

„B” jelű melléklet

Veszprém



BEFEKTETÉS-ÖSZTÖNZÉSI STRATÉGIA

Szakmai tanácsadó:

VitalPro

Vezetési Tanácsadó és Szolgáltató Kft.

1082 Budapest, Üllői út 66/a II/2. / Honlap: www.vitalpro.hu

Készült az ITD Hungary Zrt.



1061 Budapest, Andrássy út 12. / Honlap: www.itdh.hu

a „Befektetőbarát Településekért Program” keretében, az „Elméleti kézikönyv befektetésösztönzési stratégia készítéséhez önkormányzatok részére - gyakorlati útmutatóval” című kiadvány (ITDH 2009. szeptember) ajánlásai alapján

2010. szeptember

Tartalomjegyzék

1. Vezetői összefoglaló.....	3
2. Helyzetértékelés.....	5
2.1. Belső tényezők helyzete.....	5
2.1.1. Elérhetőség.....	5
2.1.2. Vonzáskörzet.....	5
2.1.3. Városszerkezet.....	6
2.1.4. Gazdaság.....	6
2.1.5. Társadalom.....	7
2.1.6. Munkaerőpiac és képzettség.....	8
2.1.7. Települési környezet.....	9
2.1.8. Elérhető közszolgáltatások.....	10
2.1.9. A Város legfontosabb fejlesztései.....	11
2.2. Befektetésekre várhatóan hatást gyakorló külső tényezők áttekintése.....	11
2.3. Befektetési döntések aktuális trendjei, várható átfogó hatásai.....	12
2.4. SWOT elemzés.....	19
2.5. Megcélzott befektetői szegmens(ek) azonosítása, kiválasztása.....	20
2.6. Versenyárselemzés.....	21
2.7. Összegzés.....	23
3. Befektetés-ösztönzési célrendszer.....	24
4. Stratégia végrehajtása, ahhoz kapcsolódó intézkedések.....	28
4.1. A tőkevonzó és tőkemegtartó képesség területi és gazdaságfejlesztési vonatkozásai.....	28
4.2. Befektetéseket közvetetten ösztönző intézkedések.....	32
4.3. További intézkedések.....	32
5. A megvalósítás eszközei.....	33
5.1. A célok elérését szolgáló nem beruházási jellegű önkormányzati tevékenységek.....	33
5.2. Az integrált stratégia kidolgozásával és megvalósításával kapcsolatos szervezeti elvárások.....	35
5.3. Településközi koordináció mechanizmusai.....	36
6. Stratégia végrehajtásának főbb kockázatai.....	37
7. Megvalósítás monitoringja, értékelés és visszacsatolás.....	39
8. Partnerség.....	40
9. Felhasznált források.....	42

1. Vezetői összefoglaló

Veszprém a Közép-Dunántúli Régióban található, két népszerű idegenforgalmi térség, a Bakony és a Balaton között.

A Bakony délkeleti oldalán, a tenger szintje fölött 250-300 méter magasan fekvő fennsíkon a Séd-patak kanyargós völgybevágásokat mélyített a mészköves, dolomitos felszínbe, így alakítva ki a jelenlegi, akár 30-40 méteres szintkülönbséggel és különleges természeti értékekkel bíró domborzati viszonyokat.

Az államalapítás koráig visszanyúló történelme során Veszprém sok viszontagságon ment át, az évszázadokon átívelve azonban mindig újjá tudott születni, megőrizve az igazi, örök értékek folytonosságát és fiatalos arculatát.

Veszprém népessége több mint 63 000 főt számlál, de az országosan jellemző kedvezőtlen demográfiai folyamatok itt is megfigyelhetők.

Lakosságszámát és területét (127 km²) tekintve európai viszonylatban kisvárosnak számít.

Veszprém az országos úthálózat egyik kelet-nyugat irányú tengelyén, Budapest felől közúton az M7-es autópályán, majd Székesfehérvárnál a 8-as főútra letérve érhető el, vonattal pedig a Székesfehérvár–Szombathely vagy a Győr–Veszprém-vasútvonalon közelíthető meg. Közelsége révén a Balatontól - több irányból – gépjárművel tíz-húsz perc alatt érhető el a megyeszékhely.

Megyeszékhely funkciója mellett a város regionális fejlesztési társközpont szerepet lát el, a település életében jelentős gazdaságélénkítő és regionális szereppel bír a Pannon Egyetem tevékenysége.

Veszprém közvetlen vonzáskörzete túlnyúlik a 20 települést számláló, 644 km²-es és 81 ezer főt számláló kistérsége határain, viszont nem éri el a megyehatárt más, nagyobb települések elszívó hatása miatt. Veszprém munkaerő vonzó képessége kb. 30-40 km-es körzetre terjed ki.

A gazdasági helyzetet tekintve megállapítható, hogy a pénzügyi válság ellenére 2008-tól folyamatosan nőtt a vállalkozások száma: minden ezer veszprémi lakosra 125 vállalkozás jutott 2010-ben. A jól képzett munkaerő utánpótlást tekintve pedig a város szerencsés helyzetben van a színvonalas felsőoktatásnak köszönhetően.

Erős tökevonzó képességével, és a bővülő vállalkozói létszámmal Veszprém stratégiai szerepet tölt be az Észak-Dunántúlon. Ebben szerepet játszik az is, hogy kihasználhatja a nagyvárosokkal szembeni helyzeti előnyét, köszönhetően kaputérsgégi szerepének és az egyetem jelenlétének.

Ehhez azonban mindenképpen szükség van a város nyújtotta megfelelő humán-és épített infrastruktúrára, az önkormányzat világos és jól körülhatárolt befektetési céljaira és a különböző szervek hatékony együttműködésére.

Veszprém átfogó célja, hogy tágabb térségének megkerülhetetlen innovációs, oktatási, kulturális és turisztikai központja legyen.

Az elmúlt két évtizedben egyre élesebbé váló városversenyben Veszprém pozícióit erősíteni szükséges, és az európai térben értelmezhető módon a Dunántúl egyik dinamikusan fejlődő városává kívánjuk tenni.

Az újabb, hazai és külföldi vállalkozások, közepes méretű vállalatok betelepülésének elősegítésével, vagy a már meglévők bővítéseivel elérhető a helyi gazdaság versenyképességének fokozása a foglalkoztatottság növelésével, különösen a húzóágazatnak számító kutatás, fejlesztés és innováció területén. Ágazati megoszlásban a környezetipar, az informatika, és a logisztika a meghatározóak, ehhez a város számít az egyetemi fejlesztések hosszú távú gazdaságélénkítő és a fiatal népességet megtartó hatására.

A városban szükség van a befektetések vállalkozó barátabb környezetének megteremtésére, az élhetőség javítását is szolgáló kapcsolódó-és háttér szolgáltatások ösztönzésére, melyekre a város különös figyelmet és hangsúlyt helyez, hogy egy még vonzóbb befektetési és vállalkozási infrastruktúra jöhessen létre.

A befektetések számára kiemelt területnek szánjuk az országosan elismert veszprémi turisztikai vonzerőkínálat hasznosításához való hozzájárulást, kifejezetten a város arculatához illeszkedő, közepes méretű szállodák létesítésével a férőhely kapacitások bővítését a növekvő vendégforgalom színvonalas kiszolgálása érdekében.

Ezen felsorolt célok kiválóan illeszkednek a város egyéb stratégiai dokumentumaiban (pl.: IVS, Gazdaságfejlesztési program) rögzített fejlesztési prioritásaihoz is. Ezekben előnyt élveznek a partnerségben, de az önkormányzat által irányítható magánberuházásokkal és/vagy a támogatási források bevonásával elérhető fejlesztések. Ágazati cél a fenntartható ipari-gazdasági szerkezet fenntartása és az innovációs termelő, szolgáltató technológiák bővítése, amivel elérhető a lakosság tartós foglalkoztatása és komfortérzetének, anyagi biztonságának növekedése és a népességszám emelkedése.

A gazdaságélénkítő üzleti környezet feltételeinek javítása a mai gazdasági helyzetben különösen fontos. Emellett az önkormányzatnak a város attraktív megjelenését és az egyedi veszprémi városképet, vitalitást és életstílust jelentő infrastrukturális, turisztikai és kulturális beruházások folytatását kell biztosítania.

A városon kívüli területeken, illetve a városban található összefüggő, alulhasznosított vagy elhagyott területeken innovációs, logisztikai és ipari jellegű fejlesztésekre van lehetőség (pl. Veszprém – Szentkirályszabadja Repülőtér-fejlesztés, Déli intézményközpont), a rehabilitációban megújuló belváros, valamint a Balaton Bútorgyár volt területe és a Vár területén található volt intézményi épületek pedig ideálisak a turisztikai és irodai jellegű beruházások számára.

Veszprémben a befektetés-ösztönzésben reális lehetőségnek számít az újrabefektetések ösztönzése, a közepes és kisebb vállalatok befektetőnek való megnyerése, a magasabb hozzáadott értékű termelés (pl. napelemek) és szolgáltatások (kutatás-fejlesztés, szolgáltató központok) erősítése, és esetleg új tőkeexportőr országok feltérképezése is.

A befektetés-ösztönzési tevékenységet, a partnerség biztosításával a stratégia monitoringjának koordinációját alapvetően a város ilyen irányú tevékenységre 2009-ben létrehozott cége, a Pro Veszprém Városfejlesztési és Befektetés-ösztönző Kft. látja majd el.

2. Helyzetértékelés

2.1. Belső tényezők helyzete

2.1.1. Elérhetőség

A Közép-Dunántúli Régió elérhetőségét tekintve az országban az egyik legkedvezőbb helyzetben lévő régió, sűrűbb főúthálózattal rendelkezik és az úthálózat kiépítettsége is előbbre tart az átlagosnál. Veszprém, közlekedési szempontból kedvező helyzetű város, két népszerű idegenforgalmi térség között (Balaton és Bakony vidéke) az országos úthálózat egyik kelet-nyugat irányú tengelyén (tervezett gyorsforgalmi tengely) helyezkedik el. A 8. sz. elsőrendű főút biztosít kapcsolatot az M7 autópályától Székesfehérváron át kelet felé, Körmend és a nyugati határ irányába nyugat felé. A város északi irányú kapcsolatait a 82. sz. másodrendű főút teremti meg, amely Győr felé és az M1 autópálya felé szolgál összeköttetésként. A várost országos szinten is egyedülálló, teljes külső útgűrű veszi körül. Veszprém városának fő vasúti kiszolgálója a hazai törzshálózat részét képező Székesfehérvár – Boba - Celldömölk - Szombathely vasútvonal, amely a Dunántúl egyik legfontosabb kelet-nyugati irányú vasúti tengelyét alkotja. Az országos vasúti mellékvonal-hálózatból a települést a Győr - Veszprém vasútvonal érinti. Busszal mind a közvetlen környékről, mind pedig az ország távolabbi vidékeiről egyaránt el lehet jutni Veszprémbe. A város légiközlekedési szerepe jelenleg minimális, a repülőtér kiépítése esetén Sármelléktől és Ferihegytől minden bizonnyal utasokat fog szerezni a régió lakosai közül.

A jövőben megvalósuló infrastrukturális fejlesztések (M8-as autópálya, repülőtér) a további gazdasági fejlődés számára alapvető fontosságúak, hiszen a könnyű megközelíthetőség, a megfelelő közmű- és intézményellátottság mindenképpen vonzó lehet a magyar és külföldi befektetők számára egyaránt.

