikai múltja biztosítja a kellő alapot e terület továbbfejlesztéséhez és megerősítéséhez, amihez a Kormány kiemelt forrásokat is hajlandó a térségbe irányítani. Tovább javíthatná a helyzetet a képzett munkaerő biztosítása, illetve megtartása, valamint a versenysemlegesség biztosítása, hiszen e feltétel hiánya a terület iránt érdeklődő termelő és logisztikai cégeket is elriasztja.

Záhony és térsége gyenge pontjai

A térség földrajzi fekvéséből és adottságaiból adódó előnye a rendszerváltást követően, az orosz piacok elvesztésével gyökeres fordulatot vett és a legtöbb tényezőt tekintve hátránnyá változott; kezdődött azzal, hogy az átrakóforgalom az 1/3-ra csökkent, ami a meglévő kapacitások kihasználatlanságát, nem hatékony működését eredményezte. Az új piacok és a proaktív értékesítés hiányában csökkent a logisztikára berendezkedett vállalkozások jövedelme, valamint a területen foglalkoztatottak aránya is, aminek egyenes következménye a jövedelmi viszonyok és, ezáltal az életszínvonal csökkenése is. Az országos átlagtól elmaradó életszínvonal indukálja az elvándorlást a térségből, másrésről pedig alacsony innovációt eredményez.

Veszélyek az érintett térségben

A legnagyobb veszélyt a késedelem és a nem kellően átgondolt támogatási koncepció jelenti a térség számára, amely további veszélyeket generál a környező országok átrakóinak megerősödésével és a forgalom elterelődésével. A térség elérhetőségét tekintve kulcskérdés az autópálya megépülése, annak hiánya vagy elhúzódása újabb évtizedes lemaradást hozhat a fejlődésben, mivel a közút és vasút reláció, a kelet és nyugat közötti kapcsolat fejlődésének az alapját képezi. A kívülről érkező segítséget azonban megnehezítheti a helyi vállalkozó réteg

merevsége, bizalmatlanság az újjal szemben. A vállalkozói gondolkodás fogékonyságának, rugalmasságának a kialakításához, formálásához módszeres képzésekre van szükség, amelyek elmaradása szintén kerékkötőjévé válhat a továbblépésnek.

Következtetések az erősségek és a lehetőségek összekapcsolásából, jövőkép:

A logisztika preferált nemzetgazdasági terület, amelynek az adottságai a térség kedvező földrajzi elhelyezkedéséből és a térség múltjából következően rendelkezésre állnak. A térség kedvező terep lehet egy bi- és/vagy trimodális logisztikai központ kialakítására. A lehetőség kiaknázáshoz azonban tudatos fejlesztésre és támogatásra van szükség. A térség kiemelten elmaradott terület, de az uniós irányelvnek köszönhetően, ami az elmaradott térségek felzárkóztatását tűzte ki célul, kiemelt összegű források irányíthatók a térség fejlesztésére.

A támogatások segítségével történő fejlesztési lehetőségekkel azonban csak az fog tudni élni, aki nyitott az újra és a változásokra, gyorsan és rugalmasan képes alkalmazkodni a megváltozott körülményekhez. Ez a képesség is fejleszthető, ezért nagy hangsúlyt kell, hogy kapjanak a tanácsadás és képzés segítségével történő szemléletváltást segítő és képességfejlesztő projektek elsősorban a kkv szegmensben, hiszen ezek a magyar vállalkozások lehetnek a változások zászlóvivői.

Következtetések a gyengeségek és a veszélyek összekapcsolásából:

A térségben meglévő gyenge pontok egyértelmű érveket állítanak a jelenlegi helyzet fenntarthatatlansága mellett, hiszen azok multiplikáló hatása egyre rombolóbb mind gazdasági, mind társadalmi szempontból. Az időtényező is számít, tehát az infrastrukturális és humán erőforrás fejlesztésére vonatkozó koncepciók és a hozzákapcsolódó források elmaradása visszafordíthatatlan folyamatokat indíthat el. A változások elindításához és sikerességéhez meg kell nyerni a helyi vállalkozói réteget is, akik, vagy legalábbis egy részük a folyamat elhúzódása miatt mára már hitvesztettek lettek.

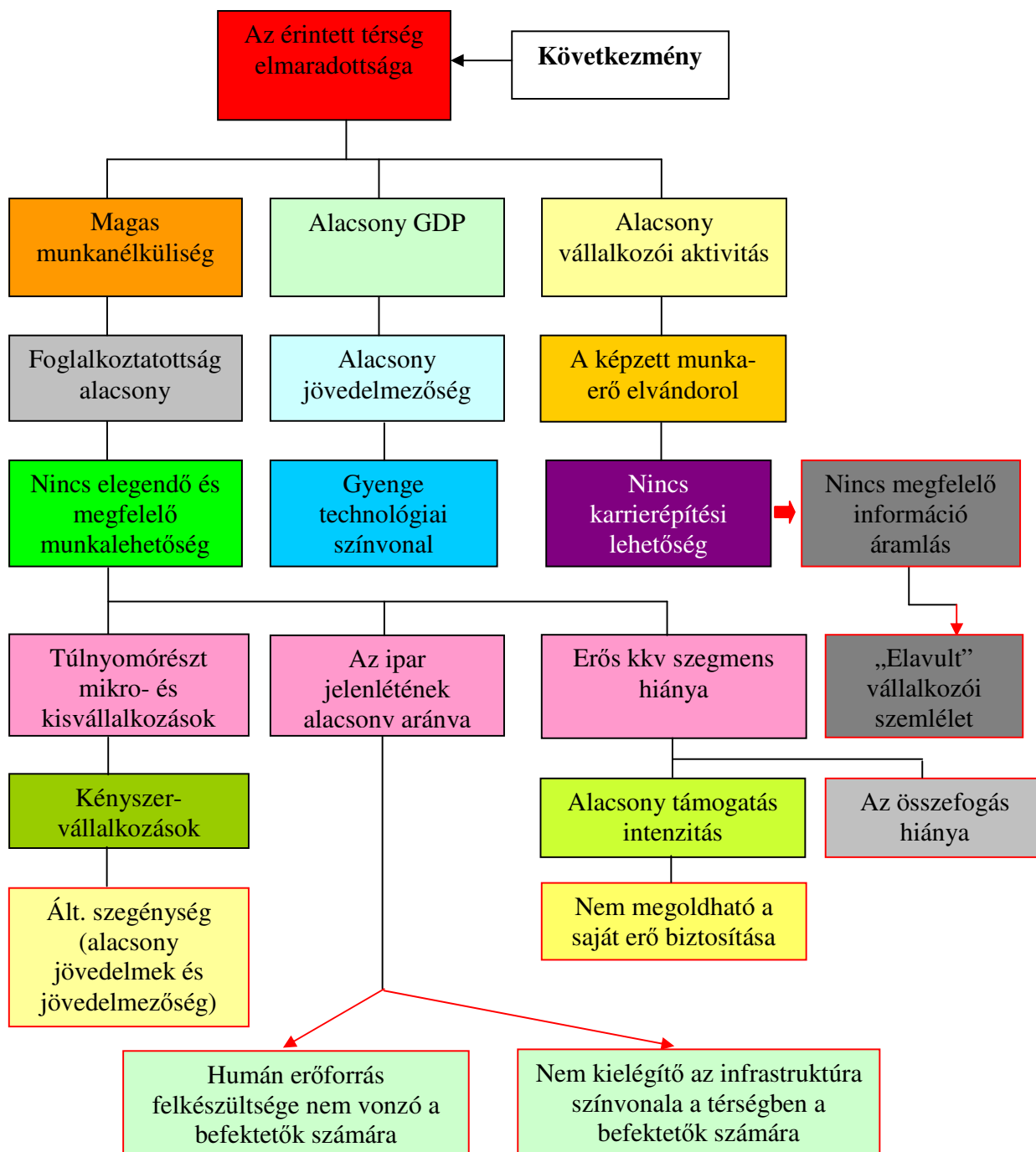
Egy hátrányos helyzetű térség felzárkóztatása nem nélkülözheti a helyi vállalkozások fejlesztését, a helyi emberi és természeti erőforrások felhasználásával működő jó hatékonyságú és környezetbarát ipari termelés meghonosítását, ha kell a régi elavult technológiák kiváltását.

A negatív hatások fennállása együttesen a térség további lemaradását, az országon belüli gazdasági és társadalmi különbségek növelését eredményezi.

Probléma-elemzés az érintett térségben

A SWOT analízis alapján felállítottuk a térségre az OK-FA-t, amely segít megragadni az ok-okozati összefüggéseket, ezáltal beazonosítani azokat a gyökér okokat, amelyek kezelése a legnagyobb eredményt hozhatja a fejlesztések révén, illetve amelyek elmaradása vagy hátrasorolása a legtöbb kárt okozhatja.

Probléma-elemzés; OK-FA



SWOT elemzés a nem logisztikai kkv-kra

A vizsgálat a következő főbb vállalati versenyképességi tényezőkre fókuszál:

1. A belső környezet (erőségek, gyengeségek) elemzési szempontjai:
 - Szellemi tőke (menedzsment képességek, az alkalmazottak képzettségi szintje, know-how, K+F)
 - A munkatársak elkötelezettsége (fluktuáció, jövedelmi viszonyok, juttatások, motiváció)
 - A meglévő és hiányzó anyagi és infrastrukturális erőforrások (IT, innováció szintje, jó termék)
 - Vevőközpontúság, vevőbázis (elégedettség és elkötelezettség szintje a vevők részéről)
 - A szervezeti kommunikáció szintje (külső és belső)
 - Pénzügyi stabilitás (jövedelmezőség)
2. A külső környezet (lehetőségek és veszélyek) vizsgálati szempontjai:
 - Versenytársak (milyen szereplői vannak a versenynek)
 - Kapcsolatrendszer (nemzetközi és hazai együttműködés)
 - Társadalmi-, gazdasági- és politikai környezet hatásai (infláció, környezeti terhelés, szabályozás, Uniós tagság)
 - Munkaerőpiac vizsgálata (iskolázottság, munkanélküliség, elegendő szakember rendelkezésre állása a megfelelő összetételben)

SWOT elemzés a nem logisztikai tevékenységet folytató kkv-kra

ERŐSSÉGEK	GYENGESÉGEK
▪ Egyszerű szervezetek lévén rugalmasabbak, így könnyebben alkalmazkodnak a változó gazdasági körülményekhez ▪ Munkalehetőség híján az alkalmazottak tolerancia szintje magasabb a munkáltatóval szemben ▪ „Olcsó munkaerő” áll rendelkezésre ▪ Megoldás centrikus gondolkodásmód	▪ A vállalkozói kultúra alacsony szintje; stratégiai gondolkodás, tervszerű működés hiánya ▪ Menedzsment képességek alacsony szintje ▪ A munkáltatóknak alacsony a képzett munkaerő megtartó képessége ▪ A szervezetek többségében strukturálatlanok; munka- és felelősség megosztási problémák, koordinációs eszközök hiánya ▪ Tőkehiány, cash-flow problémák

	▪ Alacsony technológia színvonal ▪ Beruházási aktivitás alacsony szintje ▪ A nyilvántartási rendszerek elavultak, sok esetben jellemző a „kézi” módszer alkalmazása ▪ Nem vevőközpontú gondolkodás és működés ▪ Gyenge belső és külső kommunikáció; az informális csatornák túlsúlya
LEHETŐSÉGEK	VESZÉLYEK
▪ A térség komplex fejlesztési programja kapcsán, mind a fizikai mind az üzleti infrastruktúra fejlődik ▪ Rendelkezésre állnak a regionális és kistérségi szintű fejlesztési koncepciók is ▪ Az intermodális logisztikai fejlesztések gazdasági fejlődést és új lehetőségeket teremtenek a meglévő vállalkozások részére ▪ Az autópálya építés a térség könnyebb elérhetőségét biztosítja, így a betelepülő vállalkozások részére is új távlatokat nyit ▪ Betelepülő vállalkozások új piaci lehetőséget nyitnak; a kkv-k a nagyvállalatok beszállítóivá válhatnak ▪ A régió kiemelt szerepet és forrásokat kap az ÚMFT-ből	▪ A térség vállalkozásai, kiemelten a vállalkozások menedzsmentje nem készül fel a lehetőségek felismerésére, fogadására ▪ Nem rendelkeznek kellő információkkal a támogatási források eléréséhez szükséges feltételekről ▪ Felsőfokú végzettségű szakemberek megfelelő karrier lehetőségek hiányában elhagyja a térséget ▪ A képző intézmények nem készülnek fel a vállalkozások felzárkóztatásához szükséges, a keresleti oldal által generált képzésekre ▪ Nem megfelelő tempójú alkalmazkodás a piaci változásokhoz ▪ „Késnek” a támogatások és/vagy rosszul strukturáltak; hiányzik az induló kkv-k támogatási rendszere

Az érintett térségben működő nem logisztikai profilú kkv-k erősségei:

Méretüknél fogva az itt működő vállalkozások legnagyobb erénye az alkalmazkodóképesség, a rugalmasság, ami életben maradási kérdés is egyben a számukra.

Az érintett térségben működő nem logisztikai profilú kkv-k lehetőségei:

A lehetőségek is erősen behatároltak, hisz külső beavatkozás nélkül kimozdítani ezeket a szervezeteket elképzelhetetlennek tűnik. Azok a koncepciók azonban, amelyek alapot teremtenek a továbblépéshez kidolgozásra kerültek és kellő mértékű elszántsággal és támogatással párosulnak.

Az érintett térségben működő nem logisztikai profilú kkv-k gyengeségei:

A térségbe irányított fejlesztési források hasznosulásának legnagyobb gátja maga a szervezetek menedzsmentje lehet, a lehetőségek és a jövő útja felismerésének hiányában, ezért a legnagyobb kockázati tényezőt a sikerben maguk a vállalkozások tulajdonosai, vezetői jelentik.

Veszélyek az érintett térségben működő nem logisztikai profilú KKV-kra nézve:

A legnagyobb veszély, ha a problémák és a fejlesztési prioritások összehangolása nem szakmai síkon, hanem érzelmi és egyéni érdekek mentén kerülnek meghatározásra. Ez esetben a kívánt hatás elmarad, sőt felerősíthet már meglévő kedvezőtlen tendenciákat, folyamatokat.

A gyengeség fenti faktora, mint kockázati tényező tompítható, ha a fejlesztési prioritások egyik eleme a tanácsadás és a külső beavatkozással történő fejlesztési területek meghatározása, megelőzve vagy összekapcsolva történik a technológiai szükségletek meghatározásával.