2.1.2. Vonzáskörzet

A Közép-dunántúli Régióban Székesfehérvár és Veszprém funkciómegosztáson alapuló szerves együttműködés révén fejlesztési társközpontokként működnek. Veszprémnek régiós szinten komoly szerepe van a kultúra (színház, kiállítások), oktatás, tudomány, K+F (egyetemhez tartozó kutatóintézetek: nanotechnológia, környezetipar, informatika), gazdaság-munkaerőpiac, a közlekedés, az egészségügy és a turisztika vonatkozásában. Megyeszékhelyként Veszprém számos közigazgatási központi funkciót ellát. Ezen túlmenően a közlekedésben (helyközi vasút és buszjáratok), a közművelődésben (könyvtár, művelődési központ, színház) vannak megyei szintű szerepei. Veszprém országos szerepkörrel bíró felsőfokú oktatási intézményeknek (Pannon Egyetem, Hittudományi Főiskola), turista látványosságoknak (Veszprémi Vár, Veszprémi Állatkert) és sport- valamint kulturális intézményeknek (Veszprém Aréna) is helyt ad. Veszprém város természetesen a veszprémi kistérség központja, hagyományosan ellátja a kistérségi szintű igazgatási, oktatási, kulturális központi szerepet, sok funkció esetében szerződéses jelleggel. A város vonzáskörzete kisebb, mint a megye területe, mivel viszonylag közel fekszik két, arányaiban nagyobb gazdasági potenciállal rendelkező és egyben régióközpont is: Győr és Székesfehérvár. A környék élelmiszer-termelésének jó részét fel tudja szívni, viszont Pápa, mint a másik megyén belüli agrárközpont, piacképes versenytárs. Veszprém kistérségében található 25 ipari szervezet több mint egynegyede a megye 50 fő feletti létszámú vállalkozásainak.

2.1.3. Városszerkezet

A királynék városa a Séd-patakok övező dombokon és völgyekben terül el, három kistáj találkozásánál: északról a Bakony hegyvonulata, délről a Balaton-felvidék, keletről pedig a Veszprémi-fennsík határolja. Veszprém „hét dombra épült”, városon belül nem ritka a 30-40 méteres szintkülönbség sem. A város ritka természeti, geológiai adottságai az épített örökséggel egységben ritka és egyedi városképet mutat. A település legkoncentráltabb lakónegyedeiben (Jutasi út menti lakóövezet és Cholnokváros) él a város népességének több mint fele. A vidéki környezet előnyeit tudja biztosítani Kádárta, Gyulafirátót, Jutaspuszta és Szabadságpuszta városrészek.

A város környürije mentén alakultak ki legfőképpen az ipari üzemi területek. Ennek eredményeként nehéz közvetlen kapcsolatot kiépíteni a környüri belsejében levő lakóövezet és az azon kívül eső lakóövezeti fejlesztések között. Dózsaváros nevű városrészben található a legnagyobb ipari övezet, itt találhatóak a legnagyobb foglalkoztatók (pl. Continental Teves, Algida, Valeo). Fejlesztési célokból legfontosabb területté válhat a Veszprém-Szentkirályszabadja közötti barnamezős terület, mely része lesz a Pannon Technológiai és Tudományos Park projektnek és a repülőtér kiépítésével a térség ipari, kereskedelmi-szolgáltatói és logisztikai központjává válhat. A Veszprém környéki ipar dinamikus fejlődésnek indult, elsősorban a zöldmezős beruházással megvalósított, külföldi tőkét is mozgósító vállalkozások révén. A város barnamezős területének revitalizációjában az önkormányzat aktív szerepet vállal és élni kíván a hasznosítás-ösztönzés eszközével is. Az önkormányzat értékesítési irányelvei közé tartozik, hogy területcserével vagy vétellel törekedni kell nagyobb, összefüggő területek megszerzésére, melyek a későbbiek során fejlesztési területként hasznosíthatóak lesznek. A városrehabilitációs területe a Belvárost érinti, itt zöldterület kialakítására és rendezésére, parkoló építésére, kereskedelmi ingatlanok megújítására kerül majd sor, és a kerekesszékekkel valamint gyerekkocsival közlekedők számára kényelmesebb és biztonságosabb mozgást tesznek lehetővé a sétálóutcán és környékén.

Az ipari és kereskedelmi övezetek jelentős része a mindenkori lehetőségek mentén jött létre, így épülhetett ki a Várost körbevevő ipari és kereskedelmi egységek nagy része.

2.1.4. Gazdaság

A város gazdasági helyzetéről megállapítható, hogy a rendszerváltozás utáni hanyatlás után a múlt évtized közepétől kezdődően a város erőteljes fellendülő pályára tudott állni. A Veszprémi kistérségében található 25 ipari szervezet több mint az egynegyedét képezi a megye 50 fő feletti létszámú vállalkozásainak. Ebből 2 Herenden, egy Tótvázsonyban, Nemesvámoson a többi Veszprémben működik: a Bakonykarszt Rt., a Balaton Bútorgyár Rt. és a Continental-Teves Kft. 500-1000 fő közötti létszámmal foglalkoztatnak. Árbevételüket tekintve a legnagyobb értékelő-állítók sora a Continental-Teves mellett a Bramac Betoncserepgyártó Kft., Schiedel Kéménygyártó Kft., a Lasselsberger Knauf Kft., a Veszprémtej Rt., és a Maxon Motor Hungary. A gyártók közül 5 tartozik a gépiparba, közülük 3 a megyei élbolyban található. A legnagyobb gazdasági aktivitás az Iparváros-Jutaspuszta városrészben van, de a repülőtér megépülésével Veszprém-Szentkirályszabadjai terület is fontos ipari központ lesz. A Pannon Technológia és Tudományos Park program keretében az IT és környezetipar területén tudásközpont és kapcsolódó inkubátorház, ipari park kerülne kialakításra. A városban jelenleg inkubációs tevékenységet a Veszprémi Regionális Innovációs Centrum folytat.

Az egyetem jelenléte miatt a kutatásfejlesztés is igen hangsúlyos szerepet kap a városban. A városban található K+F szervezetek intenzív kutatási tevékenységei a nanotechnológia,

környezetipar és az informatikai területén érhetőek tetten. A kutatófejlesztő helyek száma Veszprém megyében 2008-ban 77 volt, a K+F helyek létszáma 1066 fő volt (ebből kutatófejlesztő: 762), ezen tevékenységükre közel 7 milliárd forintot fordítottak. Tudományos fokozattal és címmel rendelkezők száma 2008-ban, Veszprém megyében: MTA rendes vagy levelező tagja: 2 fő; doktori címmel rendelkező: 47 fő, kandidátusi címmel rendelkező: 262 fő (Forrás: KSH, *Kutatás és Fejlesztés, 2008*). A kutatás-fejlesztés bázisát olyan veszprémi székhelyű nagyvállalatok alkotják, mint pl. Bakony Művek utódcégei, Biorex Kutató és Fejlesztő Rt., Continental Teves Kft., Festo Kft., Vekor Korrózióvédelmi, Analitikai Kft., Toxikológiai Kutató Központ Kft, Valeo Kft., L&M Műszaki Vállalkozói Iroda Kft.

Veszprém 2007-2010-es Gazdasági programjában a következő prioritásokat jelölte meg:

- innovációs gazdaságfejlesztés;
- közlekedésfejlesztés;
- a város környezetminőségének fejlesztése;
- kulturális turizmusfejlesztés;
- önkormányzati intézmények működési költségeinek racionalizációja.

A 2001. évi L. törvény úgy rendelkezik, hogy az adókedvezmény, ill. mentesség, mint befektetés-ösztönző lehetőség 2008-tól megszűnik, így közvetett támogatás lehet:

- a beruházóknak nyújtott technikai segítség,
- a megfelelő, szubvencionált infrastruktúra biztosítása,
- a gyorsított ügyintézés, információnyújtás, tanácsadás, vagy akár
- a menedzseri szolgáltatások.

Veszprém a királyi városok tagja. Veszprém turisztikai adottságait tekintve a régióban is kiemelkedik a megyeszékhelyek közül. Történelmi belvárosa, a Veszprémi Vár, a Kittenberger Kálmán Növény- és Vadaspark, valamint a Balaton közelsége fontos célponttá teszi a várost. Ezt kihasználva színvonalas kulturális programokkal vonzza Veszprém a turistákat a nyári szezonban.

Turisztikai, kulturális szolgáltatásainak fejlesztése jó alapja lehet a kulturális alapú gazdaságfejlesztésnek, amely nemcsak a befektetők számára biztosítja a vonzó életteret, de kvalifikált humánerőforrást igénylő munkahelyeket biztosít az itt élőknek, illetve ösztönzi a kiegészítő szolgáltatások igénybevételét is.

2.1.5. Társadalom

Veszprém állandó lakosainak száma 57 819 fő (Forrás: VMJV PH, *népességnyilvántartó rendszer*) - a népesség az elmúlt évtizedekben folyamatosan csökkent, aminek hátterében jórészt az új telekkialakítások tiltása állt. Annak ellenére, hogy a városba beköltözők elsősorban a fiatalabb korosztályból kerülnek ki, és hogy az ő körükben erőteljesebben jelentkezik a gyermekvállalás is, az utóbbi évtizedekben a népesség korösszetétele fokozatosan eltolódott az idősebb korosztályok irányába. Veszprémben tehát negatív irányú demográfiai trend figyelhető meg.

Veszprém lakosságának átlagos jövedelmi helyzete kiemelkedő az országos értékekhez viszonyítva. A 2002-es statisztikai adatok szerint a Veszprémi (617.694 Ft) kistérség regionális szinten az egyik legmagasabb jövedelmi értékekkel rendelkezik, az egy főre jutó személyi jövedelemadó értéke is (150.328 Ft) nagyon magas (Forrás: *Székesfehérvár-Veszprém fejlesztési pólus program, 2006*).

A civil szervezetek Veszprém város közösségi és kulturális életének legfontosabb formálói, aktívan vesznek részt a fejlesztésekben: a civil szervezetek a városrehabilitáció egyik célcsoportját is jelentik, valamint tevékenységükkel hozzájárulnak a rehabilitált városrészek, épületek „élettel való megtöltéséhez”. 2005-ben létrehozták a Veszprémi Civil Kerekasztalt, melynek 2008-ra már 36 tagja lett és 12 együttműködő szervezete. Közös céljuk, hogy

megkérdézzék és bevonják a lakosságot a helyi folyamatokba, valamint érdekérvényesítő és érdekmegjelenítő funkciót töltenek be az élet számos területén: egészségmegőrzés, szociális helyzet, közügyek, hagyományőrzés, rendezvényszervezés, pályázatokban való együttműködés (Forrás: Hudi Zsuzsa – Veszprémi Civil Kerekasztal, 2008).

Veszprém a Római Katolikus Egyház érseki központja is (Veszprémi Főegyházmegye).

2.1.6. Munkaerőpiac és képzettség

A város munkaerőpiacának vonzáskörzete az egész kistérségre kiterjed, a megye többi városához képest itt a legkedvezőbb a munkaerő piaci helyzet. Veszprém a megye meghatározó gazdasági, kereskedelmi, oktatási, kulturális központja. A versenyképesség szempontjából lényeges, hogy összességében a foglalkoztatottsági helyzetet jellemző jelzőszámok lényegesen jobb állapotot mutatnak az országos képnél: a népesség foglalkoztatási rátája, illetve az aktivitási ráta magasabb az országos rátáknál, köszönhetően az adaptív, relatív olcsó és képzett, megfelelő iparági begyakorlási görbékkel jellemezhető munkaerőnek. 2004-ben Veszprém megye 15-74 éves népességén belül – a KSH munkaerő-felmérése alapján – az aktivitási arány 55,8% volt, (1,8 százalékponttal) magasabb, mint országosan. A városra számított munkanélküliségi mutató 3,76 %, mely 1,48 %-ponttal alacsonyabb a megyei átlagánál. A regisztrált álláskeresők száma 2528 fő, mely 4 % körül váltakozóan mozgó álláskeresői rátát jelent; összetételére jellemző, hogy összesen 1857 fizikai foglalkoztatottságú főt tartalmaz. (Forrás: Gazdasági program 2007-2010) 2004-ben megyénkben a teljes munkaidőben alkalmazásban állók havi bruttó átlagkeresete 124 326 Ft volt, mely több mint 21 ezer Ft-tal alacsonyabb az országos átlagnál, a fizikai foglalkozásúak kerestek kevesebbet (94 168 Ft-ot), a szellemiek bruttó nominális átlagkeresete ennek közel kétszerese (171 566 Ft) volt. (Forrás: KSH, Társadalmi és gazdasági helyzetkép Veszprém megyéről, 2004). Ingázási vonzáskörzete a környező és távolabbi településekre terjed ki. Az összes Veszprémbe foglalkoztatott – 35 720 fő – egyharmada bejáró. A megyén belül 50 olyan település létezik/létezett, ahol 40 főt meghaladta a Veszprémbe ingázók száma (legmagasabb létszámban Várpalotáról, ami 800 főt jelent). (Forrás: KSH Helyzetkép a régió városairól, Közép-Dunántúli Régió 2005).