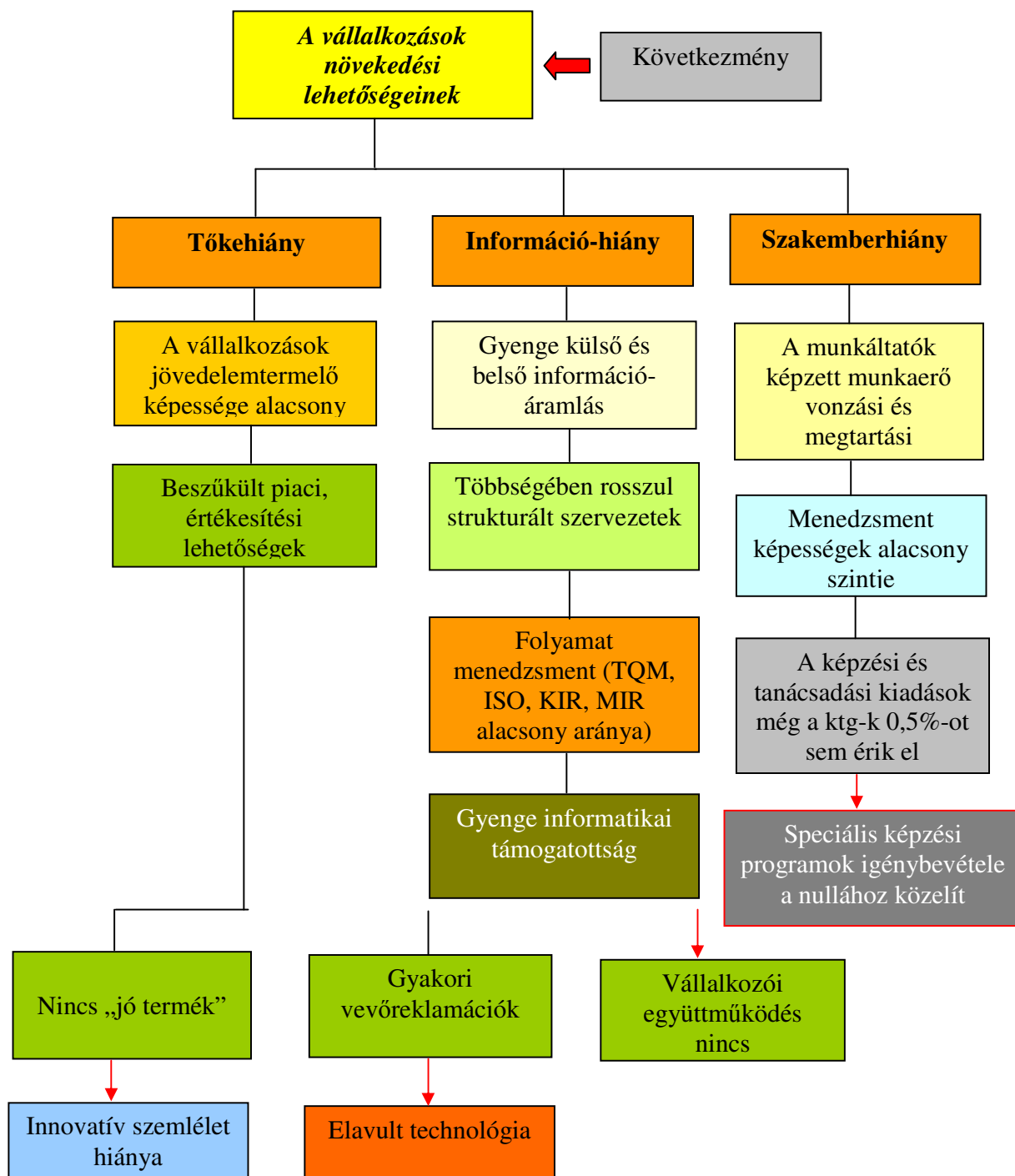
Következtetések az erősségek és a lehetőségek összekapcsolásából, jövőkép:

A rendelkezésre álló régiós és kistérségi fejlesztési koncepciók illeszkednek a nemzetgazdasági szintű gazdaságfejlesztési elképzelésekhez, amelyek esetében a támogatottság hangsúlya is nagyobb a hátrányos térségben elhelyezkedő vállalkozások esetén. A fejlesztéshez tehát kiemelt források állnak rendelkezésre, a kkv-k szervezeti felépítéséből fakadó rugalmasság és alkalmazkodóképesség pedig biztosítja azt a képességet, ami szükséges a térség ipari fejlődéséből való „profit” lefölözéséhez, amit a kkv-k a betelepülő nagyvállalkozások beszállítóiként szerezhetnek meg elsősorban.

Következtetések a gyengeségek és a veszélyek összekapcsolásából:

A veszélyek és a gyengeségek találkozása, egymást erősítő hatása révén kirajzolódnak azok a kockázati faktorok, amiknek a kezelésével egy intézkedés hatékonysága javítható, figyelmen kívül hagyása esetén pedig hátráltatja, adott esetben akadályozza a cél elérését. Ez esetben a szervezeti és menedzsment képességbeli hiányok, a tökehiány, míg külső oldalról a támogatások késedelmes megjelenése, vagy strukturátlansága felerősítheti azokat a folyamatokat, amik a térségbeli kkv-k versenyképessége ellen hatnak és a jelenlegi fenntarthatóságot is kérdésessé teszik.

Probléma-elemzés; OK-FA



SWOT elemzés a logisztikai tevékenységet folytató kkv-kra

ERŐSSÉGEK	GYENGESÉGEK
▪ Erős logisztikai múlt, nagy vállalkozói tapasztalat ▪ Kiterjedt nemzetközi kapcsolatrendszer (ukrán, szlovák, lengyel átrakókkal, logisztikai partnerekkel) ▪ A Klaszterbe tömörülés keretet ad a közös fellépésre, az erőforrások és az információ hatékonyabb felhasználásához ▪ A középvállalati kategóriába „felnőtt” logisztikai vállalkozások, stabil pénzügyi háttérrel rendelkeznek	▪ A klaszter nem tölti be a funkcióját az összefogás, a közös stratégia és egységes IT háttér hiánya miatt, ami egyben a kapcsolati tőke szétforgácsolódását is jelenti ▪ Komoly logisztikai szakemberek hiánya, a helyi „hagyományok” és a tapasztalat alapján történő működés; a logisztikai szabványok és minőségmenedzsment hiánya ▪ Előregedett technológia, kihasználatlan kapacitások, amelyek drágítják a tevékenységet, csökkentve ezáltal a versenyképességet ▪ A környezetvédelmi szempontok csak nyomokban érvényesülnek az alkalmazott technológia és a működés során ▪ Ütemezetlen árubeáramlás, ciklikus, csúcsokkal terhelt idények kialakulása, a károsodott árumennyiségben testet öltő pazarlás, amit a mindezek következtében fellépő szakszerűtlen tárolás okoz ▪ A fejlesztéseket elsősorban nem a vevő igények generálják, hanem a támogatási lehetőségek ▪ A menedzsment képességek fejletlensége következtében strukturálatlan feladatmegosztás, a stratégiai gondolkodás, a tervszerű működés és a kontrolling szemlélet hiánya, motiválatlan munkatársak ▪ Nem vevőközpontú gondolkodás és működés; a sorrend nem az igényfelmérés – termékfejlesztés - proaktív értékesítés-elégedettségmérés, ennek következtében értékesítési problémák ▪ Gyenge belső és külső kommunikáció ▪ Nem áll rendelkezésre a kellő erő a támogatások igénybeviteléhez és a

	pénzügyi mutatók sem érik el azt a szintet, ami a pályázhatóság feltétele
LEHETŐSÉGEK	VESZÉLYEK
▪ A térség komplex fejlesztési programja kapcsán, mind a fizikai mind az üzleti infrastruktúra fejlődik ▪ Az intermodális logisztikai fejlesztések gazdasági fejlődést és új lehetőségeket teremtenek a meglévő vállalkozások részére ▪ Betelepülő vállalkozások új piaci lehetőséget nyitnak a logisztikai cégek, mint kiszolgáló terület számára ▪ Mind a régió, mind a logisztika kiemelt szerepet és forrásokat kap az UMFT-ből ▪ Célirányos képzések és tanácsadói tevékenység révén fejleszteni a versenyképességet leginkább befolyásoló területeket (stratégiai gondolkodás, üzleti tervezés, kontrolling, HR fejlesztés, stb.) ▪ A Klaszter szerepének erősítésével a makroszintű specializáció és munkamegosztás fejlesztése	▪ A térség iparának fejlesztésével egy logisztikai multi magához ragadja a kezdeményezést a térségben, kizorítva ezzel a Klasztert a neki szánt szerepéből ▪ A térség vállalkozásai nem készülnek fel a változások fogadására, nem lesz megfelelő tempójú az alkalmazkodás, az idővesztés pedig versenyhátrány ▪ A szigorú pályázati feltételek miatt kizorúlnak a fejlesztési lehetőségekből ▪ A humán tőke minőségi jellemzői: kereslet és kínálat disszonanciája ▪ A képző intézmények nem „testre szabott”, hanem „konzerv” képzési programmal válaszolnak a vállalkozások felzárkóztatásához szükséges, a keresleti oldal által generált képzésekre, például: logisztikai tanácsadás és képzések.

Az érintett térségben működő logisztikai KKV-k erősségei

A térségben a logisztikának, mint tevékenységnek múltja van, ami mindössze néhány vállalkozás esetében párosul a gyarapodással is. Gyarapodás a tapasztalatokban, erőforrásokban, kapcsolatokban és a pénzügyi tartalékokban várható. Azok a logisztikai vállalkozások, melyek megerősödtek a működésük alatt, mára erős középvállalati kategóriába nőttek ki magukat. Felismerve, hogy erejük és hatékonyságuk összefogással fokozható, a nemzetközi trendeknek megfelelően klaszterbe tömörültek.

Az érintett térségben működő logisztikai KKV-k lehetőségei

Az érintett térségre komplex fejlesztési program került elfogadásra, amelyet a 2090/2007.számú kormányhatározat rögzít. A módszeres támogatás eredményeképpen létrejövő ipari/logisztikai parkok vonzási pontként funkcionálhatnak a térség ipari fejlődéséhez. Egy iparterület kiszolgálása pedig új alternatívát nyithat a logisztikai cégek számára is. Tanácsadói támogatással fokozható a cégek fogadókészsége, hatékonysága.

Az érintett térségben működő logisztikai KKV-k gyengeségei

Több esetben elfordul, hogy az erősség egyben gyengeség is hiszen, ha van valami, az önmagában pozitív, de ha azt nem a rendeltetésének megfelelően használjuk, az beárnyékolja az előnyöket. Ez a helyzet a Klaszterrel is, mert nem tölti be a neki szánt szerepet, nem koordinálja a vállalkozásokat, nem erősíti az összefogást, az információ áramlás és az erőforrások jobb kihasználását. Ebből mindjárt következik az eszközök alacsony kihasználtsága. Mivel a tőke hasznosítása ezáltal gyengül, ez emeli a költségeket és pazarlóvá válik a működés, amit tovább erősít a tároláshoz kapcsolódó árukárosodás, veszteség. Utóbbi mögött pedig az ütemezetlen áru be- és kiszállításhoz kötődő, csúcsokkal megterhelt ciklikusság áll.

A gyengeségek egy másik csoportja a menedzsment és humán erőforrás problémák köré csoportosítható. A képzett szakemberek, a vezetői készségek hiánya determinálja a szervezeti és működési zavarokat. A stratégia és célok nélküli működés magában hordozza az add-hocc döntéseket, az erőforrások nem megfelelő hasznosítását, szétforgácsolását, ami pedig egyértelműen versenyhátrányt okoz. Nem jellemző a vállalkozásokra a tervezés, a mutatószámokban is mérhető célkitűzés, a mérés és az eltérések alapján történő beavatkozás gyakorlata.

A következő probléma kör a vevők kezelése, a vevőközpontú szemlélet hiánya. A cégvezetők nem proaktív piaci szereplőként, hanem az események elszenvedőiként tüntetik föl magukat. Nem kezdeményeznek, hanem lereagálják a piaci történéseket. Ebből aztán egyenesen következik a vevőigények és a szolgáltató képesség közötti szakadék.

Veszélyek az érintett térségben működő logisztikai KKV-kra nézve

A térség fejlesztése, de a vállalkozások működési feltételeinek európaivá, ha úgy tetszik versenyképessé tételének elmaradása azt a veszélyt hordozza, hogy a sokkal jövedelmezőbb multinacionális nagyvállalatok belépnek a térségbe és ellehetetlenítik az ottani vállalkozásokat. A felzárkózás mellett tehát fontos az időtényező és a sorrend is.

Még a kiemelt pályázati források esetén is előfordulhat, hogy a nem minden esetben kedvező pénzügyi mutatókkal rendelkező cégek kiszorulnak a standardizált pályázati lehetőségekből. További gond lehet a saját erő biztosítása, hiszen a fejlesztésekhez alacsonyabb támogatás intenzitás esetén komoly tőkével kell rendelkezni, arról már nem is beszélve, hogy a támogatást előfinanszírozni is kell.

A záhonyi térség különleges gazdasági övezete komplex gazdaságfejlesztési programjának összehangolása a térség ÚMVP III. és IV. tengelyes intézkedéseivel

A tulajdonosok/menedzsment fogékonyságának megteremtésével intenzív, moduláris szerkezetű, egymásra épülő képzésekkel lehetne fejleszteni, nyitni a szemléletet, minek utána jöhet a tanácsadói munka, a helyzetfelmérés és a fejlesztendő területek beazonosítása.

Következtetések az erősségek és a lehetőségek összekapcsolásából, jövőkép:

A fejlesztési programokon keresztül megvalósuló, térségbe történő tőkebeáramlás és az ipari parkokba betelepülő cégek révén kínálkozó lehetőségek csak a logisztikai cégek szemléletében és szervezeti működésében bekövetkező változások eredményeképpen lesznek készpénzre válthatók. Ehhez mindenekelőtt a tulajdonosok/vezetők/menedzsment fejlesztésére van szükség. A leggyorsabb eredményt a célirányos képzésekkel és tanácsadói tevékenység igénybevételével lehet elérni. A modern vállalatirányítási módszerek meghonosítása önmagában is áttörést jelenthet a jelenlegi állapothoz képest.