A helyi lakosok iskolázottsága igen előnyösnek tekinthető, a diplomások aránya majd kétszeresen haladja meg az országos átlagot. A lakosság 15%-a, a 25 évesnél idősebb népesség 21,7%-a rendelkezik felsőfokú oklevéllel. A 18 évesnél idősebb lakosság 53% rendelkezik középiskolai végzettséggel. Ennek is köszönhető a lakosság előnyös foglalkoztatási helyzete: a viszonylag magas foglalkoztatottsági szinthez alacsony munkanélküliség társul.

Ugyanakkor a városban teljesen kihasználatlanul maradt az a szellemi és tudásbeli kapacitás, amely a Magyar Honvédség átszervezése okán szabad munkaerőként jelent meg. Ezen felszabadult munkaerő meghatározóan egy-két diplomás, több nyelvet beszélő embereket jelent, akik a biztonsági őr szakmában helyezkedtek el.

Népesség, gazdasági aktivitás Veszprém megyében, 2004

Népesség	Foglalkoztatottak	Munkanélküliek	Gazdaságilag aktívak	Gazdaságilag inaktívak	Aktivitási arány	Foglalkoztatási arány	Munkanélküliségi ráta
1000 fő	1000 fő			%			
367	148,4	7,3	155,7	123,1	55,8	53,2	4,7

(KSH, Társadalmi és gazdasági helyzetkép Veszprém megyéről, 2004)

Veszprém megye népessége gazdasági aktivitás szerint, 2001 népszámláláskor

Népesség, fő	Foglalkoztatottak		Munkanélküliek		Inaktív keresők		Eltartottak	
	száma, fő	aránya, %	száma, fő	aránya, %	száma, fő	aránya, %	száma, fő	aránya, %
373 794	147 411	39,4	10 785	2,9	113 883	30,5	101 715	27,2

(KSH, Társadalmi és gazdasági helyzetkép Veszprém megyéről, 2004)

A népesség gazdasági aktivitás szerint Veszprém megyében Veszprém megyéhez viszonyítva, 2001 népszámláláskor

Térség	Foglalkoztatottak		Munkanélküliek		Inaktív keresők		Eltartottak	
	száma, fő	aránya, %	száma, fő	aránya, %	száma, fő	aránya, %	száma, fő	aránya, %
Veszprémi kistérség	37 764	25,6	2 254	20,9	21 273	18,7	24 891	24,5
Veszprém megye	147 411	100	10 785	100	113 883	100	101 715	100

KSH, Társadalmi és gazdasági helyzetkép Veszprém megyéről, 2004

Az aktív keresők összevont nemzetgazdasági ágankénti megoszlása a Veszprémi kistérségben, 2001 népszámláláskor

A mezőgazdaság; vad és erdőgazdálkodás; halászat	Az ipar és az építőipar	A szolgáltatások
foglalkoztatottainak aránya az összes foglalkoztatottból, %		
1,9	35,6	62,5

(KSH, Társadalmi és gazdasági helyzetkép Veszprém megyéről, 2004)

2.1.7. Települési környezet

A környezeti állapot vizsgálata közben pozitív és negatív jelenségeket is találhatunk. A város levegőállapota jó, ugyanakkor a városban esetenként magas NO₂ koncentráció mutatkozik, melynek okozója a közlekedés. Problémát jelent a szálló por koncentrációja is, melynek esetenkénti határérték túllépése mutatkozik. A településen 4 működő vízbázis és 1 tartalék vízbázis található, melyek védelme hosszú távon megoldásra került. A vízhálózatra kötött lakások aránya csaknem teljes körű, illetve ugyancsak közelít a teljes lefedettséghez a szennyvízhálózatra kötött lakások aránya. A település hulladéklerakója műszakilag megfelelő körülmények között 2011-től működik. Az Észak-Baltoni Hulladékgazdálkodási Projekt (Tiszta Európa Program) keretében megépült az Észak-Baltoni Térség Regionális Települési Szilárdhulladék-kezelési Rendszer részeként Királyszentistván külterületén az a Hulladékkezelési Központ, amelynek alapvető feladata a keletkező szilárd települési hulladék kezelése és elhelyezése, a regionális hulladékgazdálkodási feladatok ellátása.

A város gázellátása két gázátadó állomáson keresztül történik, mely a jelenleg ismert igények kielégítésére megfelelő kapacitással rendelkezik, és villamos energia ellátása is hosszú időre biztosítva van. A települést árvíz és belvíz veszélye nem fenyegeti. A város nagy kiterjedésű gondozott zöldfelületekkel rendelkezik, ugyanakkor zöldfelületei nagyrészt felújításra szorulnak, melyeknek rehabilitációja már folyamatban van. A település természeti és épített értékekben rendkívül gazdag, természetvédelmi területek és számos helyi jelentőségű védett építészeti értékek és műemlékek találhatóak a városban és környékén. Veszprém város lakásállomány nagy része magas komfortfokozattal (95%) rendelkezik. Veszprém város teljes lakásállománya 26 062 volt 2009. elején. 168 bérlakás van (102 szociális bérlakás, 24

költséggelven bérbe adható, 42 piaci elven bérbe adható) településen belüli elhelyezkedéssel az önkormányzat tulajdonában, melyeknek minőségi fejlesztését tűzte ki célul, ugyanakkor új ingatlanok vásárlását nem tervezi. A zöldterületi ingatlantulajdon (védett természeti területek nélkül) nagysága 67,7 hektár belterületen és 33,3 hektár külterületen. A beépítetlen területek közül 72,4 hektár termőföld besorolású (70,7 hektár belterületen, 1,6 hektár külterületen található).

2.1.8. Elérhető közszolgáltatások

Veszprém országos szerepkörrel bíró oktatási intézményeknek ad otthont. A Pannon Egyetem öt karral rendelkezik - melyek közül az egyik Keszthelyen található -, de számos egyéb telephelyen (Nagykanizsa, Pápa) és kihelyezett képzési helyen (Székesfehérvár, Szombathely) is jelen van. Az egyetem lehetőséget biztosít a korszerű ismeretek szerzésére az agrártudomány, a társadalomtudomány, a közgazdaságtudomány, a műszaki tudományok, a neveléstudomány, a természettudományok területén, továbbá az egyetemi tananyagokon túlmutató szakmai, tudományos tevékenységre. Az intézmény tudományos súlyát jelzi a 11 akkreditált doktori iskolája, a nemzetközi hírű kutatások. A Pannon Egyetem rugalmasan reagál a társadalom igényeire és kihívásaira, összekapcsolja a tudományos és az üzleti élet szereplőit, emellett kapcsolata szoros a környező országokkal is. A diákoknak lehetősége van ösztöndíjjal egy szemesztert külföldön eltölteni, valamint gyakornoki álláslehetőségeket is kínál a főiskola. Az innováció és K+F területén kedvező körülményeket nyújt az innováció befogadására, előrevivő szerepet játszik a modernizációs folyamatokban. Az elmúlt években a PE létrehozta a Kutatási és Technológiai Központot, valamint a Vegyipari Kooperációs Kutatási Központot is. Az egyetemen több mint 11 000 fő folytat tanulmányokat. Veszprémben működik továbbá a Veszprémi Érseki Hittudományi Főiskola, amely összesen 5 szak képzését biztosítja (hittanár-nevelő szak, katekéta szak, teológia szak, szociális munkás szak, társadalmi tanulmányok). Veszprém egyetemi szintű képzése mellett középfokú képzése is jelentős nagyságú kínálatot nyújt, melyek közül kiemelkedik a Lovassy Gimnázium, de számos gimnázium, szakközépiskola és szakiskola szélesíti a palettát; valamint francia, spanyol és német kéttannyelvű oktatás is folyik a városban. Akkreditált felnőttképzéssel a városban a két egyetem mellett a Padányi Bíró Márton Római Katolikus Gimnázium, valamint további 12 magáncég vagy egyéni vállalkozó foglalkozik.

Nem csupán Veszprém, hanem a megye egészségügyi helyzetét is alapvetően meghatározza a Csolnoky Ferenc Megyei Kórház. A Város egészségügyi infrastruktúráját bővíti továbbá egy szakorvosi rendelőintézet, egy egészségügyi alapellátási intézmény, 5 fogászati rendelő, mentőállomás, vértranszfúziós állomás, a Veszprém Megyei Bőr és Nemibeteg-gondozó Intézet továbbá az ÁNTSZ Veszprém megyei központja, a Veszprém Megyei Egészségbiztosítási Pénztár és az Éltes Mátyás Fogyatékosok Gondozóháza, valamint a szociális rendszerhez tartozó hajléktalanellátó komplexum (Szociális Gondozó Központ). Veszprémben a 10.000 főre jutó házi orvosok és gyermekorvosok száma is meghaladja az országos és regionális értékeket: Veszprém városa közintézményekkel jól ellátott, regionális és megyei szintű, elektronikus ügyintézés is lehetővé tevő intézmények működnek itt. A Város kulturális téren régiós vezető szerepet tölt be: két színháznak, egy bábszínháznak, kiállításoknak, énekkaroknak, tánckaroknak, valamint az Eötvös Károly Megyei Könyvtárnak és a Városi Művelődési Központ és Könyvtárnak is megyei jelentősége van a közművelődés vonatkozásában. A városban rengeteg sportág van jelen, nemzetközi viszonylatban elismert kézilabda csapattal (MKB Veszprém) büszkélkedhet a város. A Veszprém Aréna megépülésével új, többfunkciós sport- és rendezvénycsarnok jött létre.

2.1.9. A Város legfontosabb fejlesztései

A város egyik legfontosabb fejlesztési programjai közé tartozik a Közép-Dunántúli Régióban Székesfehérvár társpólussal közösen alkotott fejlesztési tengely, amely tekintetében hét éves innovációs gazdaságfejlesztési stratégia került megfogalmazásra. A program fő célja, hogy a globalizált gazdaságban regionális (országos) arculatot mutasson fel az idetelepülő, és itt meghonosodó ipar-és üzleti szolgáltatási ágak révén, amelyek kiemelkedő K+F tartalommal bírnak. A tudás-intenzív vállalkozások hatékonyságuk és versenyképességük eredményeként minőségi munkát végeznek, jövedelmezőbb állásokat kínálnak, a lakosság életkörülményei javulnak, ezáltal a versenyképességi pólus továbbra is megőrzi munkaerővonzó jellegét, és képes továbbítani a régió többi területe felé. Ennek a programnak a keretében fog megvalósulni a Pannon Technológiai és Tudományos Park kiépítése, mely Veszprémet a régió egyik legmeghatározóbb logisztikai, kereskedelmi-szolgáltatói és ipari központjává fogja emelni.

A város rehabilitációs programja a belvárost érinti, melynek célja, hogy jó minőségű, rekreációs, közösségi célokra is alkalmas közterületek fejlődjenek ki, a bevásárló utca és közvetlen környéke újra visszanyerje a vásárlóközönségét, illetve új ügyfeleket szerezzen magának, a még nem felújított kereskedelmi ingatlanok is megújuljanak, valamint a városban lakók közötti társadalmi kapcsolatok élénküljenek. Ez a belváros rehabilitációjának első ütemét jelenti.

A város további fejlesztései között szerepel új zöldterületek kialakítása és a meglévők felújítása, és a hagyományos építésű épületek integrált megújítása révén vonzóbb városi lakókörnyezet kialakítása. Fontosak továbbá a megvalósuló és tervezett turisztikai fejlesztések (Séd-völgye), és a kerékpárforgalmi hálózat fejlesztése, melyek az itt élők és az ide látogatók igényeit egyaránt szolgálni kívánják.

2.2. Befektetésekre várhatóan hatást gyakorló külső tényezők áttekintése

Az EU regionális politikájában a lisszaboni stratégia révén 2000 óta került előtérbe a tudásalapú gazdaság, a versenyképesség fejlesztése, és az innovációs pólusok jelentőségének kiemelése.

Mivel a tudásalapú gazdaságban formálódó új nemzetközi munkamegosztásban elsősorban a tudásalapú kompetenciák kritikus tömegével rendelkező városok tudnak részt venni, szükséges, hogy a települések/térségek a helyi szereplők együttműködésének erősítésével javítsák versenyképességüket.