Következtetések a gyengeségek és a veszélyek összekapcsolásából:

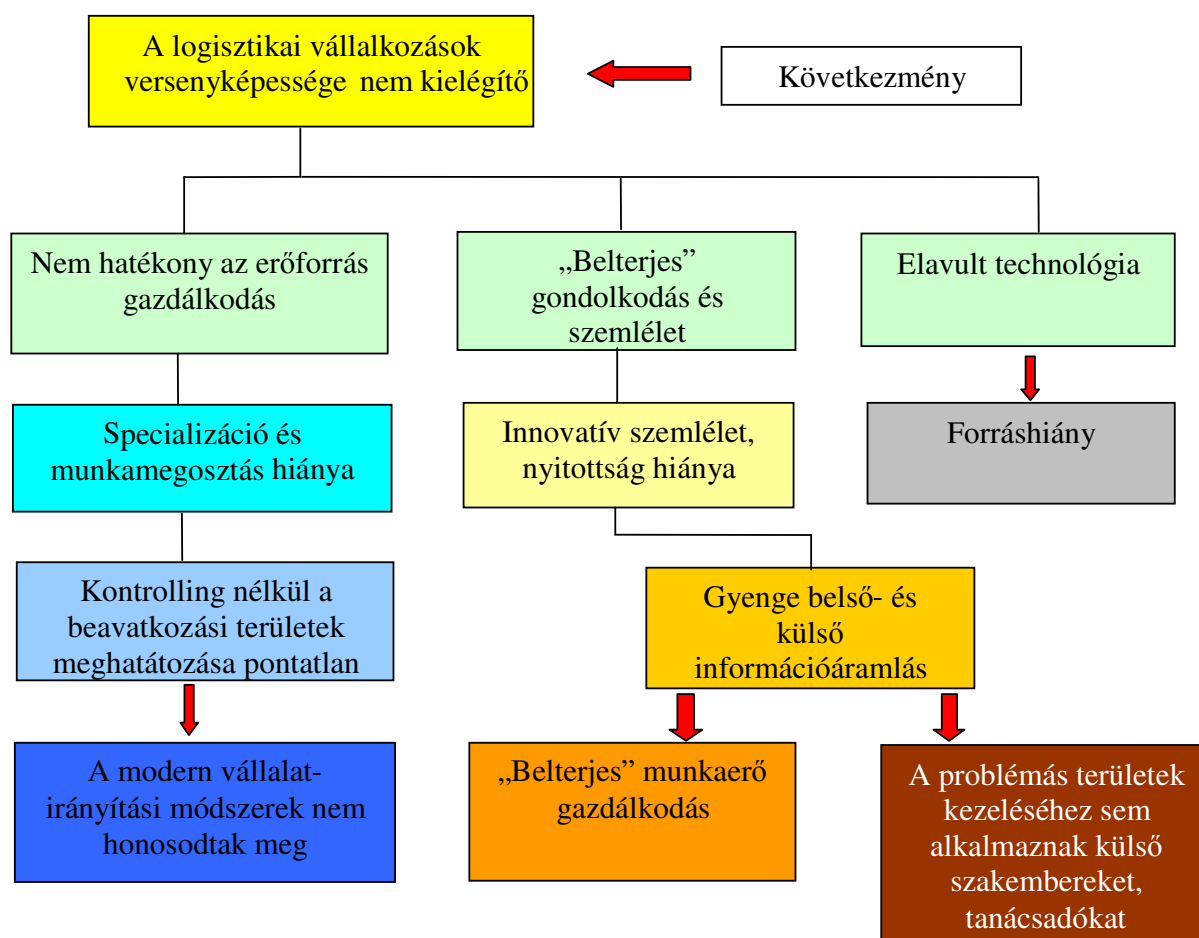
A nemzetközi trendekkel szembemenő, a helyi sajátosságok alapján működő vállalkozások a klaszter valós koordináló és információ elosztó szerepe nélkül ki vannak téve az erőforrások szétforgácsolása és gazdaságtalan működés révén a versenytársak támadásainak, ami csak idő kérdése, hogy megjelenjenek a térségben. Mindenesetre erős marketing tevékenységgel felélénkíthető a helyi gazdasági élet és akkor attraktív működési terület lesz a hatékonyabb működéssel bíró nemzetközi logisztikai vállalkozások számára is, akik megjelenésükkel és áraikkal „megölhetik” a helyi vállalkozókat. Ezt a folyamatot gyorsíthatja a MÁV Cargo privatizációja is (osztrák érdekeltségű tulajdonos), ami csak akkor kedvezhet a helyi vállalkozóknak, ha klaszterbe tömörülve, összehangoltan képviselik az érdekeiket.

A fenntarthatóság érdekében a meglévő technológia korszerűsítésére és a környezeti negatív hatások mérséklésére is sokat kell áldozni, költeni és mindemellett erősíteni kell az informatikai támogatottságot is.

A záhonyi térség különleges gazdasági övezete komplex gazdaságfejlesztési programjának összehangolása a térség ÜMVP III. és IV. tengelyes intézkedéseivel

A legjellemzőbb problémák ábrázolására, az ok-okozati kapcsolatok feltárására problémafát állítottunk.

Probléma-elemzés; OK-FA



6. A javasolható fejlesztési irányok és célok meghatározása

▪ *A fejlesztési célok meghatározásának módszere*

Az ötödik fejezetben a jelenlegi helyzet felvázolásán keresztül körvonalazódtak térségi és célcsoport szinten egyaránt azok a problémák, amelyek gúzsba kötik az érintett térséget és az azon belül a működő vállalkozásokat. A problémák ábrázolására és az ok-okozati kapcsolatok feltárására és érzékeltetésére problémafákat állítottunk. E fejezetben a problémafa „negatív szituációinak” pozitív eredménnyé alakításával, a térségi problémákból kiindulva, szintetizálva ezeket a kkv-s (logisztikai és nem logisztikai kkv-k) gondokkal, felállítjuk a „Célfát”, amely már alkalmas a problémák nélküli jövőbeli állapot és annak eléréséhez szükséges eszközök meghatározására.

Ezen túl megvizsgáljuk, hogy igény oldalról milyen elvárások fogalmazódnak meg egy iparterülettel, ipari- vagy logisztikai parkkal szemben, amelyet összhangban a térségi elképzelésekkel a vállalkozások fejlesztéséhez háttérnek tekintünk, mindezt egy kiválasztott benchmarkként kezelt, etalon ipari park jellemzőin, az ott nyújtott szolgáltatásokon keresztül, majd összevetjük a jelenlegi fenntarthatatlan és a kívánatos jövőbeli állapotot. A különbségek mentén fogalmazzuk meg azokat a kkv-s fejlesztési irányokat, illetve konkrét teendőket, amelyeket alkalmasnak vélünk a jelenlegi és a jövőbeli állapot közötti „szakadék” áthidalására.

▪ *Benchmarking elemzés; „best practice” eljárások*

A Magyarországon működő 190 ipari park közül kiválasztottunk egyet a benchmarking elemzéshez, nevezetesen a Győri Ipari Parkot, melynek adatait hasonlítjuk a jelenleg Záhony és környékén működő Ipari parkok jellemzőihez.

A Győri Ipari Parkra a többek között azért esett a választás, egyrészt mert 1997-ben elsőként nyerte el az „Ipari park” címet és elért eredményei miatt, ma is meghatározó szerepe van a magyarországi ipari parkok között, vagyis működése példa értékű, másrészt, mert földrajzi fekvése miatt hasonló adottságokkal bír, mint Záhony és térsége.

A záhonyi térség különleges gazdasági övezete komplex gazdaságfejlesztési programjának összehangolása a térség
ÚMVP III. és IV. tengelyes intézkedéseivel

- *Jól működő logisztikai központ „contra” Záhony, avagy milyen az ideális/optimális működési környezet a logisztikai vállalkozások számára*

A választott benchmarking Győri Ipari park előnyei és mutatói az alábbiak:

Legfontosabb előnyei:

- kiváló földrajzi elhelyezkedés Közép-Európa szívében, közvetlen autópálya és vasúti kapcsolattal
- tisztázott tulajdonviszonyok, talajszennyezettségtől mentes földterület
- magas színvonalon kiépített infrastruktúra, azonnali közmű rácsatlakozási lehetőség
- szakképzett munkaerő kínálat - fejlett iskolarendszer helyben (Győr)
- gyors és rugalmas helyhatósági ügyintézés
- széleskörű szolgáltatások letelepedés előtt és után a Park működtetőjétől
- projektmegvalósítás - igény szerint kulcsrakész - rekordidő alatt

Legfontosabb adatai mutatószámai:

- Bruttó összterület jelenleg: 158 ha
- Már lekötött terület: 80%
- Betelepült vállalkozások száma: 10 ország 72 vállalkozása
- Megvalósított beruházások összértéke: 320 M USD
- A területen foglalkoztatottak száma: 60.000 fő
- Megtelepedett főbb ágazatok:
 - autóipari beszállítók,
 - gépgyártás
 - textilipar
 - elektronikai ipar,
 - nagykereskedelem

Az Ipari parkban elérhető szolgáltatások két típusa áll a betelepülő vállalkozások rendelkezésére:

Letelepedés előtt

- jogi tanácsadás: cégbejegyzés
- műszaki előkészítés segítése: tervezési, építési, közműellátási, szállítmányozási kérdések
- állami és regionális támogatási források: tájékoztatás, pályázat előkészítés
- igény esetén építmények kulcsrakész kivitelezése

A záhonyi térség különleges gazdasági övezete komplex gazdaságfejlesztési programjának összehangolása a térség ÚMVP III. és IV. tengelyes intézkedéseivel

- finanszírozás szervezése, lízing, bérlet, középlejáratú hitelkonstrukciók
- kapcsolat közvetítés helyi hatóságokhoz, vállalkozásokhoz
- közreműködés külföldi munkavállalók ügyeinek intézésében (lakás, iskola, stb.)

Letelepedés után

- Kötelező jellegű non-profit szolgáltatások
 - utak karbantartása: tisztítás, hó eltakarítás, közlekedési jelek felújítása
 - járdák, parkoló felületek, buszmegállók tisztítása, karbantartása
 - közvilágítás üzemeltetése
 - közműrendszer üzemeltetési karbantartása
 - zöldterület gondozása: parkosítás, füvesítés, fásítás
 - nem értékesített terület gondozása
- A helyszínen igénybe vehető szolgáltatások
 - szállítmányozás, vámszabad raktározás, vámügyintézés
 - iparvágány használat
 - kapcsolódás logisztikai központhoz
 - banki szolgáltatások
 - biztosított az Ipari Park buszközlekedése
- A Park központjában elhelyezkedő Szolgáltatóház és az Innovációs és Technológiai Központ szolgáltatásai:
 - folyamatos ügyfélszolgálat
 - telefonközpont
 - számítógépes hálózat, Internet kapcsolat
 - rendezvényekkel kapcsolatos infrastruktúra (100 fős konferencia - terem)
 - bérelhető tárgyalóterem
 - bankfiók
 - bankautomata
 - kávézó

A záhonyi térség különleges gazdasági övezete komplex gazdaságfejlesztési programjának összehangolása a térség
ÚMVP III. és IV. tengelyes intézkedéseivel

- étterem (igény esetén közétkeztetés megszervezése)
- őrző-védő szolgálat
- épület-irodatakarítás

Az Ipari Park folyamatos bővülésével felmerült a helyszínen elérhető szolgáltató cégek iránti igény, ezért a Park központi területén, saját beruházásban, felépítésre került egy Szolgáltatóház, amely 2000. év elején került átadásra.

A Szolgáltatóház földszintjén egy étterem is üzemel, amely a letelepedett cégek étkezéssel kapcsolatos igényeit szolgálja.

A 2006-ban megvalósult fejlesztés – 900 M Ft beruházási értékkel- tette lehetővé, hogy az Ipari park a jelenlegi területét és annak teljes infrastrukturális ellátottságát elérhetővé tegye.

Jelenlegi legfontosabb bérlők:

- Waberer's International ZRt.
- DHL Magyarország Kft. (futárszolgálat)
- Losberger Délkelet-Európa Kft. (sátorbérlés és értékesítés)
- ABB Mérnöki Kereskedelmi és Szolgáltató Kft. (robotika üzletág)
- Raab-Team F.M. Kft. (épület-üzemeltetés)
- Céltrans '97 Kft. (szállítmányozás, logisztika)
- LCI Engineering Kft. (mérnöki tanácsadó iroda)
- PANNONSPED Kft. (vámügynökség)
- KWS RAGT Hybrid Kft. (vetőmag termeltetés, forgalmazás, nemesítés)
- Viamat Kft. (Építőipari gépek bérbeadása)

A Győri Ipari park további fejlődését jelentősen befolyásolja, hogy kapcsolódni tud a Győri pólusprogram két kulcsprojektjéhez, amelynek egyik célja, hogy:

1. Győr az autóipar centrumává kíván válni. Az Ipari park működtetője törekszik arra, hogy az Audi beszállítóit odavonzza.
2. Ugyancsak fontosnak tartják, hogy az Innonet – Technonet kompetencia központtal közösen segítsék a kisebb vállalkozásokat abban, hogy a nagy cégek elvárásainak meg tudjanak felelni. Pl. a rapid prototyping-ra, mely a számítógépes terven létező alkatrészek különböző technológiával való legyártását teszi elérhetővé a kisebb vállalkozások

számára. Az Innonet már készül erre, végrehajtja az említett célokat szolgáló épületbővítést.

Az Ipari park működésének hatása a város és a környező települések gazdasági fejlődésére, a lakosság életszínvonalának fejlődésére, közvetlen pozitív hatással bír.

A megye ipari termelési, beruházási értékei, foglalkoztatottsági mutatói, vagy az átlagos bruttó jövedelem mutatói mind az országos átlagot meghaladja, ill. a hasonló mutatószámok tekintetében a budapesti után a második legmagasabb értéket képviselik.

A térségben a földrajzi adottságokból nyilvánvalóan adódik a logisztika szerepének a hangsúlya, de mivel a logisztika nem önmagáért van, hanem egy kiszolgáló terület, ezért meg kell teremteni számára azt a gazdasági környezetet, amelyben hatékonyan képes működni, és ha nincsenek meg a működési feltételek, akkor mesterségesen meg kell teremteni azokat. A logisztikai és ipari parkoknak a fogalma és tartalma gyakorlatilag összemosódik. Az ipari vagy logisztikai park pedig képes megteremteni azt a háttérrel, amely munkahelyeket teremt, közvetlenül a térségbe újonnan betelepülő vállalkozások által, közvetve pedig a helyi vállalkozói réteg gazdasági potenciáljának a növelésén keresztül.

Az alábbi SWOT analízisben bemutatjuk az ipari parkok, mint fejlődési lehetőségeknek a keretrendszerét, illetve a parkok által kínált erősségeket, lehetőségeket, valamint azokat a szempontokat, kockázati faktorokat, amelyek egy ipari park működését gyengítik és nem kellő hangsúllyal történő kezelésük esetén beárnyékolhatják a kiaknázható előnyöket.