A fejlett európai piacok előtérbe kerülésével az elmúlt két évtizedben tehát a magas minőségű és hozzáadott értékű, környezetbarát termékek előállítására és kereskedelmére vált a meghatározó trenddé hazánkban is. Felértékelődtek az innovatív képességgel, rugalmassággal, jól képzett munkaerővel rendelkező tercier és kvaterner funkciók. A gazdasági életben, a városok versenyében így előnyt élveznek az ilyen típusú tevékenységekkel és funkciókkal rendelkező térségek.

Az európai gazdasági és közigazgatási rendszerekbe történő integrálódás megteremtette a nagyobb tőkebevonás, a piaci bővülés általános lehetőségét is. Az országok között azonban nemcsak európai, hanem világviszonylatban is óriási a verseny a tőkevonzás tekintetében, ugyanakkor a globális tőke megnyeréséért a nemzeti szint helyett sokszor - határokon átvéve - egy-egy régió az, aki versenybe száll.

Magyarországi viszonylatban Veszprém városa és térsége a legdinamikusabban fejlődő észak-dunántúli térséghez tartozik, melyen belül a Székesfehérvár és Győr utáni kategóriába

sorolható. A tőkevonzás szempontjából Veszprém reálisan nem versenyezhet e kétszer akkora és jobb gazdaságföldrajzi adottságokkal rendelkező városokkal, ugyanakkor adott a lehetőség egy karakteres pozíció kiépítésére és ezzel együtt egy határokon átnyúló, európai szintű szerepvállalás megteremtésére. E pozíció kiépítéséhez továbbra is szükséges a nagytársági kapcsolatok ápolása és fejlesztése, mind a gazdasági, pénzügyi, és szellemi együttműködés, mind pedig a közlekedési hálózat tekintetében.

Az elmúlt években Veszprém speciális vonzereje többszörösére növekedett a Pannon Egyetem és az általa képviselt, jelenlévő szellemi potenciál által, mely az Észak-Dunántúlon egyedi gazdasági tényező, illeszkedik az említett globális és nemzetközi trendekhez, valamint alkalmas a regionális léptéket is meghaladó kutatás-fejlesztési központi szerepkör megteremtésére.

Az Egyetem egyértelmű célja a tudásközponttá válás, ami aktív szerepvállalással jár a kutatás, a fejlesztés és az innováció területén. Támogatást elnyert projektjeivel a Pannon Egyetem arra törekszik, hogy elősegítse a felsőoktatás és a piaci szféra hatékonyabb együttműködését. Így kiemelten koncentrálna a hiányszakmákhoz kapcsolódó képzési kapacitásoknak, a felsőoktatási intézmények és vállalatok közös képzéseinek fejlesztésére, valamint az Egyetemen folyó K+F tevékenység ösztönzésére. Innováció-vezérelt stratégiájának köszönhetően mára egy nemzetközileg is elismert innovációs központ szerepét tölti be az intézmény, amely az egész régiót átfogja K+F+I tevékenysége és a térség gazdasági szereplőivel kötött partnerségi együttműködései által. A képzésekben részesült nagy tudású diplomás szakemberek elhelyezésével kielégítheti a régióban szereplő vállalatok munkaerő utánpótlás igényeit, egyben gazdaságélénkítő tevékenységet folytat. Az eddigi legnagyobb volumenű beruházás négy helyszínt érint: Veszprém, Székesfehérvár, Keszthely és Nagykanizsa a fejlesztési helyszínek.

Veszprémben a régi Gyermekkorház területén, a Hóvirág utcában 1,2 ha területű ingatlanon kerül elhelyezésre az Egyetem oktatási és kutatás-fejlesztési központja. Létesül egy Tudásközpont, egy Technológiai kísérleti központ és egy Kutató-fejlesztő központ. Bennük többek között bioenergetikai, környezeti monitoring, biomassza, informatikai biztonság, logisztikai rendszerek információs technológiája, info-bio-nano technológia oktató és kutató központok fognak létesülni, várhatóan 2011-re.

2.3. Befektetési döntések aktuális trendjei, várható átfogó hatásai

Gazdasági szerkezet

A rendszerváltozás óta eltelt időszakban a város gazdasági szerkezete jelentősen átalakult: háttérbe szorultak a nehézipari ágazatok (vegyipar, bányászat), de szintén sokat veszített jelentőségéből a mezőgazdaság is. Az átstrukturálódás eredményeként megerősödött a feldolgozóipar, valamint megnőtt Veszprém pénzügyi, kereskedelmi, irányító, szolgáltató szerepe.

A belső gazdasági tényezőket tekintve elmondható, hogy a város kiheverte a kilencvenes évtized elején lezajlott gazdasági változások okozta válsághelyzetet. A város gazdaságszerkezete átalakult, modernizálódott, a munkanélküliségi ráta az országos szint alattira mérséklődött, jelentős innovációs fejlődés indult be, javult az infrastrukturális hálózat. A következő 4-5 évben azonban a város (önkormányzat) gazdasági mozgásterében korlátozó tényezőkkel szükséges számolni: 1. valószínűsíthető, hogy a központi költségvetés révén befolyó források reálértéke nem fog jelentős mértékben bővülni, 2. az egyszeri, privatizációs bevételek növelése - a vagyonfelélési folyamat - nem folytatható tovább, a tervszerű vagyongazdálkodás feltétel-és eszközrendszerét ki kell dolgozni.

Veszprém gazdasági helyzete nem választható el a megye gazdasági helyzetétől. Mind a megye, mind pedig a város életében az iparnak meghatározó szerepe van. Veszprém ipari struktúrájára ma a sokszínűség jellemző. Legjelentősebb ágazatok: a gépipar, elektronika, élelmiszeripar, vegyipar, bútorgyártás, nyomdaipar. Az Adóhivatal adatai szerint a tíz legnagyobb adózó között olyan cégek szerepelnek Veszprémben, mint a Continental Teves Kft., a Valeo Auto-Electric Kft., a Balluff Elektronika Kft., vagy a Bramac. Adóbevétel szempontjából meghatározó az építőipar is, amely azonban most stagnál.

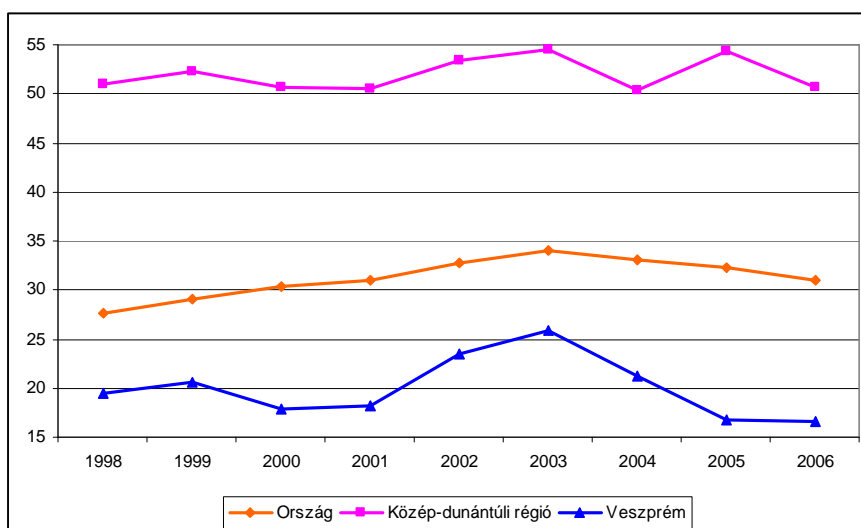
A megyében a pénzügyi válság a gazdaság egyes szegmenseit különböző időben és mértékben érte el, és a kilábalás jelei is másként és máskor jelentkeznek. A jármű-elektronikai beszállítói körhöz tartozó cégek - Ajkán, Veszprémben – 2010. első felében jelentős bővülést tudtak felmutatni. A gépiparban szintén elmozdulások vannak, emelkedik az export. Az építőipar nem mozdult el a mélypontjáról, a beruházások még nem kezdődtek meg. Igazi fellendülésről csak akkor beszélhetünk, ha a beruházások is dinamizálódnak.

Idegenforgalmi jellemzők

A megye egyik kitörési pontja lehet az idegenforgalom, olyan módon hogy az elő- és utószezont tartalommal kell megtölteni.

Veszprém városában ehhez elengedhetetlen a megnövekedett látogatottságot kiszolgáló szálláshelyek fejlesztése, az ilyen jellegű beruházások ösztönzése.

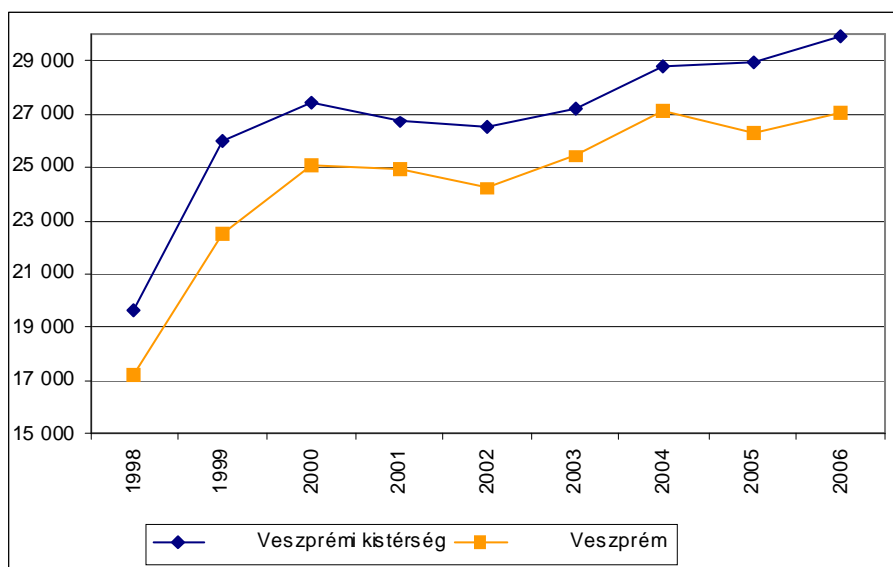
Az Integrált Városfejlesztési Stratégia vizsgálatai szerint ugyanis a kereskedelmi szálláshelyek férőhelyeinek 1000 főre jutó száma jóval alacsonyabb Veszprém városában, mint regionális, illetve országos szinten. Ez is mutatja, hogy a város turisztikai infrastruktúrája még fejlesztésre vár. Tendenciáját tekintve országos és regionális szinten az elmúlt 10 év során jelentős változás nem volt, Veszprém városában viszont a 2003-ig tartó emelkedés után 2006-ra folyamatosan csökkent a szállásférőhelyek száma.



Összes kereskedelmi szálláshely szállásférőhelyeinek 1000 főre jutó száma (db)
Forrás: KSH T-STAR

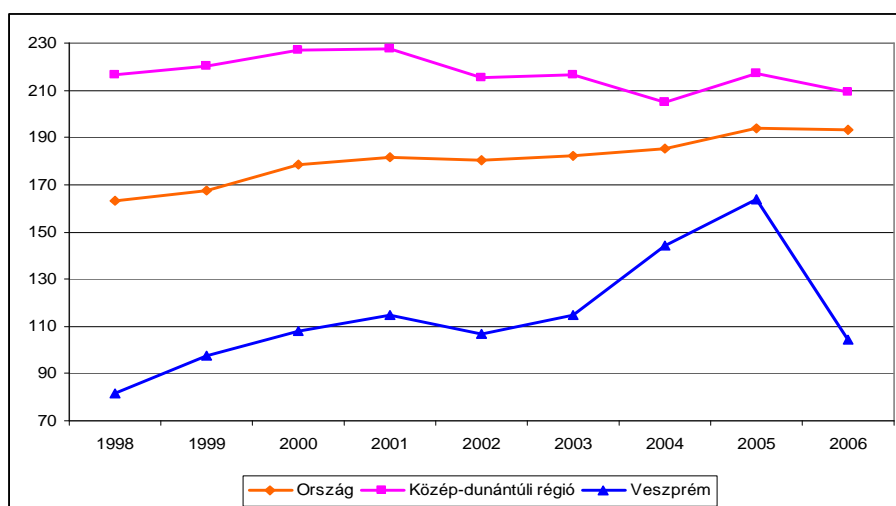
1998-tól kezdve növekedett a kereskedelmi szálláshelyeken eltöltött vendégéjszakák száma, ami a maximumot 2005-ben érte el, ekkor 95 ezer vendégéjszakát töltöttek Veszprémben az ideérkezők. Azonban 2006-ra erőteljes visszaesés mutatkozott: 61 ezerre esett vissza ez az

érték. A vendégek számában azonban ilyen nagymértékű visszaesés nem következett be, csak az általuk a városban eltöltött éjszakák száma csökkent.



Vendégek száma a kereskedelmi szálláshelyeken (fő)
Forrás: KSH T-STAR

A vendégéjszakák számának 1000 főre jutó száma regionális és országos szinten is jóval meghaladta Veszprém értékét. Ugyan a város 1998. óta nagy iramban közeledett e két területi szinthez, azonban azt elérni nem tudta, ugyanis 2006-ban erőteljesen visszaesett a vendégéjszakák száma Veszprém-ben.



Vendégéjszakák ezer főre jutó száma a kereskedelmi szálláshelyeken (fő)
Forrás: KSH T-STAR

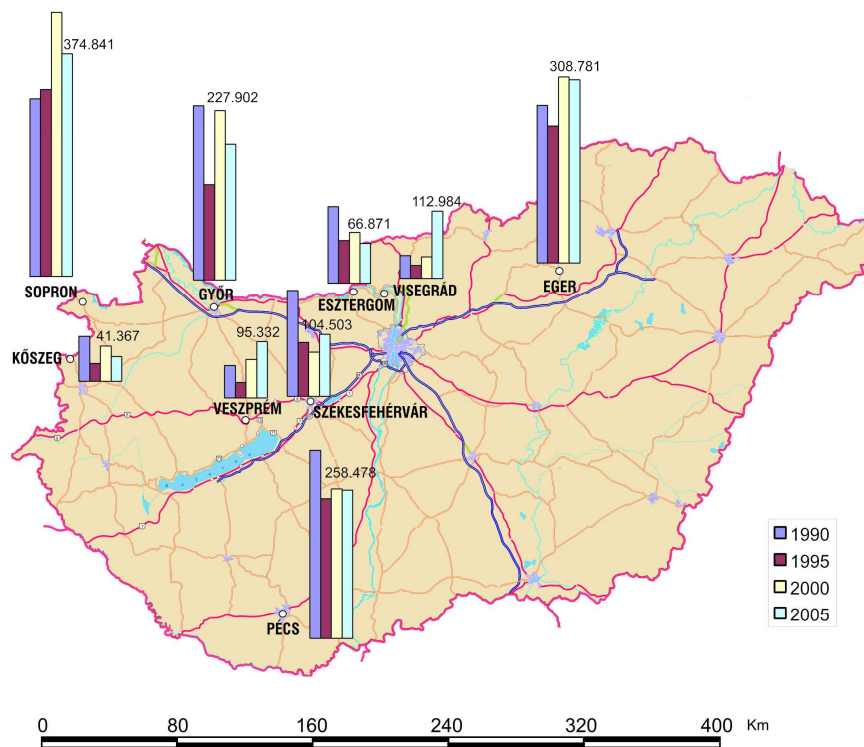
2007. január-október időszakban a vendégéjszakák száma a 2006. évi adatokhoz képest összességében 14%-kal nőtt. Viszont 2008-ban a vendégéjszakák száma kis mértékben (-1,7%) csökkent 2007. hasonló időszakát figyelembe véve. A Veszprém MJV Polgármesteri Hivatal Adóhivatala által összeállított gyorsstatisztikák alapján elmondható, hogy a kereskedelmi szálláshelyeken mért vendégéjszakák száma 2008. január-szeptember

időszakban 98 991. A vendégéjszakák 49%-a, azaz 48 557 esik adóköteles kategóriába, így az idegenforgalmi adóból (360 Ft) a vizsgált időszakban közel 17,5 millió forintot jelentett a város költségvetésében. A legforgalmasabb időszaknak a május és a július-augusztus közötti időszak bizonyult. Ebben a három hónapban a vendégéjszakák száma növekedett a 2007. évi nyári hónapokhoz viszonyítva.

A Tourinform Veszprém beszámolója és marketing tervének elemzése szerint a hazai történelmi városok között összességében – melyek hasonlóan kiemelkedő műemléki környezettel rendelkeznek – Veszprém pozíciója fejlődő, de mind a férőhelyek (1065 fő), mind a vendég-, és vendégéjszakák számát tekintve a középmezőnyben foglal helyet, mely az összehasonlító térképen is jól látszik (Forrás: KSH, Veszprém).

Egy nagyobb létszámú esemény fogadása a városban nehézségekbe ütközhet, a férőhelyek a városban szétszórtnak találhatók.

A kereskedelmi szálláshelyek vendégéjszakáinak száma a vizsgált történelmi városokban, 1990-2005



FORRÁS: KSH 2007

Veszprémben a turizmus fejlesztésére vonatkozó törekvések olyan nagyprojektek keretében valósultak meg, mint a Veszprém Aréna megépítése, amely multifunkcionális rendezvénycsarnokként már működése első hónapjaiban megszerezte magának az országos és nemzetközi ismertséget.

Tízezres tömegeket vonzó attrakció a nyaranta megrendezésre kerülő Utcazene Fesztivál, és szintén népszerű a Veszprémi Ünnepi Játékok elnevezésű koncertsorozat is.

A Kolostorok és kertek a Veszprémi Vár tövében című projekt a történelmi városrész völgyének teljes zöldfelület-rendezési, közlekedési, és örökség- illetve természetvédelmi megújulását jelenti, míg a Kittenberger Kálmán Növény-és Vadaspark Nonprofit Kft. nagy léptékű fejlesztése színvonalas tájépítészeti és építészeti elképzelést valósít meg, új és innovatív terekkel, játszólétesítményekkel növelve a kreatív kikapcsolódás lehetőségét.

A Veszprémi Várban a katolikus egyház alakít ki várhatóan 2011-re egy turisztikai látogatóközpontot.

A Veszprém kártya hasznosítási lehetőségeinek kidolgozása pedig a kulturális és művészeti szolgáltatásokhoz való hozzáférés elősegítését célozta meg.

Telephelyválasztási szempontok

Amikor egy multinacionális cég a profit visszaforgatása révén hoz létre új befektetést az adott településen, az a sikeresen működő befektetéseknek egyik bizonyítéka. A nemzetközi trendek is azt mutatják, hogy a működőtőke befektetések egyre nagyobb aránya származik újrabefektetésekből, így ezek ösztönzése fontos prioritássá lép elő. Az elmúlt években számos ilyen jellegű befektetés történt Veszprémben, pl. a BALUFF Elektronika, a Bramac, a Valeo, Continental Teves vonatkozásában. Ezért nem szabad megfeledkezni a meglévő befektetések megtartásáról. Célszerű figyelemmel kísérni a befektetők véleményét, észrevételeit, kritikáit, és ezek alapján fontos orvosolni a jogos felvetéseket. Ennek az elvnek a gyakorlati megvalósulását szolgálhatja annak az igénynek a megoldása, miszerint a letelepült vállalkozások alkalmazottainak munkába járását biztosító helyi tömegközlekedés rendszerét úgy célszerű megreformálni, hogy az optimálisan illeszkedjen a vállalkozások és a dolgozók igényeihez.

A befektetők számára lényeges szemponttá vált, hogy rendelkezésre áll-e megfelelő képzettségű munkaerő, milyen a műszaki kultúra, mennyire beszélnek idegen nyelveket, milyen a tágabban értelmezett infrastruktúra a térségben. Az adókedvezmények nyújtását nagyon leszűkítette az Európai Unió, ezért a beruházásokhoz nyújtott pénzügyi támogatás lett az egyik legfontosabb tényező a telephelyválasztásban. A befektetői döntések tehát több tényezőre vezethetők vissza, a befektető számításba veszi azt is, hogy a kiszemelt településen milyen az adózási környezet, a szakképzés helyzete és a munkanélküliek aránya.

Nagyon fontossá vált, hogy a céltelepülés mennyiben segíti az eligazodását a helyi lehetőségek minél nagyobb hatékonyságú kiaknázásában.

A megyei jogú városok beruházásösztönző jogalkotási tevékenységének vizsgálata (IR Consulting Kft., 2008) kiderítette, hogy a tőkevonzó képesség szempontjából Veszprémben folyt a leghatékonyabb szabályalkotó munka 2004. és 2007. között. Megállapították, hogy azok a városok, amelyek tudatosabban élnek a helyi jogalkotási, szabályozási lehetőségeikkel, jobb eséllyel jutnak beruházásokhoz és tőkéhez. Itt elsősorban a jogalkotás kiszámíthatósága, az adópolitika kalkulálhatóságának elemzése jelenik meg. A befektetők ugyanis a döntéseik során komolyan mérlegelik a települések ilyen jellegű tevékenységét is. A tanácsadó cég úgy véli, egyik település sem emelkedik ki jelentősen pozitív vagy negatív értelemben, ugyanakkor lényeges eltérések mutathatók ki közöttük. Az öt legjobb helyezést elérő önkormányzat az átlagosnál kevesebbszer változtatta meg a költségvetését, az uniós pályázatokról magasabb számban döntöttek képviselő-testületi szinten, illetve minden évben kiemelten foglalkoztak a saját vagyonszabályozásukkal.

Új és reális lehetőségek a befektetés-ösztönzésben általában:

- újrabefektetések ösztönzése (a már letelepedett cégek bővítésének támogatása);
- közepes és kisebb vállalatok befektetőnek való megnyerése;
- magasabb hozzáadott értékű termelés (pl. napelemek) és szolgáltatások (élettudományok, kutatás-fejlesztés, szolgáltató központok) meghonosítása;
- új tőkeexportőr országok feltérképezése.

Válságenyhítő intézkedések

2008-ban egy széles körű gazdasági konzultációt folytatott a város, amelynek az volt a célja, hogy megtudjuk, ki milyen várakozásokkal várta a 2009-es évet. Egyeztető megbeszéléseket folytattunk a helyi vállalkozásokkal és külön, több körben tárgyaltunk a kis- és közepes vállalkozókkal, valamint a nagyobb iparüzési adót fizető cégek vezetőivel, illetve a kereskedelmi és iparkamara képviselőivel is.

A 2009-es évben a vállalkozók többsége a túlélésre rendezkedett be, az Önkormányzat pedig igyekezett biztosítani őket, hogy fokozott figyelmet szentel a szférának, hiszen ha egy vállalkozás megroppan, az magával ránthatja a többieket is és legrosszabb esetben a teljes önkormányzati bevételi oldalt is.

A konzultációsorozat szolgáltatta tanulságokkal felvértezve Veszprém MJV Közgyűlése nagy hangsúlyt igyekezett fektetni a válság hatásainak enyhítésére az eltelt időben:

- 2008 novemberében módosította a 2007-2010-es évekre szóló gazdasági programot.
- A helyi vállalkozók helyzetének könnyítése érdekében nem emelte a kereskedelmi és gazdasági célú ingatlanok bérleti díjait, és hasonló magatartásra kérte a bérbeadással foglalkozó önkormányzati tulajdonban lévő gazdasági társaságokat is.
- A Gazdasági Bizottság egyes esetekben a bérleti díj csökkentéséhez is hozzájárult.
- A Kamarával egyeztetve kibővítette Veszprém Város Helyi Vállalkozásokat Támogató Közalapítvány támogatási céljait és megnövelte az igényelhető támogatás összegét.
- A közfoglalkoztatási program keretében 2009-ben 90 főnek biztosított munkát a rendelkezésre állási támogatásban részesülők közül.
- Üzenetértékű volt az is, hogy az önkormányzati tulajdonú cégeknél a felügyelőbizottsági és igazgatósági tagok tiszteletdíját átlagosan 30%-kal csökkentette.
- Életre hívta a Pannon Egyetemmel közösen a Veszprémi Innovációs Kistérségi Tanácsot a pólus programban részt vevő klaszterek támogatása érdekében.
- Nagy eredmény, és egyben nagy kihívást jelentett a gazdasági válság következtében megnövekedett igény kielégítése a szociális juttatások iránt, melyeket az Önkormányzat maradéktalanul biztosítani tudott.
- A beruházásokat nem állította le az Önkormányzat, melyek tompították az építőiparban bekövetkezett megrendelés-állomány visszaesésének hatását.
- A város országos összehasonlításban is igen eredményes a pályázati források bevonásában és ezért 2009-10-ben több nagy beruházás is elindult.