SWOT- ipari park

ERŐSSÉGEK	GYENGESÉGEK
▪ A térségben élők számára munkahelyteremtés, ▪ Tőkebevonás (fejlesztési forráshoz jutás), ▪ Hosszabb távra szóló – a kormányzat által elfogadott – program megléte, ▪ Korszerű infrastruktúra a betelepült cégeknek, ▪ Kedvezőbb feltételű szolgáltatások a betelepült cégek számára, ▪ Térségfejlesztési tervek megvalósításának előmozdítása, ▪ Szakmai együttműködés feltételeinek kialakítása a betelepült vállalkozások	▪ A parkok tőkeszegény vállalkozások, ▪ Elszigetelt (elkülönült) parki tevékenységek: - mennyiségi jellegű növekedés, - bizonytalan kormányzati támogatás, - fejletlen infrastruktúra, ▪ Nem kellő szakmai felkészültség a szolgáltatások menedzselése, az EU-s követelmények teljesítése terén; - megközelíthetőség - az ipari tradíció hiánya - ipari struktúraváltás kényszere - konzervatív szemlélet, - az innováció szerepének

számára, ▪ Helyi kezdeményezés, erős motiváció, ▪ Illeszkedés az országos fejlesztési stratégiai elgondolásokhoz: - logisztikai funkciók ellátása, - ipari struktúraváltás előmozdítása, - partnerkapcsolatok kiépítése, - szellemi kapacitások bevonása Összességében: a parkok fő erőssége a munkahelyteremtés és a tőkebevonás.	alulértékelése (nem ismerete), - konkurenciaharc a tőkebevonás terén ("egymás alá" ígérés az ingatlanhasznosítás során), ▪ Szakismereti hiányosságok (marketing, ingatlanhasznosítás, innováció, K+F, technológiai transzfer ...), ▪ Fejletlen finanszírozási adottságok (hitelhez jutás, kockázati tőke, magas kamatok, pályázati témák folyamatosságának hiánya, saját erő ...), ▪ Elégtelen együttműködés az egyetemi, akadémiai centrumokkal, ▪ KKV-k gyenge jövedelmezősége, tőkeszegénysége, beszállító képessége, ▪ Strukturális munkaerő piaci gondok, gyenge mobilitás (lakás ...). Összességében: a parkok fő gyengesége lehet a tőkeszegénység, a szakismeret hiánya
LEHETŐSÉGEK	VESZÉLYEK
▪ Hálózatok (regionális, országos) kiépítése, partnerkapcsolatok szélesedése nemzetközi szinten is ▪ Az innováció térnyerése, egyetemi centrumok bevonása a gazdasági folyamatokba, ▪ Az EU csatlakozással megnyíló pályázati lehetőségek, a forrásbevonás bővítése ▪ A regionalitás, a helyi kezdeményezőkészség felértékelődése, ▪ A szolgáltatások súlyának növekedése az iparban, a gazdaságon belül, ▪ A KKV-k támogatásának megoldása, ▪ A beszállítói pozíciók megszerzésének előmozdítása, ▪ Az e-gazdaság, az e-kereskedelem térnyerése, ▪ Pénzügyi előnyök (egyszerűbb ügyintézés, projektekbe való	▪ A bérek és a bérköltség növekedése a parkok vonzóképességét csökkenti, ▪ Erősödő verseny a régiókban, ▪ A menedzserképzés lemarad a parkok által támasztott növekvő követelményektől, ▪ Az "Ipari Park" címet viselő önkormányzatok közvetlenül akarják irányítani a vállalkozásként működő ipari parkokat, ▪ A tulajdonos fejlesztési célkitűzéseinek gyakori módosulása, ▪ A regionális döntési szint kiépülésének elhúzódása, ▪ Az innováció EU konform irányítása, adekvát finanszírozási rendszer megoldásának elhúzódása, ▪ A kormányzati szerepvállalás elmaradása a parkok hálózattá szerveződése terén, ▪ A kis- és középvállalkozások betelepülésének elmaradása a

bekapcsolódás), ▪ A gazdasági és turisztikai funkciók szinergiás hatásai (pl.: rekreációs park), ▪ Olcsó szolgáltatás, infrastruktúra, (versenyképesség), ▪ A regionális fejlesztési döntési folyamatban való részvétel, ▪ A gazdasági struktúra átalakítása a régiók adottságainak figyelembevételével, ▪ Az érdekérvényesítő képesség javítása, ▪ Szimbiózis az ipari parki és a kistérségi fejlesztések között, ▪ A gazdasági különbségek kiegyenlítése a térségek között Összességében: az ipari parkok a versenyképesség letéteményesei.	kíváncstól (a működő tőke bevonásának visszaesése), ▪ A fejlett és felzárkózó régiók közötti növekedésbeli különbség tartóssá válása, ▪ Megszűnik az ipari parkok primer (termelési) infrastruktúrájának támogatása, ▪ Az EU-s forrásokhoz jutás feltételei nem épülnek ki időben. Összességében: a fő veszély az, ha a parkok nem tudnak felkészülni az EU-s források megszerzésére
--	---

A Záhony és térségében működő Ipari parkok, ill. a kialakításra kerülő Ipari terület bemutatása

Tuzséri Ipari park legfontosabb előnyei:

- kiváló földrajzi elhelyezkedés Kelet-Közép-Európa szívében, közvetlen közút (4-es főközlekedési út) és vasúti kapcsolat
- tisztázott tulajdonviszonyok,
- gyors és rugalmas helyhatósági ügyintézés
- magas színvonalon kiépített infrastruktúra, azonnali közmű rácsatlakozási lehetőség
- 9 éves működés

Legfontosabb adatai mutatószámai:

- Bruttó összterület jelenleg: 106 ha –ebből 20 ha szabad terület
- Már lekötött terület: 80%
- Betelepült vállalkozások száma: 11
- Megvalósított beruházások összértéke: nincs adat
- A területen foglalkoztatottak száma: 456 fő
- Megtelepedett főbb ágazatok:
 - Logisztikai vállalkozások,

A záhonyi térség különleges gazdasági övezete komplex gazdaságfejlesztési programjának összehangolása a térség
UMVP III. és IV. tengelyes intézkedéseivel

- Szállítmányozás
- Papíripar

Az Ipari parkban elérhető szolgáltatások:

- műszaki, jogi, pénzügyi, számviteli, marketing tanácsadás
- szállítási-szállítmányozási-,
- logisztikai-raktározási-, vámügyintézési-,
- postai-
- kiskereskedelmi szolgáltatás

Záhonyi Ipari park legfontosabb mutatói:

- Bruttó összterület jelenleg: 12,1 ha
- Már lekötött terület: 0%
- Betelepült vállalkozások száma: 0
- Megvalósított beruházások összértéke: 6,3 M Ft
- Kiepített infrastruktúra nincs

A Fényeslitke - Komoró újonnan Ipari területnek nyilvánítandó centrum 120-130 ha-n fekszik, a további bővítés lehetősége azonban adott. Az iparterület fejlődését jelentősen befolyásolja, hogy kapcsolódni tud a Debreceni és a Miskolci pólusprogram kulcsprojektjeihez.

Összehasonlítva a két ipari övezetet az alábbi különbségek a legszembeötlőbbek:

1. A győri park tulajdonosa rendelkezik stratégiai elképzelésekkel és ennek szellemében folyamatosan fejleszt, igazítva a beruházásokat a vevők igényeihez és a nemzetközi tendenciákhoz, elvárásokhoz. Nem követő, hanem proaktív a magatartása, amit a vevők aktivitásukat tekintve „meg is hálálnak”.
2. Az elérhető, hozzáférhető szolgáltatások köre és azok színvonala messze felülmúlja a vizsgált térség kínálatát
3. Győr elérhetősége jelenleg sokkal jobb, mint Záhonyé (egyáltalán nincsenek infrastrukturális problémák), egyrészt azért, mert közelebb van a Fővároshoz (pl. nemzetközi repülőtérhez), másrésztől közelebb van Nyugat Európához, így fekvésénél fogva is más az információ-áramlás és a szemléletmód is
4. Az ipari tevékenység fellendítéséhez szükséges kvalifikált mérnöki munkaerő rendelkezésre áll, míg az érintett térségben a villamos-, gépészmérnök és IT szakemberekből hiány mutatkozik

Látható a benchmark ipari park bemutatásából, hogy teljes körű és komplex szolgáltatási körrel áll a betelepülő vállalkozások rendelkezésére már az érdeklődés megjelenésétől kezdve. A tulajdonos tudja, hogy mennyire fontos az első benyomás, ezt tükrözik a betelepülés előtti szolgáltatások. Természetesen a vevőmegtartás érdekében a betelepülést követően is teljes a kiszolgálás.

Megállapítható tehát, hogy egyenlőre Záhony és térségében mindenekelőtt az infrastruktúrát kell európai színvonalra hozni, azt követően, vagy azzal párhuzamosan pedig a betelepülést segítő és előmozdító szolgáltatási palettát kellene biztosítani. Nem elhanyagolható a térségi marketing és a kormányzati lobbizás munkája jelentősége sem a már meglévő ipari parkok fellendítéséhez és az újonnan létrehozott iparterület hatékonytá tételében.

A „GAP”-ek alapján tehát a következő területek fejlesztése rajzolódik ki az ipari parkokkal kapcsolatosan:

- A stratégiai gondolkodás és szemlélet kialakításához, meghonosításához és a kvalifikált munkaerő biztosításához szükséges feltételek összekapcsolhatók, hiszen mindkét esetben a humán tőke fejlesztését indokolják. Ennek egyik ága a készségfejlesztés, másik pedig a közép- és felsőfokú szakemberképzés. Mivel ez utóbbi egy hosszabb folyamat eredménye lehet, ezért első körben megoldásként a munkaerő importálása kínálkozik, ami megköveteli ennek a munkaerőnek a megtartásához szükséges feltételek biztosítását (infrastruktúra, lakás, szolgáltatások, alapfokú képzés és munkalehetőség a családtagok számára is)
- Az infrastruktúra fejlesztése; úthálózat, telekommunikáció, szolgáltató szektor fejlesztése (szállás-, kikapcsolódási-, szórakozási lehetőségek bővítése..stb). Ezen a területen meghatározó az önkormányzatok felelőssége és tevékenysége; közösen alkotott koncepciók és stratégia birtokában szisztematikusan fejleszthető.
- Az ipari parkok, illetve iparterületek betelepítését segítő szolgáltatások (ügyvédi iroda, ügyintézés segítése, fejtámasz cégek jelenléte, finanszírozás szervezése, lízing, bérlet, középlejártatú hitelkonstrukciók, kapcsolat közvetítés helyi hatóságokhoz, vállalkozásokhoz, ingatlanközvetítő a munkavállalók elhelyezésének megkönnyítésére, építőipari cégek jelenléte; tervezés és kivitelezés komplettírozása..stb.). Ezeknek a tevékenységeknek a vitelében meghatározó szerep juthat a helyi vállalkozásoknak,

elsősorban a kkv-knak. Fontos megjegyezni, hogy a felmérések és személyes interjúk tapasztalata alapján a megfelelő színvonalú szolgáltatás biztosításhoz szükséges e vállalkozások alkalmazottainak a képzése, már a fogadókészség megteremtéséhez is.

A versenyképes vállalkozások kritériumai „contra” a térségbeli kkv-k adottságai, jellemzői

Az 5. pontban felsoroltuk azokat a szempontokat, amelyek vállalati szinten meghatározzák a versenyképességet, ezért itt újra nem térünk ki ezekre a szempontokra, csak a térségbeli kkv-k jellemzőit összegezzük és emeljük ki e szempontok alapján:

- „jó termék”: lévén a vállalkozások jelentős része kényszervállalkozás, így a tevékenység nem a piaci igényeken alapszik, hanem a helyi „divathoz” igazodik. A tevékenység beindítását nem előzi meg igényfelmérés, vagy tervezés, ezért nagy a létrejövő vállalkozások közötti fluktuáció.
- Pénzügyi stabilitás: egy vállalkozás akkor áll pénzügyileg szilárdan, ha folyamatos a „pénzképződés”, azaz jövedelmező a tevékenység, amit folytat. Ehhez szükséges nemcsak a jó termék, hanem a költségek optimalizálása, az erőforrásokkal történő hatékony gazdálkodás is. Ezeknél a vállalkozásoknál túlnyomó többségében ismeretlenek ezek a technikák, de még a szemlélet is távol áll tőlük. Az alacsony jövedelmezőség generálta hatást erősíti a már az alapításkor fellépő tőkehiány, ami az idővel csak multiplikálódik és egyre erősödő cash-flow problémákkal párosul.
- Elkötelezett munkatársak: a globalizáció és az információtechnológia gyors fejlődésének köszönhetően napjainkban egyre hasonlóbba válnak a cégek termékei, szolgáltatásai, működése..stb., ami mégis megkülönbözteti egyiket a másiktól az a humán tőke, amely az egyik legfontosabb erőforrás napjainkban. Ettől lesz egyik cég más, mint a többi, ez teheti egyedivé a cégeket, vagyis fontos, hogy milyen képességű munkatársakkal dolgozik egy cég, illetve, ha értékes embereket tud magához vonzani, akkor meg is tudja tartani azokat, hiszen ha a konkurencia elcsábítja, akkor az ő versenypozícióját erősíti. Ezeknél a vállalkozásoknál még csírájában sem fedezhető fel ez a gondolkodásmód, egyáltalán a munkatársak erőforrásként történő kezelése, ezért a probléma nem is a megtartásnál kezdődik, hanem már a megszerzésnél. Az „elkötelezettséget” itt a kényszer szüli; a munkanélküliség.

- **Hatékony külső- belső információ-áramlás:** az információ tőke, az információ hatalom, ezért nem mindegy, hogy mikor, mire és hogyan hasznosítjuk. A külső információáramlás feltétele egyik oldalról technikai (internet hozzáférés, telefonhálózat, sajtó), másik oldalról pedig a kapcsolattartás a környezettel (konferenciákon, szakmai rendezvényeken való részvétel, társadalmi szerepvállalás stb.). A belső információáramlás pedig a szervezeti struktúra és a kommunikációs csatornák kiépítettségétől függ. A térségi vállalkozások esetében a jelenlévő multiktól eltekintve, még a szervezeti struktúrával is bajok vannak (munkamegosztás, felelősség- és hatáskörök elhatárolása, koordinációs eszközök hiánya), a belső kommunikáció pedig elsősorban informális csatornákon keresztül bonyolódik, ezáltal jelentős torzuláson megy keresztül az információ és elveszíti a „tőke” jellegét. Az eszköz oldalon a számítógépes támogatottság is fejlesztendő.
- **Vevőközpontúság:** a biztos piaci háttér alapja az elégedett és elkötelezett vevőbázis, melynek kiépítéséhez nem elég a jó minőség, ennél több kell; ismerni a vevők vágyait és ennek szolgálatába kell állítani a szervezetek stratégia elképzeléseit, a termék és a technológiai fejlesztéseket. A térségi cégek esetében ezek a szempontok nem bírnak elsődleges prioritással, a vevők „ismerete” kimerül a kiszolgálásban és a vevőreklamációk kezelésében. Igényfelmérés és elégedettségmérés csak néhány esetben tapasztalható.
- *A fejlesztési szükségyszerűség (a „probléma”) meghatározása, megfogalmazása*

A SWOT elemzések alapján felállított problémafa segítségével megragadhatóvá váltak azok a gyökér okok, melyek kezelésén át eljuthatunk az alapproblémák megoldásához. Mivel az önkormányzatok által reprezentált problémákat közel azonosnak véljük a térségi problémákkal, ezért rájuk nem készítettünk problémafát, a SWOT elemzést viszont mellékletben becsatoljuk (lásd 2. számú melléklet).

Az ok-fa alapján a térségi problémák a következő gyökér okokon keresztül ragadhatók meg:

1. A kényszervállalkozások magas aránya
2. Infrastruktúrával kapcsolatos hiányosságok
3. Általános jóléti problémák (alacsony bérek a lakosság, jövedelmezőségi gondok a vállalkozások részéről)
4. Innovatív szemlélet hiánya
5. Térségi szintű együttműködés elégtelensége, elszigetelődés

Az ok-fa alapján a nem logisztikai vállalkozások, kkv problémák gyökér okai:

1. Az újjal, a változással szembeni elutasítás, nyitottság hiánya
2. Elavult technológiai megoldások alkalmazása
 - Gyenge informatikai támogatottság
 - Vállalkozói együttműködés elégtelensége
 - Speciális képzési programok igénybevétele a nullához közelít.

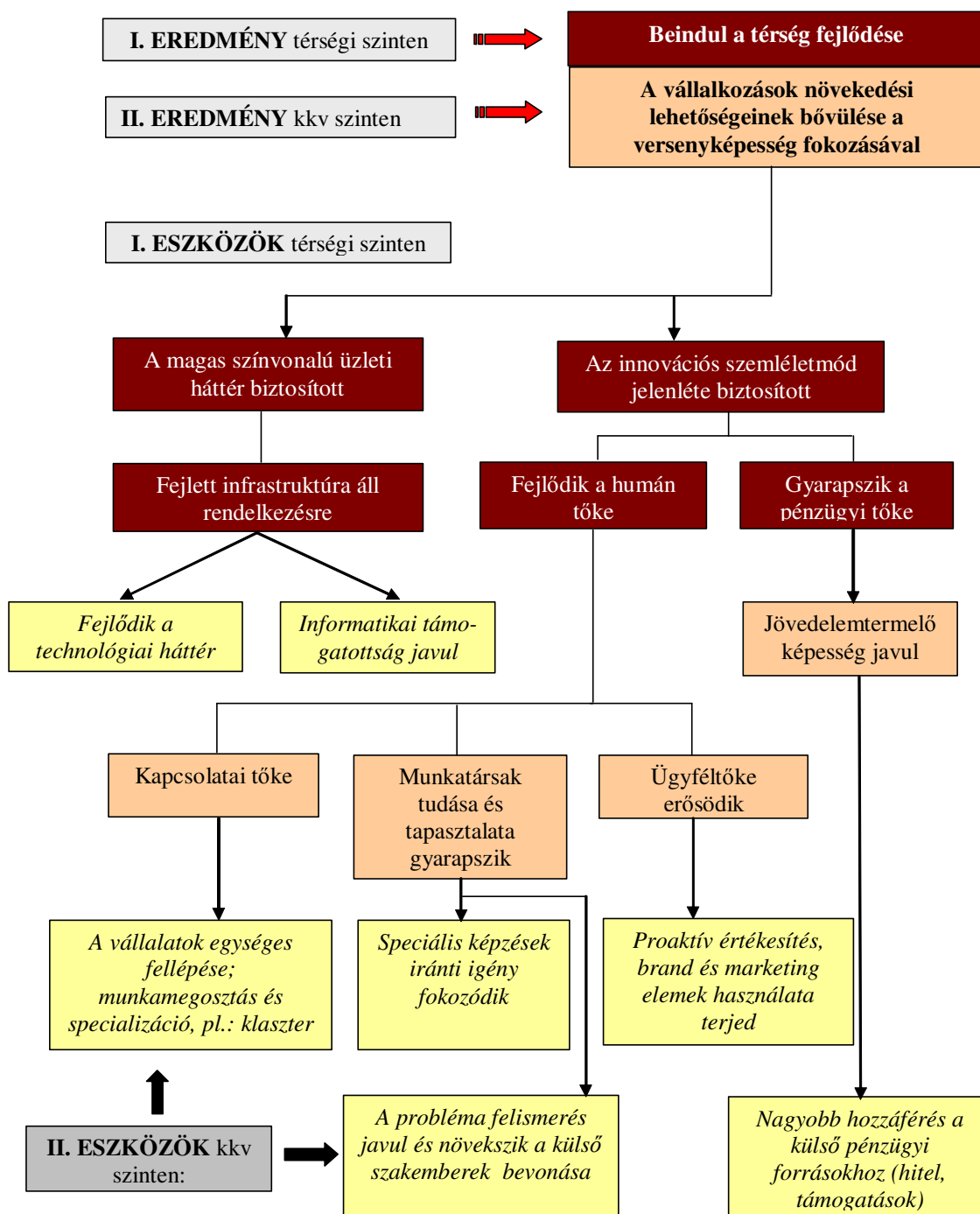
Az ok-fa alapján a logisztikai kkv-k problémáinak gyökér okai:

1. Nem honosodtak meg a modern vállalatirányítási módszerek
2. „belterjes” munkaerő gazdálkodás; gazdasági, műszaki és logisztikai szakemberek száma alacsony, ami mögött a nagy tudású, tapasztalt szakemberek térségbe vonzási kompetencia hiánya és nem megfelelő színvonalú és struktúrájú képzés áll
3. A „problémás területek” kezeléséhez nem alkalmaznak külső szakembereket, tanácsadókat
4. A tőkehiány miatt a külső forrásokhoz való hozzáférés korlátozott

A fejlesztési irányok

A fejlesztési irányokat a következő ábrán, a felrajzolt Célfán keresztül mutatjuk be:

CÉLFA



Tehát a fejlesztési irányok a következők:

IV. Innováció-orientált vállalkozói potenciál erősítése

- Humán tőke fejlesztése
 - Kapcsolati-tőke fejlesztéssel
 - Ügyfél-tőke fejlesztéssel
 - Vállalkozói- és dolgozói készségfejlesztéssel

V. A vállalkozások üzleti hátterének fejlesztése

- Információ-technológia építése
- Ipari parkok és iparterületek fejlesztése
- Inkubáció elősegítése
- Technológiai fejlesztés

VI. A pénzügyi tőke erősítése, gyarapítása

- Pályázati tanácsadás, pályázatkészítés
- Hitelhez jutás esélyének segítése (hitelképesség vizsgálat, tanácsadás, költségelemzés, stb.)

Innováció –orientált vállalkozói potenciál erősítése

Nemzetgazdasági szinten is igaz, de még fokozottabban érzékelhető az érintett térségben az innovatív szemléletmód, a nyitottság, a fogékonyság a változással, az újjal szemben. Ez pedig egy fontos versenyképességi tényező, így nemléte vagy gyengesége meghatározójává válik a fejlődésnek is. Ezt a problémát leginkább a humán erőforráson keresztül lehet megfogni, vagyis annak fejlettsége determinálja a lehetőségeket. A humán tőkét alkotó elemek a kapcsolati és az ügyfél-tőke, valamint egy térségben vagy akár szervezeti szinten is felhalmozódott tudás és tapasztalat összessége az, ami megalapozza a kitörés lehetőségét. Ma a szervezetek egyre hasonlóbba válnak, hiszen a globalizáció és az IT rohamos fejlődésének köszönhetően rendkívül gyors az információáramlás, így könnyen „ellophatóak” ötletek, elleshetőek technikák és eljárások. Ami alapvetően megkülönböztetheti a vállalatokat egymástól az a humán erőforrás, hiszen a tudás és tapasztalat birtokában alakíthatóak ki azok a magkompetenciák, amelyek egyedivé és utánozhatatlanná tehetnek egy terméket, egy vállalatot, vagy akár egy térséget is.

A térségben rendkívül alacsony a cégek közötti együttműködési hajlandóság, a közös gondolkodás és megoldás keresési készség. A magyarországi, régiós és megyei viszonylathoz

képest is alacsony a speciális képzések, vagy tanácsadói tevékenység iránti igény az érintett térségben, pedig az alap- és emeltszintű tanácsadás igénybevételével főként a kkv-k könnyebben jutnának információhoz, új szemlélethez. A speciális képzési programoknak pedig tudatformáló szerepe lehetne a térségben, segítve a nyitott és kreatív gondolkodás megalapozását.

A fejlett humán erőforrás azonban nem csak a helyi vállalkozások versenyképessége szempontjából fontos, hanem a külső befektetők számára is vonzó, ellenkező esetben viszont riasztó.

A vállalkozások üzleti hátterének fejlesztése

Az érintett térségben kialakult elmaradottságot, a térség hátrányos helyzetének javítását csak komplex elképzelések birtokában lehet megfordítani és szükséges hozzá a szisztematikus és módszeres végrehajtás és a folyamatos kontrolling is.

Az érintett térség fejlesztéséhez hátteret az ipari parkok és iparterületek biztosíthatnak, azonban jelenleg a meglévő 2 parkban a nyújtott szolgáltatások száma és színvonala nem képes maradéktalanul kielégíteni a betelepülő vállalkozások igényeit, ezért nem is működnek az elvárható hatékonysággal. Ugyanez a helyzet az újonnan létrehozandó Fényeslitke-Komoró iparterület esetében is, csak ott még van lehetőség a megelőzésre a felkészülésre is.

A fennálló hiányosságokat a területeket működtető önkormányzat(ok), vagy gazdasági társaság(ok) nem képesek önerőből pótolni a fejlesztések forrásigénye miatt. Mivel a tőke és ezáltal bizonyos ágazatoknak a térségbe telepítése létérdek, ezért indokolt ezeknek a beruházásoknak a támogatáson keresztül történő katalizálása is. A tőkének a térségbe vonzása elősegíti a térségi vállalkozások betelepülését, beszállítóvá válását, ezáltal új munkahelyek létrehozását, a foglalkoztatottság javítását és mindennek eredményeképpen a térségi életszínvonal javítását. Tehát mindenekelőtt támogatásra javasoljuk e célok elérése érdekében a meglévő *ipari parkok és a kialakítandó iparterület fejlesztését* támogatási forrással is.

Annál is inkább fontos a működési háttér megeremtése, mivel az érintett térségben még a régiós és megyei szinthez képest is alacsonyabb a vállalkozói aktivitás. A helyzetet súlyosbítja, hogy magas a kevés főt foglalkoztató, tőkeszegény és működési problémákkal küzdő „kényszervállalkozások” száma, amelyek nem tudnak érdemben bekapcsolódni a gazdaságba, így növekedési lehetőségük is korlátozott, sőt változatlan körülmények között egyre inkább beszűkülő. A térség gazdasági bázisát a megerősödő kkv-k biztosíthatják, ezért fontos ennek a

szegmensnek a megerősítése és ennek érdekében az induló vagy már működő tőkeszegény vállalkozások növekedését segítő *inkubációs fejlesztések* támogatása is.

Az információ hatalom, ezért fontos, hogy kellő időben és kellő részletességgel álljon rendelkezésre. Ezeknek az elvárásoknak a teljesítését megkönnyíti, ha rendelkezésre állnak a cégeknél azok az IT eszközök, amelyek gyorsan és a megfelelő struktúrában tudják biztosítani a kívánt információkat, ezért mindenképpen prioritási célként kezeljük az *információ-technológia* fejlesztését is.

A pénzügyi tőke erősítése, gyarapítása

A térségi vállalkozások jellemzően alakulásuktól fogva tőkehiányosak, és mivel a jövedelmezőségük is jóval az iparági átlagok alatti, így nemigen jelenthet a lassú, fokozatos gyarapodás sem megoldást, a jelenlegi helyzetből kiutat. Márpedig a fejlesztéshez pénz kell, de a pénzintézetek sem kapkodnak a tőkehiányos cégek finanszírozása után, mivel ez kockázatos tőkekihelyezést jelent a számukra. De még a támogatást nyújtók sem tudnak a standardizált rendszerek miatt támogatást biztosítani a gyenge jövedelmezőségi és hatékonysági mutatókkal rendelkező cégek számára. Így viszont elég nehéz kikerülni a mókuserékből; a jövedelmezőség növeléséhez a piaci részesedés növelése és jó termék, kiváló minőség kellene, amit nehéz elavult eszközökkel és rendszerekkel biztosítani, de ha nincs befektetni való pénztőke, akkor nincs modern eszköz, hatékonyabb működés és magasabb jövedelmezőség sem. Adódik a kérdés ki előlegezi meg ezeknek a szervezeteknek a bizalmat, hogy megfelelő biztosítékok és kontroll mellett lökést ad a fejlődés elindításához? Az áttörést első körben a célzott támogatások jelenthetik, párhuzamosan az üzleti környezet fejlesztésével, hiszen a kilátások javulásával, már elkészíthetők azok az üzleti tervek, amelyek alapot biztosíthatnak a külső forrásbevonáshoz. Ezért javasoljuk a pályázati- és a hitelfelvétel igénybevételét megkönnyítő tanácsadási tevékenységet e prioritás keretében.

7. Javaslatok a HVS kiegészítésére

▪ 7.1. Illeszkedésvizsgálat

Illeszkedés az Új Magyarország Fejlesztési Tervhez (ÚMFT)

Magyarország legfontosabb gazdaságstratégiai dokumentumai, „A Magyar Köztársaság Kormányának programja a sikeres, modern és igazságos Magyarorszáért” (kormányprogram), a Magyar Köztársaság aktualizált konvergencia programja (konvergencia program), az Új Magyarország Fejlesztési Terv, valamint a Nemzeti Akcióprogram a Növekedésért és Foglalkoztatásért 2005-2008 (NAP) egyaránt hangsúlyozzák, hogy a tartós gazdasági növekedést elősegítő tényezők érvényesülésének előfeltételei vannak. Ezek a következők:

- a makrogazdasági stabilitás (átlátható és következetes gazdaságpolitika, fenntartható államháztartási és fizetési mérleg hiány, alacsony infláció, alacsony (hosszú távú) kamatszint, stabil árfolyam) fenntartása
- a torzító hatású állami gazdasági beavatkozás (kedvezőtlen szerkezetű vagy terjedelmű adórendszer, újraelosztás, állami tulajdonosi és foglalkoztatói szerepvállalás) kerülése
- a versenyelénkítő és vállalkozásbarát szabályozási és intézményrendszer (versenypolitika, szabályozás, adminisztráció, közszolgáltatások, jogbiztonság, oktatás és képzés, stb.) kialakítása

A projekt stratégiai és operatív céljait az Új Magyarország Fejlesztési Terv célrendszerére vetítve, jól látható, hogy a kkv fejlesztési projekt az ÚMFT specifikus céljai közül legnagyobb mértékben a „Versenyképesség erősítése” specifikus cél megvalósulását támogatja. Szintén magas a koherencia az „Üzleti környezet javítása”, „A munkaerő kereslet növelése”, és „A gazdaság bázisának szélesítése” specifikus célokkal. Kevésbé kézzelfogható a koherencia a projekt stratégiai és operatív céljai és az ÚMFT foglalkoztatási környezetre és a munkaerő piaci aktivitásra vonatkozó specifikus céljai között, bár meg kell jegyezni, hogy a projekt teljes tervezett tevékenységi rendszerét vizsgálva és az áttételes hatásokat is figyelembe véve gyenge pozitív koherencia e célok vonatkozásában is kimutatható.