Ezek közül csak a legnagyobbakat említve:

- Befejezés előtt áll a Kolostorok és kertek a veszprémi vár tövében című kiemelt projekt;
- Befejezés előtt áll a kistérség szennyvízelvezető infrastruktúrájának a rekonstrukciója;
- Elkészült a regionális hulladéklerakó telep építése Királyszentistvánon;
- Elkészült a Dózsa iskola és több más intézmény (Családsegítő Központ), a Hóvirág és Napsugár Bölcsődék felújítása folyamatban van;
- Illetve elkezdődik jövőre a belváros teljes rekonstrukciója;

- A viadukt felújítása, valamint a Budapest u.-Jutasi úti körforgalom építése folyamatban van.

Ezek a projektek több mint 10 milliárd forint célzott forrás beáramlását jelentik a városba és vonzáskörzetébe. Végrehajtásuk további feltétele volt, hogy a 2009. júliusi ÁFA emelés következtében forráshiányos projektekhez fedezetet kellett átcsoportosítani, egy részüket át kellett ütemezni, esetlegesen csökkentett tartalommal végrehajtani, de feladatokat sehol nem hagyott el az Önkormányzat.

Az iparüzési adókötelezettség alá eső vállalkozások/vállalkozók fluktuációját vizsgálva megállapítható, hogy Veszprém városban a 2008. év során a megszűnő (5,6%) és új adózóként bejelentkező (6,7%) vállalkozások szaldója pozitív (cca. 1%) volt, és ez a mérleg 2009. év szeptember 30-ig bezáróan is pozitívnak mutatkozott.

A városi adóhivatal közel 9.000 iparüzési adóalanyt tart nyilván, közöttük megtalálható szinte minden szakma képviselője, bár a legtöbben csak telephellyel vagy csak székhellyel rendelkeznek a város illetékességi területén.

A vállalkozások szervezeti összetételében az elmúlt egy évben, vélhetőleg a kedvezőbb cégalapítási feltételeknek köszönhetően nőtt a kft-k részaránya.

Az egyéni vállalkozások esetében továbbra is nagyobb a fluktuáció, és változatlanul fennáll a szolgáltatási ipar túlsúlya a termelői szektorral szemben.

Az adatokból leszűrhető volt, hogy látványos nagyságrendű megszűnésekre az adózói körben máig nem került sor. A gazdasági válság hatása pedig inkább az elért árbevételek visszaesésében, a dolgozói létszám csökkenésében és a fizetési kötelezettség késedelmes teljesítésében volt megfigyelhető. A bevételi számadatok statisztikái azt mutatják, hogy az iparüzési adóbevétel csökkenő tendenciájú.

2009-ben is volt vállalkozói konzultációs fórum, ahol a különböző gazdasági potenciállal rendelkező vállalkozások meghívására került sor.

A fórum külön a nagyvállalatok, majd a kis- és közepes vállalkozások részére került megszervezésre, ugyanúgy ahogyan az előző években is tettük.

Az Önkormányzat gazdálkodásának vonatkozásában meg kell állapítani, hogy a Magyar Köztársaság 2010. évi költségvetéséről szóló törvény egyik legnagyobb vesztese az önkormányzati szféra, és ezen keresztül is a lakosság, illetve a vállalkozói szektor, aki(k) felé az önkormányzat szolgáltat.

A kormány és az Állami Számvevőszék is felhívta a figyelmet arra, hogy a világgazdasági válság további alakulása jelenleg továbbra sem prognosztizálható biztonságosan. Ilyen körülmények között Veszprém Megyei Jogú Város Önkormányzatának elsődleges feladata 2010-2011-ben az önkormányzati intézményrendszer biztonságos működtetésének biztosítása, és a válság lakosságra és vállalkozásokra gyakorolt hatásának enyhítése.

A város 2009-ben a Helyi Vállalkozásokat Támogató Közalapítványán keresztül a bajba került cégeknek egy maximum 2 millió forint likviditást segítő rövid lejáratú hitelt vezetett be. Ezzel a döntéssel biztosítottuk azt is, hogy a vállalat fejlesztései esetén 5 millió forintot, illetve különösen indokolt esetben a munkaerő megtartása érdekében akár 30 millió forintos hitel lehetőséget is tudunk nyújtani a veszprémi vállalkozók számára.

2.4.SWOT elemzés

Erősség	Gyengeség
<ul style="list-style-type: none"> - Ritka természeti, környezeti adottságok, vonzó külső megjelenés: geológiai adottságai az épített örökséggel egységben sajátos hangulatú és különleges városképet teremtenek - Kulturális téren vezető szerep, egyedi és attraktív, országos jelentőségű kulturális kínálat, inspiratív környezetben, kreatív emberek - A város - földrajzi elhelyezkedéséből adódóan is - kiterjedt településhálózati központi szerepkörrel rendelkezik - Jó kelet-nyugati megközelíthetőség, elkerülő útgűrű megléte - Hatékony önkormányzati jogalkotási tevékenység (2004-2007 között a „legtökevonzóbb” megyeszékhely) - A városban az ipar a legversenyképesebb és a környezetkímélő ágazataival van jelen, melyekre jellemző a magas fokú innovációs érzékenység - Sokszínű ipari struktúra, széles beszállítói kör megléte, fejlett a terciér szektor, logisztika, építőipari szolgáltatások - Kieépült kapcsolatrendszer a székesfehérvári és győri nagyobb volumenű termelő ágazatokkal - Jelentős infrastruktúra és városfejlesztési projektek - Veszprém jelentős K+F+I potenciállal és bázissal, jelentős kutatói létszámmal rendelkezik (tudományos háttér) - A felsőfokú tanulmányokat végzettek aránya igen magas, a tanulási lehetőségek folyamatosan bővülnek, a Pannon Egyetem a vállalatok munkaerő utánpótlás igényei kielégítését célozza meg - Rendelkezésre áll képzett, magas munkakultúrájú, adaptív munkaerő, számos szakterületen nemzetközileg versenyképes szaktudással rendelkező munkaerő - Kiterjedt nemzetközi kapcsolatok - Kedvező életkörülmények, magas életszínvonal 	<ul style="list-style-type: none"> - Csökkenő népesség, előregedő társadalom - A szálláslehetőségek szűkösége - Tendencia a közlekedési infrastruktúra túlterhelődése - Hiányos városmarketing és marketingkommunikáció - Nincsen ill. kevés az önkormányzati tulajdonban lévő, iparfejlesztésre is alkalmas terület - A működő-tőke befektetések ösztönzésének intézményrendszere alacsony hatásfokkal működik, nincs összefogva az összkínálat

Lehetőség	Veszély
<ul style="list-style-type: none"> - Tudás-intenzív K+F+I vállalkozások érdeklődése, megtelepülése - Pannon Tudományos és Technológia Park - A már megtelepedett cégek bővítik tevékenységüket, újrabefektetések megvalósítása - Vannak magántulajdonban lévő, befektetésre alkalmas területek - A városi intézmények és szolgáltatások Veszprém tágabb térségének szervezőjévé válnak, különös tekintettel a Bakony-Balaton térség kulturális és turisztikai vonatkozásaira - A városrehabilitációhoz kapcsolódó, tovább bővülő és javuló városi funkciók, szolgáltatások jelennek meg - Rekreációs-, kulturális-, vallási- és konferenciaturizmus fejlesztése - Összefogás, partnerség erősítése, gyümölcsöző testvérvárosi kapcsolatok - A Veszprém-Szentkirályszabadjai – jelenleg alapvetően használaton kívüli – repülőtér fejlődése - Javul Veszprém megközelíthetősége az M8-as autópálya, a 8-as út, a bakonyi ill. a Győr-Veszprém, Bp-Székesfehérvár-Veszprém-Boba vasútvonal fejlesztései révén - A balatoni turizmus új lendületet vesz, ami pozitívan hat Veszprémre, növekszik a turisztikai ágazatban a befektetett tőke és a kínálat 	<ul style="list-style-type: none"> - A gazdasági válság elhúzódása, újabb recesszió - Az infrastrukturális fejlesztések elmaradása, a belső elérhetőség romlása állandó túlterheltség miatt - Forráshiány a szükséges beruházások kivitelezéséhez a gazdaságfejlesztésben érdekelt szervezeteknél - Más nagyvárosok „elszívják” a frissen végzett fiatalokat; a régióban az elöregedés fokozódása - Csak látszólagos együttműködések, az érdeklentétek felerősödése

2.5. Megcélzott befektetői szegmens(ek) azonosítása, kiválasztása

A magyar gazdaságpolitika egyik stratégiai célja, hogy elősegítse a magyar gazdaság lehető leggyorsabb felzárkózását az EU fejlettebb tagállamainak szintjére. Ennek érdekében biztosítani kell a tartós gazdasági fejlődés feltételeit, amely egyet jelent a vállalkozóbarát környezet megteremtésével.

A helyi befektetés-ösztönzési politika a gazdaság versenyképességének növelése érdekében a fejlődéshez szükséges – hazai és külföldi - addicionális tőkebevonást, valamint az új beruházók mellett a bővítéseket, újrabefektetéseket is bátorítja.

Ehhez kulcsfontosságú a stratégia célrendszerében is megjelenő **innováció és K+F tevékenység előmozdítása a környezetipar és az informatika terén, a beszállító-ipar, a logisztika, a szolgáltatások és a turisztikai fejlesztések** kiemelt módon való kezelése a beruházások orientálásánál. Nem az olcsó, képzetlen munkaerőre épülő tömegtermelésre, hanem a kevésbé olcsó, de jól képzett munkaerőt igénylő, magas hozzáadott értéket előállító

ágazatokra kell alapozni: ennek érdekében érdemes tehát elsősorban az innovatív, kutatási és fejlesztési tevékenységek megtelepedésével járó beruházásokat támogatni, mint például az információ- és biotechnológiai beruházások, vagy a logisztikai és más szolgáltató központok létesítése. A szálláshely-szolgáltatást, vendéglátást bővítő beruházások szintén prioritást élveznek Veszprémben.

A vállalati szektor modernizálása, a korszerű vállalatirányítási, minőségellenőrzési rendszerek bevezetésének támogatása a hazai közép vállalatok jelentős fejlődését eredményezheti, aminek hatására javul az alkalmazkodóképességük a piac folyamatosan változó igényeihez, így nagyobb számban válhatnak beszállítókká, és növekszik a termelékenységük.

2.6. Versenytárselemzés

Veszprém versenytársainak azok a magyarországi városok tekinthetők, amelyek népességszám, terület, továbbá közigazgatási, gazdasági, idegenforgalmi és oktatási szempontból hasonló jellemzőkkel bírnak. Ezek alapján Kaposvárt, Tatabányát, Szombathelyt és Zalaegerszeget említhetjük meg Veszprém potenciális és közel egyenrangú versenytársaiként. Mindegyik város megyeszékhely, de nem régióközpont, továbbá olyan gazdasági, idegenforgalmi, felsőoktatási és egyéb tulajdonságokkal rendelkeznek, amelyek alapján párhuzam vonható köztük és Veszprém között.

Kaposvár

A megye mezőgazdaságában jelentős szerepet játszik a Balaton déli partja közelében található a kb. 3500 hektár területű dél-balatoni borvidék. A megye fő turisztikai vonzerejét a Balaton déli partjának üdülő települései, a Somogyi-dombság csendes, gondozott falvaiban gyakorolt falusi vendéglátás, a megyeszerte megtalálható gyógyfürdők jelentik.

Budapesttől kb. 186 km-re (az M7-es és a 67-es úton) található. Kaposvár ma is fontos vasúti és közlekedési csomópont, összeköttetése az agglomeráció településeivel szoros, és megfelelő a távolabbi, megyehatáron túli helységekkel is. A városon halad át többek között a Budapest-Gyékényes közötti vasút. A régió központjában elhelyezkedő, lendületesen fejlődő, élénk társadalmi életet élő megyei jogú város, szerepköréből adódóan a gazdasági, kereskedelmi és kulturális élet központja. Kaposvár kulturális kínálata mellett sokféle lehetőséget nyújt a szabadidő más jellegű eltöltésére is.

Kaposvár a felsőoktatás szempontjából is versenytársa Veszprémnek. A Kaposvári Egyetem az ország egyik legfiatalabb egyeteme, és legszebb kampusza. A 2000-ben alakult Kaposvári Egyetem négy kara, az Állattudományi és Gazdaságtudományi egyetemi karok, valamint a Csokonai Vitéz Mihály Pedagógiai és a Művészeti főiskolai karok a képzési kínálat széles választékával szolgálják hallgatóink továbbtanulási törekvéseit, az FSZ képzéstől a különböző BSc (BA), MSc (MA) szakokon keresztül a PhD képzésig.

Somogy megye idegenforgalmát - Veszprémhez hasonlóan - a Balaton nagymértékben meghatározza, hiszen a tó déli partja rengeteg turisztikai célponttal rendelkezik. Itt is működik egyetemi oktatás, amelynek köszönhetően Kaposvár a térség egyik meghatározó felsőoktatási központjának számít. Kaposvár továbbá Veszprémhez hasonló infrastruktúráis és gazdasági jellemzőkkel rendelkezik.

Tatabánya

A város helyzeténél fogva forgalmi csomópont, nem csak megyei, hanem regionális és országos szinten is. Az M1-es autópálya érinti, a Bécs–Budapest vasútvonal átszeli a várost.

1992-ben megalapították a Modern Üzleti Tudományok Főiskoláját, néhány évre rá megjelent a városban a Gábor Dénes Főiskola kihelyezett tagozata is.

Az 1960-as évek végéig a legmeghatározóbb ipari szektor, a bányászat és a rá épülő iparágak voltak. A rendszerváltás után évekig vegetáló bányászatot hamarosan felváltotta a bányászatra épült iparágak privatizációja. Tatabányán ennek érdekében megalapozott központi előkészítő és fejlesztő munka kezdődött el. Nagy ütemben beindult az infrastruktúra fejlesztése (telefon, csatornahálózat, gáz, úthálózati javítások, közterület-hasznosítás, valamint oktatás- és képzésfejlesztés, rekultiváció beindítása), valamint egy helyi gazdaságfejlesztő szervezet létrehozása. Ennek eredmény egy több pilléren álló gazdaság létrejötte volt, melyben a helyi vállalkozások mellett egyre több multinacionális cég települt Tatabányára, főként az újonnan megnyitott ipari parkba, ami napjainkban is csak egyre bővül.

Gazdasági és idegenforgalmi szempontból Tatabánya különbözik leginkább Veszprémtől. Veszprémmel ellentétben az idegenforgalom ebben a városban gyengének mondható. Tatabánya erősségét főként földrajzi elhelyezkedése (Budapest közelsége), illetve infrastrukturális jellemzői (autópálya közelsége) adják. A városban működik felsőoktatási képzés, de a veszprémi Pannon Egyetem mindenképpen nagyobb súlyt képvisel.

Szombathely

Szombathely Magyarország legrégebbi alapítású városa, a Nyugat királynőjének is nevezik, Vas megye és a korábbi Vas vármegye székhelye. Szombathely Nyugat-Dunántúl és Burgenland központja.

- Felsőoktatási intézmények:
 - Berzsényi Dániel Főiskola
 - Pécsi Tudományegyetem Egészségügyi Főiskolai Kar kihelyezett tagozata
 - Gábor Dénes Főiskola kihelyezett tagozata

Az állami felsőoktatás teljes szerkezeti, integrációs átalakítása megtörtént. Az Országgyűlés döntése szerint 2000. január elsejétől a Berzsényi Dániel Főiskola regionális felsőoktatási központként működik tovább. A regionális célok teljesítése érdekében új, többnyire nem pedagógus szakok indítására kaptak engedélyeket. 2002. január 1-től kormányrendelet alapján megalakult a Bölcsészettudományi, a Természettudományi, valamint a Testnevelési és Művészeti Főiskolai Kar.

Felsőoktatási szempontból Szombathely tekinthető Veszprém legpotenciálisabb konkurenciájának. Szombathely azonban sok más szempontból jelentősen eltér Veszprémtől: nagyobb népességszám, gazdaságilag erősebb város. Nagyon fontos tényező az osztrák határ közelsége földrajzi, illetve idegenforgalmi szempontból egyaránt.

Zalaegerszeg

Zalaegerszeg Budapesttől való távolsága közúton 213 km.

A szocialista időszakban az országos programhoz kapcsolódóan előtérbe kerül az iparfejlesztés. A rendszerváltást követően a legtöbb nagyüzem felbomlott, romjain kis vállalkozások jöttek létre, amelyek később vagy megerősödtek, vagy eltűntek a piacról. Az 1990-es évek közepétől multinacionális cégek jelentek meg a városban, amelyek többsége a szakképzett, ám olcsó munkaerőre alapozott. Az 1990-es évek végétől Zalaegerszeg rendkívül dinamikus fejlődik. Az 1990-es évek elején indult meg a szolgáltatási szektor megerősödése

is, amely mára a város bevételeiből mintegy 75%-os részesedést tudhat magáénak. Ez az arány kifejezetten magasnak számít Magyarországon. A város kedvező gazdasági szerkezettel rendelkezik. A munkanélküliek aránya elmarad az országos átlaghoz képest.

- Felsőoktatási intézmények:
 - Budapesti Gazdasági Főiskola Pénzügyi és Számviteli Főiskolai Kar Zalaegerszegi Intézete
 - Pécsi Tudományegyetem Egészségügyi Főiskolai Kar Zalaegerszegi Képzési Központ
 - Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Gépészmérnöki Kar Zalaegerszegi Kihelyezett Képzés
 - Gábor Dénes Műszaki Informatikai Főiskola (távoktatási helyszín)

Szombathelyhez hasonlóan felsőoktatási szempontból Zalaegerszeg is jelentős súlyt képvisel Veszprémmel szemben, hiszen Zala megye székhelyén négy felsőoktatási intézmény is működik. A két város gazdasági szempontból is hasonló kapacitásokkal rendelkezik, hiszen mindkét megyeszékhelyen jelentős gazdasági szervezetek működnek.

Demográfiai adatok (2009, KSH)

Város	Lakónépeség	Terület (hektár)	Népsűrűség (fő/km²)
Kaposvár	67 663	11 359	596
Tatabánya	70 333	9 143	769
Szombathely	79 513	9 750	815
Zalaegerszeg	61 774	9 985	619
Veszprém	63 405	12 690	500

2.7.Összegzés

A vizsgált szempontok tekintetében Veszprém meghatározó szerepet tölt be a tanulmányozott versenytárs megyeszékhelyek körében, hiszen a hozzájuk képest alacsonyabb népességszám ellenére olyan gazdasági és idegenforgalmi kapacitásokkal rendelkezik, amelyek pozitívan érintik, illetve befolyásolják a város minőségi életét.

A már meglévő és a jövőben megvalósuló infrastrukturális adottságok (M8-as autópálya, repülőtér) a további gazdasági fejlődés számára alapvető fontosságúak, hiszen a könnyű megközelíthetőség, a megfelelő közmű- és intézményellátottság mindenképpen vonzó a magyar és külföldi befektetők számára egyaránt. Az ily módon létrejövő további munkahelyek elősegítik a foglalkoztatás növekedését és ezáltal az életszínvonal javulását a megyeszékhelyen.

Veszprém városára nézve pozitívum az iparüzési adóbevétel növekedési üteme, ami évről évre emelkedő bevételeket jelent, bár az adóbevétel nagyságrendileg nem emelkedik ki a versenytárs városok közül. Sőt tudva azt, hogy a Közép-Dunántúli Régióban, Székesfehérvár, mint központ és társplópus tíz milliárd forintot is meghaladó iparüzési adóbevételt produkál, van hová felzárkózni.

A kimondottan ideális földrajzi fekvésnek köszönhetően (a Balaton és a Bakony közelsége, Veszprém és Budapest távolsága, stb.) az idegenforgalom is meghatározó elem Veszprém gazdasági életében, ám a vendégéjszakák számát tekintve elmarad a megyei átlagtól. Az idegenforgalom területén további elérendő célok lehetnek a már meglévő turisztikai célpontok

fejlesztése, új turisztikai lehetőségek kialakítása, a szolgáltatások színvonalának javítása, új szálláslehetőségek létrehozása. Ezeket a törekvéseket alátámasztja a helyi idegenforgalmi adóból származó bevételek alakulása. Veszprém esetében ez évről évre növekvő arányú és költségvetési szempontból is meghatározó nagyságú bevételeket jelent.

Az oktatás szintén nagyon fontos szerepet játszik Veszprém életében. Az oktatás színvonalának további fejlesztése, és a képzések munkaerőpiachoz történő hangolása a város további gazdasági mozgatórugói lehetnek, hiszen a Pannon Egyetem, mint versenyképességi tudásközpont, potenciális szellemi értéket képvisel a régióban, amely a szellemi tőkére alapozó vállalatok számára kiemelten fontos szempont lehet. Az innováció és K+F területén kedvező körülményeket nyújt az innováció befogadására, előrevivő szerepet játszik a modernizációs folyamatokban. A városban található K+F szervezetek intenzív kutatási tevékenységei a nanotechnológia, környezetipar és az informatikai területén érhetőek tetten.

3. Befektetés-ösztönzési célrendszer

A Város **jövőképe (átfogó cél):** 15-20 év távlatában Veszprém a Közép-dunántúli régió élhetősejben vezető városa, amely tágabb térségének megkérdőjelezhetetlen innovációs, oktatási, kulturális és vallási-kulturális turisztikai központja.

Innovációs és oktatási központi szerepe révén a Város eléri, hogy a már betelepült cégek újra befektessenek a településen, emellett jelentős számú új vállalkozást is magához tud vonzani a magas hozzáadott értékű iparágakban és a terciér szektorban.

Kulturális vonatkozásban térségi és országos szinten is aktív szervező központi szerepet, megyei viszonylatban meghatározó centrum szerepet játszik, míg régiós szinten is egyre több központi funkció elérését célozza meg. Szerepvállalására és a természeti környezetében rejlő egyedi értékeire építő turisztikai vonzereje ezen időtáv alatt tovább erősödik.

A település harmonikus és kiegyensúlyozott fejlődése következtében a Városba új, fiatal betelepülő családok érkeznek, a helyi és magasan képzett fiatalok a Városban maradnak, ennek következtében a Város lakossága középtávon eléri az 1997-es szintet, majd azt tartósan meg is haladja.

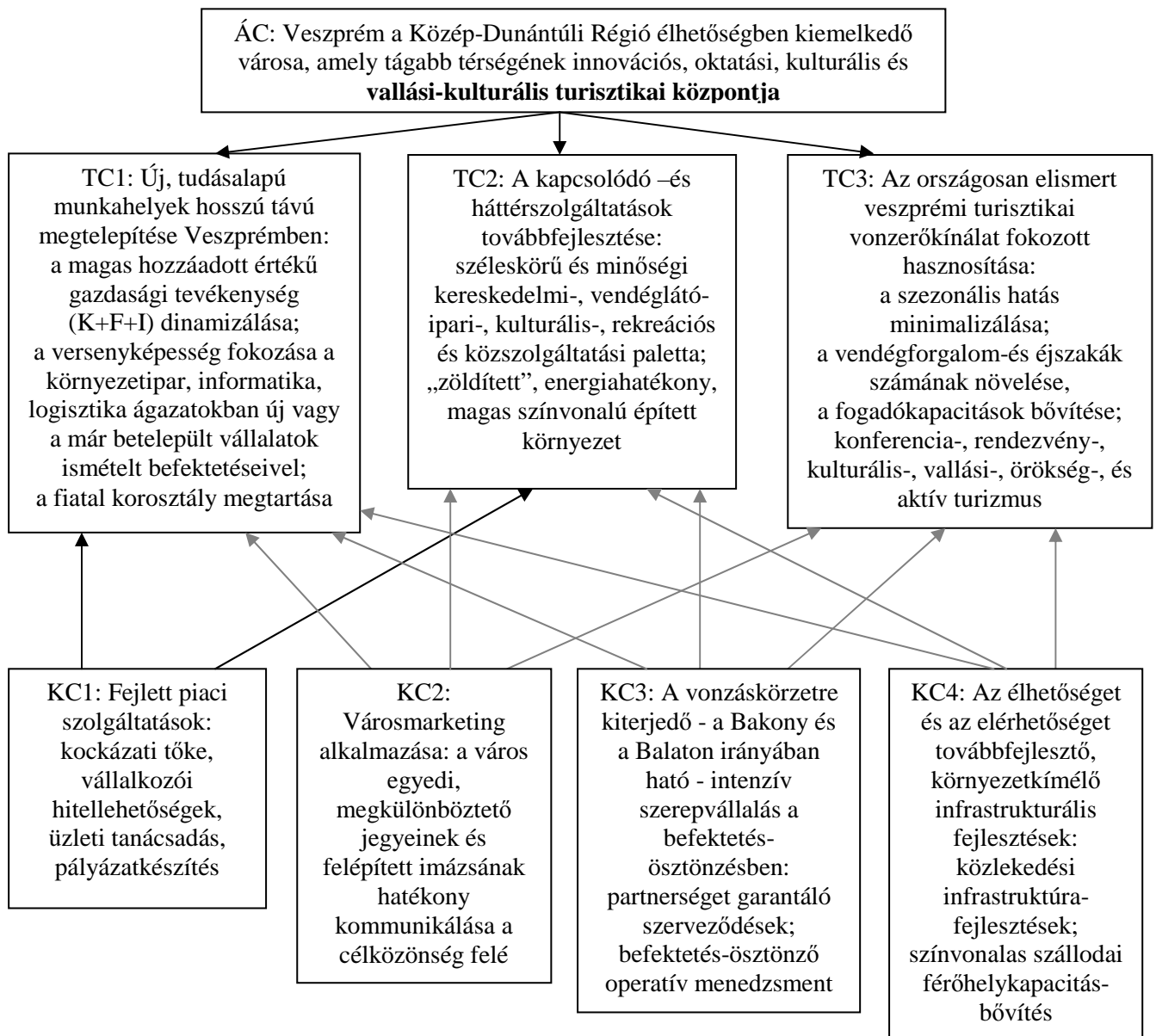
Veszprém város és az érintett állami, valamint gazdasági szereplők hasznosítják a már nem kihasznált honvédségi és egyéb kiüresedett területeket, épületeket úgy, hogy azoknak új, közösségi, rekreációs vagy gazdasági funkciót adnak.