A fejlesztés illeszkedése az ÉAOP-hoz

Az Észak-alföldi Regionális Operatív Program azokat a prioritásokat hangsúlyozza, amelyek leginkább hozzájárulnak a régió fejlődéséhez. Régiós szinten is ugyanazokra a problémákra

keresik a választ, mint kistérségi szinten, legfeljebb tompábban mutatkoznak ugyanazok a tünetek, hiszen az érintett kistérség a régió egyik legelmaradottabb területe, így szélsőségesebb mutatókkal találkozunk itt, mint régiós vagy megyei szinteken.

Az ÉAOP legfontosabb gazdaságfejlesztési prioritásai:

1. A régió vállalkozásai üzleti hátterének fejlesztése
2. Együttműködések ösztönzése
3. A régió innovációs potenciáljának fejlesztése

A fenti régiós prioritások rendszerébe magas koherencia szinttel illeszkednek az általunk meghatározott fejlesztési szükségletek, különös tekintettel a régió innovációs potenciáljának fejlesztésére, hiszen ebbe a prioritásba helyezhető a humán tőke fejlesztése is, amit a legfontosabb célkitűzésként, a változások elindításának lehetséges gyökér okaként kezelünk. Az együttműködések ösztönzését, humán tőke alkotóelemként, a kapcsolati tőke fejlesztésével kívánjuk elérni, ami szintén erős koherenciát mutat az ÉAOP 2. számú prioritásával. Az üzleti háttér fejlesztése szintén abszolút koherens az ÉAOP 1. számú fejlesztési elképzelésével.

A fejlesztés illeszkedése a GOP-hoz

A Gazdaságfejlesztési Operatív Program (GOP) az Új Magyarország Fejlesztési Terv (ÚMFT) hat konvergencia régióra kiterjedő ágazati operatív programja, amely a programok közül a legközvetlenebbül járul az ÚMFT-ben meghatározott növekedési cél teljesítéséhez. A GOP a középtávú gazdasági fejlesztéspolitika jövőképeének elérését, a magyar gazdaság fejlett, tudásalapú gazdasággá válását szolgálja. A dokumentum a magyar gazdaság tartós növekedésének elősegítésére irányuló programként a Gazdasági és Közlekedési Minisztérium Versenyképességi Konceptiójával összhangban, az Új Magyarország Fejlesztési Terv 1. (gazdaságfejlesztési) prioritásának végrehajtására készült. Átfogó célját, a magyar gazdaság tartós növekedését a fizikai és a humán tőke minőségének, valamint a termelékenységnek a javításával kívánja elősegíteni. Az operatív program a növekedési tényezők erősítése érdekében négy specifikus célt jelöl ki:

- A kutatás-fejlesztési és innovációs kapacitás, aktivitás, illetve együttműködés növelése
- A vállalati kapacitások komplex fejlesztése
- Az üzleti környezet fejlesztése
- A kkv-k finanszírozási forrásokhoz való hozzáféréseinek elősegítése

A GOP az Európai Unió újrafogalmazott lisszaboni stratégiájában megfogalmazott (Integrált Iránymutatások) tíz mikrogazdasági célkitűzés közül hármat (kutatás-fejlesztés, innováció, kis- és középvállalkozások) közvetlenül, négy másikat (információs társadalom, termelési bázis, fenntartható erőforrás-használat és üzleti környezet) és egy foglalkoztatási iránymutatást (humántőke-befektetés) pedig közvetve támogat.

A kkv akcióprogram a GOP 3.2. „A vállalkozások (kiemelten a kkv-k) komplex fejlesztése”, a 3.3. „A modern üzleti környezet erősítése” és a 3.4. „JEREMIE-típusú pénzügyi eszközök” célkitűzéseivel mutat egyértelmű koherenciát, amely mindenekelőtt a vállalatok jövedelemtermelő képességének, piaci pozícióinak javítását tartja szem előtt. E cél eléréséhez szükséges technológia-intenzív tevékenységek kiépítése, a hozzáadott-értékű termelés és stratégiai szolgáltatások meggyökereztetése, valamint a kkv vállalkozások forráshoz juttatása, amit e program keretében mi is javaslatként támogatunk, hiszen az érintett térség és a kkv fejlesztési igények is ezeket az irányokat támasztották alá.

A GOP 3.2. -be be tudjuk tenni a technológia fejlesztés mellett a tanácsadási és képzési fejlesztési célokat is, különös tekintettel a szervezetfejlesztésre, folyamatjavításra; KIR, MIR, stb.

A GOP 3.3.-ba beilleszthetőek az infrastrukturális fejlesztési javaslatok, a telephelyfejlesztések, IT beruházások és kiemelt területként kezeli ez a prioritás az intermodális logisztikai központok által nyújtott magas szintű szolgáltatások bővítését, színvonalának emelését, a kerítésen belüli infrastruktúra fejlesztését, amely beruházások közvetve támogatják a kkv-k beszállítóvá válását.

A GOP 3.4. keretében a létrehozandó tőkealap megoldást jelenthet a térségi kkv-k finanszírozhatatlanságának, vagyis tőkéhez jutásának a megoldására. A tőkealapon keresztül a magánbefektetőket a költségek és a hozamok nem arányos megosztásával ösztönzik a kisebb cégekbe történő befektetésre. A program ezen elképzelése megoldást kínál a kkv-k forráshoz jutásához, ami a fejlesztések elengedhetetlen feltétele, így kiválóan korrelál a pénzügyi tőke gyarapítása elképzelésünkkel, amely a kkv-k külső forrásbevonásának lehetőségét firtatja.

Térségi gazdasági kapcsolatok lehetősége a Pólusközpontokkal

Az érintett térséghez legközelebb eső két pólusközpont Debrecen és Miskolc. Debrecen az Észak-alföldi Régió központja is, így az érintett kistérség fejlesztési stratégiájának kialakításában is részt vesz. A Régió Operatív programjának kialakításban a Záhonyi Kistérség fejlesztési lehetőségei kiemelt szerepet kaptak.

A Debreceni pólusprogram hét kulcsprojekt megvalósítását fogalmazta meg 2007-2013 között. Ezek közül az alábbi három szervesen illeszthető a Záhony és térségében megvalósítandó vállalkozásfejlesztéshez:

- Az Airport Debrecen Business Park működéséhez szükséges kutatás-fejlesztési, oktatási, infrastrukturális feltételrendszerek megteremtése.
- A Debreceni Regionális Kiállítási és Vásárcsúszpont a város déli részén, a repülőtér mellett kijelölt 10 hektáros fejlesztési területen valósulna meg. A projekt első ütemben egy 10 ezer m² alapterületű csarnoképület és a kapcsolódó 800 m² kiszolgáló létesítmény megvalósítását, valamint 40 ezer m² szabadtéri kiállító terület kialakítását tartalmazza. A létesítmény kifejezetten üzleti célú kiállításoknak és vásároknak biztosít majd helyszínt.
- A Debreceni Egyetem Humánerőforrás-fejlesztési és Üzleti Tudáscsúzpontjának célja az egyetemi képzési és oktatási kínálat összehangolása a kereslettel, a privát, az állami és a civil szféra ellátása megfelelő munkaerővel a régióban, versenyképes és hasznosítható tudás megszerzésének támogatása, ezáltal a régió gazdasági potenciáljának növelése.

Az illeszkedés szempontrendszer:

A betelepülő multinacionális cég(ek) szempontjából elengedhetetlenül fontos a nemzetközi repülőtér közelsége.

A Regionális kiállítási és vásárcsúzpont, a piacra jutás elősegítése miatt fontos mind a KKV-k, mind pedig a klasztertagok számára.

A Debreceni Egyetem kiemelkedő szerepet tölt be az Észak-alföldi Régióban az egyetemi képzés és a piaci szereplők által megfogalmazott versenyképes és a gyakorlatban is használható tudás megszerzésében.

A Miskolc pólusprogram: három területre koncentrálni, melyek mindegyike fontos lehet Záhony és térsége fejlesztése szempontjából is. Kiemelendő azonban a betelepülő vállalkozások és a Miskolcon működő egyetemek közötti kapcsolat erősítése, a felsőfokú műszaki végzettségű szakember ellátottság oldaláról megfogalmazódó igények kielégítése.

A Miskolc pólusprogram három területe:

- Nemzetközileg versenyképes klaszterek kialakulásának előmozdítása
- Magas hozzáadott értékű, innovatív tevékenységekre történő specializáció
- Erős kooperáció elsősorban a vállalatok, illetve kiegészítő jelleggel az egyetemek és önkormányzatok között, a hosszú távú versenyképesség fenntartása érdekében

A koherencia ez esetben leginkább a klaszter-menedzsment fejlesztési elképzelésünkkel van, ami a kapcsolati tőke fejlesztésének egyik elemeként szerepel az akciótervben.

7.2. A lehatárolások problémáinak azonosítása, kezelése

Az akcióprogram keretében javasolt projektek célcsoportjai a projektek által kifejtett hatások és az érintettség szempontjából két csoportba sorolhatók;

- A közvetlenül érintettek azok, akik támogatásban részesülnek, vagy részesülhetnek (a szervezetek és azok tulajdonosai (stockholderek)), valamint
- a közvetlenül érintett, de nem tulajdonos érdekcsoportok (stakeholderek), mindazok, akik valamilyen módon befolyással bírnak a projekt célkitűzéseinek realizálására, illetve azok a csoportok, amelyek a térségben élnek, vagy vállalkoznak és a fejlesztések pozitív hatásai befolyásolják az életkörülményeiket, működésüket, az általuk kapott termékek, szolgáltatások minőségét, színvonalát

A projektben érintettek vizsgálata az alábbi szempontok szerint:

Az érintettség foka lehet:

- Kicsi
- Közepes
- Erős

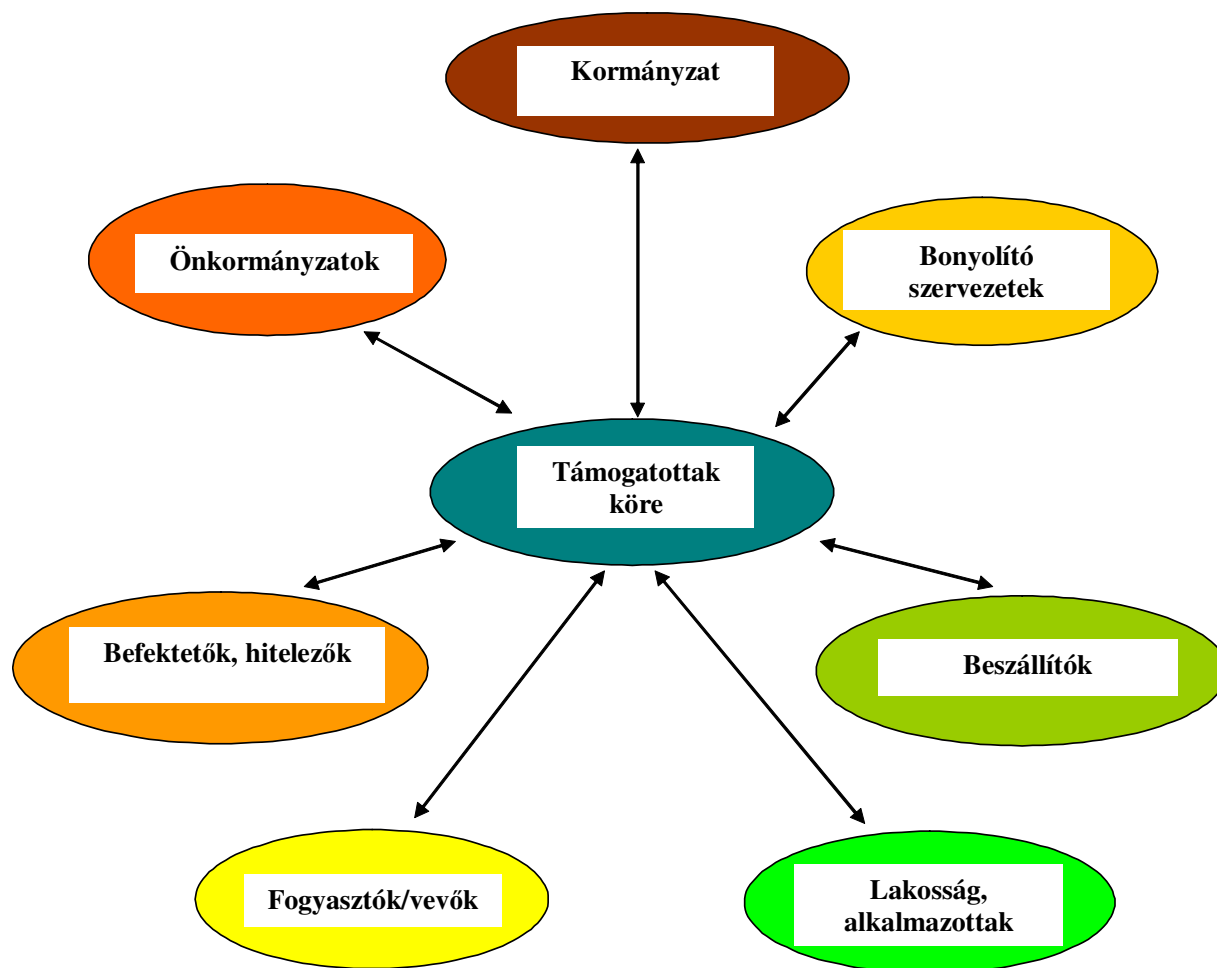
A támogatás mértéke az érintettek részéről lehet:

- Blokkoló
- Semleges
- Támogató

Befolyás a változásra lehet:

- Kicsi
- Közepes
- Nagy

A projekt stakeholder-modellje



Érintettek	Az érintettség foka	Támogatás mértéke	Befolyás a változásra	Stratégia a befolyásolásra
Bonyolító szervezetek: ▪ Projektgazda (RFH) ▪ NFÜ, ÉARFÜ	Közepes: tudják, hogy az alapprobléma megoldásra vár, hosszú távon tarthatatlan. Fontosak az EU normák és elvárások, nagy a társadalmi nyomás	Támogató: Tudják, hogy az ügyet támogatni kell és ismerik a megvalósítás kockázatait is, kezdeményező a hozzáállásuk	Nagy: Döntéshozó, hatalmi pozícióban van; politikai, tv-hozási, finanszírozási forrásokkal, a változás elindításával és a	Világossá kell tenni számukra a problémákat, megbeszéléseket kezdeményezni, bizonyítani a változás szükségességét, továbbá alternatívát kell felmutatni

			folyamat fenntarthatóságáv al kapcsolatban	
Kormányzat	u.a.	u.a.	u.a.	u.a.
Önkormányza- tok	Erős: Ismerik az alapproblémát, elszenvedői a hátrányoknak	Semleges: Tudják, hogy az ügyet támogatni kell, de nem eléggé kezdemenyezőek, a környezet „megdolgozásába n” változó a szerepük	Közepes: A lobbis tevékenység révén van lehetőségük az események befolyásolására	A bevonás erősítésével, közös fellépések, fórumok szervezésével lehet erősíteni az összefogást, a stratégiai gondolkodást
Logisztikai kkv- k és a Klaszter	Erős: Ismerik az alapproblémát, bár néha szem elől vesztik a legfontosabb prioritásokat, elszenvedői a hátrányoknak	Semleges: Elég erősen motiváltak a változásra, de erősen az egyéni érdekek mentén mozognak	Nagy: A változások véghezvitelében nagy szerepük van, a racionális és ésszerű területek fejlesztésén keresztül	Elsősorban tanácsadók igénybevételével kellene segíteni a fejlesztendő területeket kiválasztani, a Klaszter szerepének erősítésével pedig koordinálni kellene a tevékenységüket
Nem logisztikai kkv-k	Erős: Ismerik az alapproblémát, legfőbb elszenvedői a hátrányoknak	Blokkoló: Helyzetük többszörre kiszolgáltatott, egyáltalán nem kezdemenyezők	Kicsi: Elképzelés és tőke hiányában nehezen mozdulnak, de méretüknél fogva rugalmasak és könnyen képesek alkalmazkodni. A tulajdonosok döntési pozícióban vannak ez adja a rugalmasságukat.	A helyi régiós és térsgis szervezetek támogatásával a fejlesztési területek tudatosításával és a szerepük hangsúlyozásával megnyerni őket a változásoknak és biztosítani őket a kitörési lehetőségről
Beszállítók: ▪ Képző intézmények és tanácsadó cégek ▪ Technológiai gyártó és forg.	Kicsi: Az alapprobléma számukra nem pontosan definiált	Semleges: Az alapproblémák megszüntetésében lesz szerepük megfelelő képzési programok és	Kicsi: A projekt végkimenetelét befolyásolják az általuk nyújtott termék és szolgáltatás	A probléma, az igény pontos definiálásával segíteni kell, hogy a szervezetek „testre szabott” ajánlatokat tudjanak tenni

cégek		eszközök rendelkezésre bocsátásával	minőséggel. Nincsenek kezdeményező pozícióban.	
Vevők	Kicsi: Az elvárásaik és igényeik, valamint a kapott termék, szolgáltatás színvonala közötti eltéréseken keresztül érzékelik a problémákat, hiányosságokat	Semleges: Megrendeléseiken, a bonyolított forgalmon keresztül tudják kifejezni viszonyukat a változáshoz	Kicsi: Az igények csökkenése, a piac beszűkülése elég nyomós érvek a változások szükségessége mellett	A vállalati brand és a térségi marketing segítségével erősíteni, kommunikálni kell a pozitív elmozdulást, a táguló üzleti lehetőségeket
Befektetők	Kicsi: Számukra a helyzet nem kényszer, hanem lehetőség, amivel csak akkor élnek, ha az előnyökkel jár és ezek az előnyök elég attraktívak	Blokkoló: A befektetőket először meg kell nyerni az ügyhöz, de a fejlesztések nem lehetnek öncélúak	Nagy: Pontosan meg tudják fogalmazni, hogy milyen feltételek megléte esetén hoznak pozitív döntést, ha ebben támogatásra lelnek, akkor az ügy mellé állnak	Vonzó alternatívát kell biztosítani a betelepülő cégek számára infrastruktúra oldalról, népszerűsíteni kell a térségi előnyöket ország és térségi marketinggel, célirányos értékesítéssel
Lakosság	Kicsi: Elsősorban jövedelmi és megélhetési gondokon keresztül élik meg a problémákat	Blokkoló: Elutasító általában az újjal és a változással szemben, nem kreatív a hozzáállásuk	Kicsi: Védekező pozícióba helyezkednek és inkább elvándorolnak a térségből	Munkahelyeket kell teremteni, amivel lehet javítani a foglalkoztatást és a megélhetést
Alkalmazottak	Erős: Nap, mint nap szembesülnek a problémákkal, de az önerőből történő megoldásra nem képesek, ezért inkább elszenvedik a hatásokat	Semleges: Az alulról, beosztotti szerepből történő kezdeményezés ritka, inkább a közömbös magatartás a jellemző a térségben	Nagy: A menedzsment döntési helyzetben van, de a munkatársak is befolyásolják hozzáállásukkal, kezdeményező magatartásukkal a változásokat	Pozitív jövőképet kell mutatni a munkatársaknak, a fogékonyságot az újjal, a változással szemben erősíteni kell

A közvetlenül érintett csoportok; a támogatottak köre

Egy hátrányos helyzetű térség felzárkóztatása nem nélkülözheti a helyi vállalkozások fejlesztését, a helyi emberi és természeti erőforrások felhasználásával működő jó hatékonyságú és környezetbarát ipari termelés meghonosítását, ha kell a régi elavult technológiák kiváltását.

A térség adottságainak kihasználására és fejlesztésére keretként adódik az ipari-, logisztikai parkok kialakítása és fejlesztése. Az ilyen célra rendelkezésre álló zöld-, vagy barnamezős földterületek tulajdonosai többnyire az önkormányzatok, így amennyiben megtartják a tulajdonjogot, úgy a fejlesztési források egy része is rajtuk keresztül áramolhat a térségbe, amennyiben értékesítik a területeket vállalkozók részére, úgy a koncepcionális kérdések kialakításában, a kezdeményezésben játszhatnak szerepet.

Jelen helyzetben az önkormányzatok forrásait részben vagy teljes egészében a szociális kiadások viszik el, hiszen a tarthatatlan mértékű munkanélküliség és az ezzel járó szegénység kezelése az önkormányzatokat sújtja. Ilyen megközelítésben tehát a térség elmaradottságából adódó hátrányok közvetlen elszenvedői. Szabad források hiányában viszont vajmi keveset tehetnek a helyzet megfordításáért, a vállalkozások ösztönzéséért, annak érdekében, hogy az iparüzési adóból származó bevétel növekedésén keresztül ők is hozzájárulhassanak a térség fellendítéséhez.

Azt is meg kell említeni azonban, hogy a polgármesterek legtöbbször nem rendelkezik még elképzelés szintjén sem a megoldással, kívülről várja a „csodát” a kialakult állapot fenntarthatatlanságának felszámolására. Sajnálatos módon az interjúk során szerzett tapasztalatok azt igazolták vissza, hogy polgármesterek némelyike nem is látja a saját érdekét, nemhogy annak érdekében tenni is képes legyen. Ennek okán fontos az összefogás hangsúlyozása, a stratégiai gondolkodás erősítése és a bevonás lehetőségének megteremtése, közös rendezvényeken és fórumokon a problémák tudatosítása és a megoldáskeresés.

Az ipari- és/vagy logisztikai parkok, iparterületek létrehozása és ezekbe ipari nagyvállalatok betelepítése meghozhatja az áttörést a kis- és középvállalati szegmens számára is a térségben azáltal, hogy kiszolgáló háttérként, azok beszállítóivá válva támogatjuk a már meglévő, de gyenge kkv réteget, illetve megteremtjük az alapot az új vállalkozások alapításához. Az iparterületek vagy ipari parkok működésének komplexitását az adja, hogy rendelkezésre állnak azok a szolgáltatások, amelyek biztosítják a betelepülő iparvállalatok komfortérzetét. Ebben

kaphatnak szerepet a kkv-k. A térségi vállalati szektor megerősítésének mindezen túl makrogazdasági szintű jelentősége is van, hiszen ez a réteg növelné a költségvetési bevételeket, ami az önkormányzatok büdzsájén keresztül közvetlenül is éreztetné hatását a térségben, másrésről viszont csökkenthetnék a betelepülő multik jövedelemkiáramlásának a GDP-hez mért arányát is, javítva ezáltal a makrogazdasági egyensúlyt.

A jelenlegi helyzet fenntarthatatlanságát mutatja, hogy nagyobb termelő cégek csak koncentráltan, leginkább Kisvárdán és Záhonyban vannak jelen a térségben, gyakorlatilag hiányzik a hazai vállalati szektorból a kkv szegmens. A meglévő vállalatok is többnyire elvesztették növekedési képességüket az értékesítési lehetőségek, a szegénység miatti fogyasztóképes kereslet csökkenése, valamint az alacsony jövedelmezőség miatt. Az utóbbi évek tendenciája az árbevétel csökkenése, az eszközpark bővítésének hiánya, a jövedelmek stagnálása.

Érthető tehát, hogy ezek a vállalkozások miért beszűkültek és nem nyitottak. Nehéz meghozni azt a döntést, hogy fejlesszék a munkatársaik képességeit, ha napi pénzügyi és megélhetési gondokkal küzdenek. Ebből adódik a rövid-távú gondolkodás is, hiszen máról holnapra élnek, így nem tudnak stratégiai terveket szövögetni.

A forráslehetőségekhez történő hozzáféréssel, komplex fejlesztési programok kidolgozásával egyszerre illetve fokozatosan lenne célszerű a humán tőke, a pénzügyi és a technológiai háttér fejlesztése.

A térség gazdasági szerepének visszaszorulásából származó hátrányok egyik lehetséges elszenvedői a logisztikai vállalkozások, hiszen megélhetésük többnyire a széles és normál nyomtávú vasúti vagonokból történő átrakáshoz, mint adottsághoz kötődik. A forgalom drasztikus csökkenése, a '90-es évekhez képesti harmadolódása megnyirbálta a lehetőségeiket. Annál is inkább, mivel a logisztika nem önmagáért van, hanem mint kiszolgáló terület életképes. A meglévő logisztikai vállalkozások (kivétel a MÁV tulajdonú cégek) a jelenlegi kkv szegmens gerincét alkotják, húzóerőt és beszállítóként megélhetési forrást jelenthetnek az erőtlen többi kkv számára.

Jelen állapotában a logisztikai kkv-k-nál is mutatkoznak a fenntarthatatlanság jelei, hiszen egy meglévő méretű tortán, mint megélhetési és gyarapodási forráson kell osztozkodniuk, ami adott esetben még zsugorodhat is. Így érthető, hogy mindenki a saját javára akarja fordítani a helyzetet, akár a másik vállalkozás rovására is. Még nem látják a munkamegosztásban és a

specializációban rejlő előnyöket, amivel javíthatnák hatékonyságukat és összefogással növelhetnék erejüket is. Ez indokolja a logisztikai vállalkozások fejlesztésén túl a klaszter szerepének erősítését, amely betölthetné azt az ernyő szerepet, amely védené és óvná a vállalkozások érdekeit, akár egymással szemben is.

Esélyegyenlőség és fenntarthatóság érvényesülésének bemutatása a HVS-ben

Az esélyegyenlőség érvényesítése jelentősen megjelenik a stratégiában, hiszen minden prioritásban és intézkedésben megjelenik a diszkriminációmentes működés biztosítása. A jelen stratégia két területen is biztosítja. A tervezés folyamán a kialakított közösség összetétele figyelt arra, hogy nagyobb esélyt kapjanak ezen célcsoportok a érdekeik érvényesítésére. Másrészt a kialakított stratégia során arra kell törekedtünk arra, hogy a célcsoportok tagjai:

- minél nagyobb számban kapjanak információt a tervezés folyamatáról,
- minél nagyobb számban vegyenek részt a tervezésben,
- a célcsoport versenyképességét, helyzetét, életkörülményeit érdemben javítsák a stratégia intézkedései,
- valamint személyre szabott, speciális igényeket kielégítő intézkedések jelenjenek meg.

A jelen stratégiából által támogatott projekteknek különösen a következő társadalmi csoportok (továbbiakban: célcsoport) esélyegyenlőségét kell szolgálniuk, melyek megjelennek majd a kiírásokban is, mintegy előnyt jelentve a pályázóknak

- nők,
- roma emberek,
- fogyatékkal élő emberek,
- munkaerő piac szempontjából hátrányos helyzetűek.

A fenntartható fejlődés alapvető horizontális célja a stratégiának. A intézkedések és prioritások a helyzetelemzésre épülnek, addig a mértékig használhatjuk természetes környezetünk erőforrásait, amíg nem sértjük annak eltartó-képességét. A gazdasági fejlődést a társadalom fenntartásának, a környezet használatának eszközeként jelenítettük meg.

A helyzetelemzés megállapításaira építve a stratégia megfogalmazásakor a **térség erőforrásai, és állapota határozza meg a prioritásokat.**

Még fontosabb ennél, hogy a környezet károsodását, a jól megfontolt intézkedésekkel meg tudjuk előzni. Éppen ezért a környezeti szempontokat figyelembe kell vennünk az intézkedések kialakításánál, és a fejlesztési döntéseink vezérfonala is ez lesz. A tervezés folyamán meghatározó célpont volt, hogy a jelen és jövő generációk létfeltételeihez szükséges természeti és épített környezet minőségét, értékeit megőrizzük.

Korábbi fejlesztési terveknek a tervezési területre gyakorolt hatásai

A jelen stratégia megfogalmazáskor alapvető kiindulási pontként értelmeztük Záhony komplex gazdaságfejlesztési stratégiáját. A jelen Község által lefedett 24 település közül 15 része ennek a komplex fejlesztési programnak, így ehhez igazítva készült el a jelen stratégia.

A Kormány 2247/2007 számú határozatával döntött Záhony és Térsége komplex gazdaságfejlesztéséről, melynek 6. pontja értelmében a komplex programnak összhangban kell lenni más fejlesztési stratégiákkal. (pl. LEADER). Éppen ezért a jelen dokumentumot áthatja a komplex program, már csak a nagyságrendje miatt is, és kiegészíti azokkal a forrásokkal, melyek az ÚMVP kompetenciájába tartoznak. Azaz azokra a területekre fókuszál első sorban, melyek jól szolgálják a komplex vidékfejlesztési stratégia kialakítását.

Másik nagyon fontos dokumentum volt a Kisvárdai kistérség Agrárstruktúra és vidékfejlesztési programja. A dokumentum három fontos célkitűzést fogalmazott meg, melyet mi is figyelembe vettünk. Az egyes számú célkitűzés a két kistérség egész területére vonatkoztatható, ugyanis az alpinfrastruktúrák kiépítettsége terén még vannak hiányosságok a két kistérségben, melyek felszámolása létkérdés. Mindemellett igen fontos a már említett turisztikai mikrorégiók természeti környezetének megóvása és fejlesztése. A kettes számú célkitűzés az adottságok és lehetőségek függvényében a kistérség egészére értelmezendő. A versenyképesség fejlesztésénél figyelembe kell venni az élelmiszer-feldolgozó üzemek szükségleteit és igényeit is. A kistérség nagyszámú lakosának a mezőgazdaság jövedelemkiegészítő forrást jelent, több helyen szükség lenne mezőgazdasági terménnyel foglalkozó termelő és értékesítő szövetkezek létrehozására.

A harmas számú célkitűzés megvalósítása azokon a településeken lehet eredményes, ahol a vállalkozások letelepedéséhez és fejlődéséhez minden szükséges infrastruktúra adott, azon kívül rendelkezésre állnak kihasználatlan ingatlanok is. Kapcsolatot kell kialakítani olyan nagyobb vállalkozásokkal is, amelyekkel a térségi kisvállalkozások beszállítói kapcsolatot tudnak

létesíteni. Meg kell teremteni a kistérség stabil gazdasági bázisát. Ki kell használni a térség kedvező adottságait.

Harmadik fontos dokumentum a Záhony és Térsége középtávú fejlesztési stratégiája, mely 2004-ben készült el. A program keretében eltérő adottságokkal rendelkező fejlesztési zónák kerültek meghatározásra. Az egyik zónában jelentős logisztikai és feldolgozóipari kapacitásokkal rendelkező települések találhatók, így a zóna kimondottan ilyen irányú beruházásokra alkalmas. A másik zónában elsősorban a vidékfejlesztés eszközei kínálnak fejlődési lehetőséget a települések számára. Ebben a zónában a gazdaságfejlesztési, befektetés-ösztönzési tevékenységek korlátozott lehetőségekkel rendelkeznek. Így ez a dokumentum is iránymutatással volt a fejlesztés megalapozására.

Stratégia-alkotási folyamat lezárta után tervezett LEADER-szerű működés bemutatása

A vidékfejlesztési közösség legfontosabb iránymutatója a LEADER-megközelítés. A csoport és annak tagjai maguk keressenek megoldásokat a területükön található problémákra, majd a megoldását célzandóan beavatkoznak a helyi fejlesztési stratégia megvalósításába. Ennek keretében széles körű helyi partnerséget építettünk ki a programozás során, mely valódi együttműködésen, a problémák elemzésétől és az együttgondolkodástól a tervezésen át a megvalósításig az egész folyamatot áthatotta.

Az akciócsoport összetétele önmagában biztosítéka a szükséges készségek és képességek meglétének, de a működés szervezeti feltételeinek a kialakítása során figyelembe vesszük az akciócsoport hiányosságait. A fő cél az, hogy az Felső-Szabolcsi LEADER Vidékfejlesztési közösség legyen képes a helyi fejlesztési stratégia megvalósítására.

A közpénzek kezelésére az akciócsoportnak megvan a szükséges képessége. Számos hazai és nemzetközi projekteket futtattak végig a közösség tagjai, sőt sok tagjának a projektek végrehajtásában, monitoringában és a kifizetések elbírálásában is számos tapasztalata van.

A gazdasági világválságnak köszönhetően fogunk kilábalni a vidéket sújtó válságból?

Lehetséges, legalább is ez egy jó esély erre. A globális gazdasági rendszerek az összeomlás küszöbére kerültek, bár mindenütt az államok állami beavatkozások révén próbálják helyreállítani a válságot megelőző gazdasági helyzetet, vezető közgazdászok szerint már semmi sem lesz a "régi". Egy önmagát gerjesztő folyamat eredményeként világszerte felértékelődtek a lokális gazdasági rendszerek, amelyek a vidéken élők számára teremtenek mind nagyobb esélyt

az értékteremtésre. Összehangolt cselekvéssel mozgósítani lehet a vidéken rejlő potenciális kapacitást, termelési értéket lehet előállítani, amely segít kilábalni a vidéket sújtó válságból is!

Első megközelítésben valahogy paradoxonnak tűnik a dolog. A vidék válságával, az agrárválsággal küszködünk közel húsz éve a rendszerváltástól, és nem haladunk ebben előre. Sőt, még ma is több a kérdőjel, mint az előrelépés. A vidéki munkahelyek eltűnése, az elaprózódott birtokrendszer, az agráriumban foglalkoztatottak csekély aránya, a fiatal szakemberek elvándorlása, az alacsony átlagosan jövedelem stb. és sorolhatnánk a megoldásra váró problémákat.

Leszögezhető, hogy nem lehet előbb leküzdeni az egyik válságot és utána majd megoldani a másikat, és így tovább. Csak egyszerre és összehangoltan leszünk, lehetünk képesek erre, bízva abban, hogy a gazdasági válságra koncentrálnak találjuk meg a vidék válságából kivezető utat is.

Történelmi helyzet adódott, a világgazdasági válság új megközelítésre kényszeríti az országokat, a gazdaságirányítást. Egy Einsteini gondolat a válságkezelésről, ezt javasoljuk most is végig gondolásra: *„súlyos problémáinkat lehetetlen megoldani a gondolkodásnak ugyanazon a szintjén, amelyen akkor voltunk, amikor e problémákat előidéztük.”*

A vidék joggal reménykedik a LEADER fejlesztésekben, ettől várja helyzete javulását, életkörülményeinek jobbra fordulását. 2008. első félévében elkészültek a LEADER akciócsoportok helyi vidékfejlesztési stratégiái (HVS-ek), amelyek egy elfogadható fejlődési pályát tételtek fel, de nem számoltak, nem számolhattak azzal, hogy súlyos világgazdasági válság írja felül terveiket is. A vidék, köszönhetően a LEADER megszervezésének, talán ma az elmúlt évtizedekhez mérten sokkal szervezettebb. Még ha a HVS 2009. évi felülvizsgálatával, a válság teremtette körülményekhez történő igazításával is, de mégis élére állhatnak a helyi fejlesztések megvalósításának.

Már az 1993-as évben az agrárágazat helyzetéről és az agrárválság okairól értekeztek a szakemberek. Akkoriban hazánkban, így térségünkben is súlyos válságba került az agrárágazat. A mezőgazdasági termelés 1989-től 1992. végéig 30 %-kal, az élelmiszeripari termelés 23 %-kal esett vissza, a bevetetlen földterület több mint 500 ezer hektár volt, s az állatállomány létszáma csaknem minden állatfajnál alacsonyabb volt az 1938. évinél. A hetvenes évek végétől megjelent az igény a mezőgazdaság strukturális átalakítására, az ágazat fejlődése mindezt indokoltta is tette. Az agrárválság azonban első sorban nem emiatt alakult ki, ennek az oka a mezőgazdaságra hátrányos törvények megalkotása is, a társadalmi-szociális feszültségnek a falura, a vidékre

„eresztése”, a termelés a szükségesnél kisebb mértékű támogatása stb. Ma már mindenki elismeri, hogy mindezek katasztrofális következményeit nem csupán a mezőgazdaság szenvedte meg, de érzékeli az egész társadalom, a terheket pedig főleg a vidék viseli.

Csupán a termelés indokolatlan csökkenéséből adódó árbevétel kiesése: 1989-től 1996-ig meghaladja 1998-as áron számítva az 1000 mdFt-ot. A vidéken (faluk, község, kisváros) korábban meglévő, zömében ipari munkahelyek megszűnési száma meghaladja az 500 ezret. Ezek főleg mezőgazdasági termék feldolgozását végezték. Mintegy 200 ezer mezőgazdasági kisvállalkozás szűnt meg 1991 és 1994 között, a mezőgazdasági foglalkoztatottak száma is 300 ezerrel csökkent e három év alatt. 1996-ra a 170 ezer foglalkoztatott és a közel 25 ezer magánvállalkozó mellett több mint egymillió, korábban aktív kereső „szorult bele” a mezőgazdaságba, kényszerült megélhetését az agrárágazattól remélni! Amikor a nyolcvanas években még jelentősen nagyobb termelési értéket állított elő az ágazat és ebből adódóan nagyobb jövedelmet is realizált, még akkor is csak 7-800 ezer keresőt tudott a mezőgazdaság eltartani. Most viszont, jelentősen csökkentett bevétellel, kétszeres létszám eltartására kényszerül - a vidék helyenként egyedüli gazdasági háttér - a mezőgazdaság. A mezőgazdasági termelés, amely az 1988-as áron számolva 1989-ben 306 mdFt, 1993-ban 203 mdFt, 1994-ben 202,3 mdFt volt, 1995-ben is csak 203,8 mdFt-ra emelkedett.” 2004-ben, amikor az utóbbi évek legkiemelkedőbb mezőgazdasági eredménye született, akkor is csak 266 mdFt, 2007-ben viszont már csak 210 mdFt.

Látjuk a magyar vidék válsága pár éven belül megtörténhetett, de felépítése akár száz évig is eltarthat.

Mindezek után érzékelhető, hogy másra tesznek javaslatot azok, akik a mezőgazdasági termelés támogatására összpontosítanak és más a javaslat, ha a vidék válságának kezelését finanszírozzuk. Az ágazat válságból történő kivezetése eredményeként növekedhet ugyan a mezőgazdasági termelés is, de ennek más költségvetési feltételeket kell biztosítani, mint amikor a mezőgazdasággal akarjuk a vidéket sújtó válságot orvosolni.

Az agrárium válságára nem lehetett felkészíteni a vidéket, de az is igaz, hogy még abban sem volt egyetértés, hogy milyen lépések történjenek a válság fel(meg)oldására. Egyesek a mezőgazdasági termelés ösztönzésétől reméltek fordulatot! Mára beigazolódott, ami már 1997-ben is tudva lévő volt, és amit a Nemzeti Agrárkerekasztal (NAK) tárgyalások meg is erősítettek, hogy a vidék szociális problémái megoldása nélkül nem lehet az agrárválságtól megszabadulni! Nagyon sokba került ez a vidéknek, az országnak, minden lakosnak egyaránt.

Az agrárválság és a vidék problémáinak a megoldása sem sikerülhetett a régi gondolkodással! Így jutunk el a mához, a napjainkban fenyegető gazdasági világválság idejéhez. Két – három hónap gazdasági történései elég jelet adnak ahhoz, hogy új megoldás irányába tereljék a gazdaság irányítását.

Az alapkérdés: hogyan lehet eszköz a gazdasági válság legyőzése, az agrárválságból való kitöréshez? Nem kétséges, hogy termeléssel, anyagi értékek előállításával, piacra juttatással! Ahhoz, hogy az „új gondolatot” sikerüljön bemutatni, kezdjük ismét a negatív példával. Az 1992. évi Költségvetési törvény elfogadásával a Parlament eltörölte a „gyenge termőhelyi adottságú területek” támogatásának 6 mdFt-os tételét. Még ugyanebben az évben, ezeken a területeken a munkahelyek megszűnésének következtében előálló helyzet orvoslására mintegy 30 mdFt költségvetési pénz került felhasználásra: szociális segélyként, munkanélküli segélyként és egyéb támogatás formájában. Ne minősítsük most azt, hogy ténylegesen helyes elvek szerint kerültek-e kiválasztásra azok az üzemek, amelyek ezt a 6 mdFt-ot felhasználhatták korábban. Csupán azt lássuk, hogy még abban az évben, amikor az eltörlés hatályba került, a 6 mdFt ötszöröse került felhasználásra költségvetési forrásból! A 1995. évi költségvetés tárgyalásánál már ez meghaladta a 70 mdFt-ot! És így tovább.

Tény, hogy a segély kifizetése után sem árualap, sem árbevétel, ebből következően munkabér stb. sem keletkezik, demoralizálódik a munkaerő, kilátástalan helyzetbe kerül az egyén is, a település is, maga a vidék is. Mindez, hogy milyen óriási társadalmi feszültséget okoz, ha a negatív hatások felerősítik egymást, azt megtapasztalhattuk a vidéket sújtó agrárválság kapcsán. Nincs az a pénz, amit ne lehetne segélyként kiosztani! De nem ez a járható út az életképes vidék kialakításához, a feltételek javításához. Amíg az ipar és más ágazatok nem erősödnek meg, addig a vidék fő gazdasági bázisa az agrárgazdaság marad, márpedig a vidék ipari megerősödése, mint napjainkban láthatjuk, még mindig nem történt meg!

A termelést, az árualap előállítását kell ösztönözni és nem csupán munkanélküli segélyt adni! A termelés technológiai fegyelmet, szaktudást igényel, míg a segély felhasználás teljesen nélkülöz minden kötelmet, de egy idő után kényelmessé is tesz, csak igényelni kell, nem kell érte dolgozni!

Van-e realitása annak, amit ez a gondolatmenet sejtet? Igen! Azt mutattuk be korábban, hogy 1989-ben (88-as összehasonlító árfolyamon) 306 mdFt termelési értéket állított elő a mezőgazdaság. Ha a részleteket is megtekintjük, akkor azt látjuk, hogy ezt néhány ezer

nagyüzem és 1,2 millió egyéni gazdaság állította elő. Az 1,2 millió gazdaság nem mezőgazdasági vállalkozás volt, természetesen volt közöttük néhány tízezer olyan is, de tömegében őstermelők egyéni gazdasága alkotta. Azt is tudjuk, hogy a szántóföldi termelésben a nagyüzemek adták a termelés 75-80 %-át, viszont a munkaigényes ágazatokban a kisgazdaságok adták a termelés közel 60 %-át. Így alakult ki, hogy a 306 mdFt megoszlásából a nagyüzem részesedett 204 mdFt-al, míg az egyéni gazdaságok 102 mdFt-os eredménnyel.

A rendszerváltás utáni hibás, a vidéket érintő gazdaságirányítás válságot idézett elő. Szervezett, összehangolt termeléssel 1,2 millió egyéni gazdaságnak is megéri terméket előállítani. A LEADER akciócsoportok akár generálói is lehetnek a vidék ilyen történő hatékony megszervezésében.

A gazdaságirányítás azonban kormányzati szerepet tételez fel, ahogyan a piacteremtést sem lehet csak a termelő nyakába varrni!

Összehangolt cselekvéssel mozgósítani lehet a vidékben rejlő potenciális kapacitást, termelési értéket lehet előállítani, amely segít kilábalni a vidéket sújtó válságból is.

8.A célok elérését szolgáló intézkedéseket alátámasztó kulcsprojektek