A jövőkép összességében egy minőségi és fenntartható fejlődési pályát jelöl ki, mely révén a Város vezető szerepe és jelentősége tovább nő. Mindez ugyanakkor nem jár együtt a város gazdasági szereplőinek túlzott mértékű felduzzasztásával, vagyis Veszprém megőrzi - más megyeszékhelyekhez képest - bensőségesebb, élhetőbb városi arculatát, sőt azt tovább erősíti és fejleszti. Fejlesztési törekvéseiben a város ezért kiemelten fókuszál azon befektetők felkutatására, akik értékelik a környezet minőségét és hozzájárulnak annak magas színvonalú megtartásához, valamint a konferencia-, rendezvény-, kulturális-, vallási-, örökség-, és aktív turizmus kiemelt fejlesztéseikhez.

Stratégiai irány-és alapelvek:

- cél a gazdasági potenciál erősítése, a városban előállított hozzáadott érték és gazdasági teljesítmény növelése és helyben elérhető új munkahelyek létesítése;

- a városban rendelkezésre álló területek hasznosítása, új területek bevonása;
- a településre a potenciális beszállítói kör figyelembe vételével olyan vállalkozások letelepítése, melyek tevékenysége kapcsolódik a város gazdasági szerkezetéhez;
- a régióban működő ipari parkokkal, klaszterekkel és vállalkozási övezetekkel az együttműködési lehetőségek kihasználása;
- csak olyan vállalkozások letelepedése engedélyezett, amelyek a hatályos jogszabályok szerint nem végeznek környezetszennyező tevékenységet és figyelembe veszik a környezetvédelmi követelményeket;
- a város fontosnak tartja további egy-két ismert, „húzóévvvel” rendelkező külföldi befektető megnyerését, hogy annak nyomán további cégek is felfigyeljenek a városban kínált üzleti lehetőségekre;
- az ipar és termelő ágazatok fejlesztése ipari parkok kialakításával, mert ez előfeltétele a város gazdasága, kereskedelme fejlődésének;
- energetikai területen a diverzifikált energiatermelés preferálása, a megvalósítás lehetőségeinek feltárása összhangban a város készülő Energiastratégiájával, illetve az intézmények felkészítése az energiahatékonysági beruházásokra.



Veszprém tematikus stratégiai céljai:

- a hosszú távon is versenyképes ipar- és szolgáltató ágakat képviselő cégek és beszállítók Veszprémbe vonzása, tartós megtartása, akik folyamatos innovációjuk révén stabil foglalkoztatást és gyarapodást biztosítanak a helyi és a térségi foglalkoztatottak számára, az újrabefektetések ösztönzése;
- minőségi és sokoldalú szolgáltatásokat biztosító funkciók működtetése, melyek Veszprémet még vonzóbb helyé teszik mind a helyi lakosság, mind a befektetők, mind pedig a turisták szemében;
- a település turisztikai, egyedi természeti, környezeti és épített értékeinek fenntartható fejlesztése, hasznosítása: konferencia-, rendezvény-, kulturális-, vallási-, örökség-, és aktív turizmus

A befektetés-ösztönzést támogató közvetlen stratégiai célok:

- a piaci-pénzügyi szolgáltatások bővítése,
- városmarketing tevékenység a városi és környékbeli adottságok, befektetési előnyök további népszerűsítésére,
- fokozott aktivitás a partnerség építésben, annak formalizálása a vonzáskörzetre, kiemelten a Bakony-Balaton térségére nézve, az operatív menedzsment szervezeti feltételei biztosítása a már meglévő fejlett ágazatok továbbfejlődésének támogatására is tekintettel, a vállalkozások működését támogató (egyablakos) ügyintézési rendszer biztosítása,
- környezetkímélő, a város arculatához és az átfogó célhoz illeszkedő közlekedési és egyéb infrastrukturális fejlesztések (új parkolók, a kerékpárút hálózat bővítése).

A célokhoz rendelhető indikátorok:

- *eredmény indikátorok:*

ÁC: egy főre jutó SZJA,

TC1: a befizetett iparűzési adó, ágazatonként,

TC1: a betelepülő vállalkozások száma, ágazatonként,

TC1: a betelepülő vállalkozások által befektetett tőke nagysága, ágazatonként,

TC1: a már betelepült vállalkozások által újrabefektetett tőke nagysága, ágazatonként,

TC1: a betelepülő vagy már betelepült vállalkozások által létrehozott új munkahelyek száma, ágazatonként,

TC2: új vagy megújult szolgáltatások száma,

TC2: új vagy megújult kereskedelmi egységek száma,

TC2: új vagy megújult vendéglátó-ipari egységek száma,

TC2: a zöldterületek nagysága,

TC3: a városba látogató vendégek száma,

TC3: a vendégéjszakák száma,

TC3: új turisztikai attrakciók száma,

KC1: új vagy megújult pénzügyi szolgáltatások száma,

KC2: új marketing kiadványok száma,

KC3: a vállalkozói klubban, befektetési fórumon, térségi fórumon megjelent partnerek száma,

KC3: az operatív menedzsment szervezet alkalmazottjainak létszáma,

KC4: új vagy megújult vonalas infrastruktúra hossza,

KC4: új parkolóhelyek száma,

KC4: új vagy meglévő szállodában létrejött férőhely száma

- *hatás indikátorok:*

ÁC: Veszprém országos felmérésekben elért helyezései

ÁC: elégedettségi mutatók

TC1: népességszám

TC1: foglalkoztatottsági mutatók

4. Stratégia végrehajtása, ahhoz kapcsolódó intézkedések

A beruházások ösztönzése és a versenyképesség növelése mind a lakosságnak és a gazdasági szervezeteknek, mind a városi és városkörnyéki önkormányzatoknak közös érdeke.

Ma már nemcsak a gazdasági szervezetek feladata a versenyképesség megteremtése, hanem ez összefügg a közvetlen települési vállalkozási körülményekkel. Gazdasági növekedést csak versenyképes termékek előállítása, illetve szolgáltatások nyújtása révén lehet elérni, amelynek egyik alapja a vállalkozásokat támogató feltételek biztosítása.

Legfontosabb intézkedések:

- *terület-előkészítés, rehabilitáció,*
- *K+F+I tevékenység és környezetbarát csúcstechnológia meggyökereztetése,*
- *kooperáció városon belül és kívül,*
- *kiskereskedelmi egységek szervezése,*
- *piaci jellegű vagyongazdálkodás a „vagyonteremtő vagyon” elvére alapozva,*
- *tudásra és élményre alapozott idegenforgalmi fejlesztés,*
- *új adópolitika, melyen belül differenciálni lehet az ösztönző rendszereket,*
- *városmarketing, aktív „külpolitika,*
- *a fenntartható, kiszámítható városfejlesztés feltételeinek biztosítása, kiegészítése.*

4.1. A tőkevonzó és tőkemegtartó képesség területi és gazdaságfejlesztési vonatkozásai

A tőkefogadó és tőkeképző képesség növelésének egyrészt területi, másrészt önkormányzati gazdaságfejlesztési vonatkozásai vannak.

Területi vonatkozások:

- **Terület-előkészítés** új fejlesztések befogadására, tőkevonzás és letelepedés céljából (lakásépítési telkek kialakítása és hasznosítása, a kijelölt ipari és kereskedelmi célú területek intenzív fejlesztésre való előkészítése, környezetkímélő hasznosítása stb.). Az ipar telepítésében a helyes eljárás a funkciók előre megtervezett helyszínen való koncentrációja.

- **Rehabilitáció** a belső városrészekben. A város belső területeit meg kell tisztítani az oda nem illő funkcióktól, hogy átadják a helyüket a színvonalas lakossági, üzleti, kereskedelmi és idegenforgalmi szolgáltatásoknak. Ehhez növelni szükséges a gyalogos övezeteket, meg kell

oldani a parkolási gondokat. A parkolási gondok megoldásának elő kell segítenie a belváros környezeti állapotának javítását.

Önkormányzati gazdaságfejlesztési vonatkozások:

- K+F+I tevékenység és környezetbarát csúcstechnológia meggyökereztetése.

A K+F+I és környezetbarát csúcstechnológiát alkalmazó tevékenységek letelepedésének preferálása, a meglévő vállalkozóbarát gazdasági környezet feltételrendszerének finomítása a rivális városok összehasonlításában, például kedvezményes adó-, bérleti és szolgáltatási díjcsomagok, gyorsított hivatali eljárások, kedvezményes területbiztosítások, egyéb közvetett és közvetlen támogatások révén.

- Kooperáció, ezen belül:

• Az Egyetem szellemi potenciáljának, kapcsolati tőkájének kiaknázása.

A város és az Egyetem fejlesztési céljainak egyeztetése, integrálása közös érdek. A diákok, oktatók és kapcsolataik hasznosítása, aktivitásuk felkeltése és tudásuk bevonása a városi feladatok megoldásába, jelenlétük tartósítása a városi kulturális és közéletben, illetőleg a városban működő cégek munkájába történő bekapcsolódás segítése.

• Virilisták klubjának létrehozása.

Veszprémi illetőségű cégek, különösen a nagy, nemzetközi irányultságú cégek vezetőinek, kvalifikált szakembereinek bevonása a város fejlesztési feladatainak a végrehajtásába és szellemi-kulturális életébe.

A tökevonzás elősegítése érdekében közösen kellene fellépni külső piacokon, szakkiállításokon, bemutatókon.

• Veszprémi szellemisség, „Veszprém-tudat” fokozása.

A városi szellemi-kulturális közélet intézményei és szereplői közös fórumainak életre hívása. Szükség van közös szakmai és civil (városi) szervezet(ek), értelmiségi szalonok létrehozására az együttműködés, a közös gondolkodás és cselekvés megvalósítása érdekében, amely túlmutatna a kulturális eszmecserén és kiterjedne a városi gazdasági, szolgáltatási, infrastruktúra-fejlesztési és idegenforgalmi tevékenységek véleményalkotására is.

Érdeemes lenne kialakítani továbbá a Veszprémből elszármazottak, illetve korábban itt diákoskodók, dolgozók között a kapcsolatfelvételt és beindítani közös tevékenységek szervezését.

A Veszprém-tudat fejlesztésében az önkormányzati oktatási-kulturális intézményeknek is részt kell vállalniuk.

• Városi nyilvánosság működtetése.

Folyamatosan működtetni kell a városi nyilvánosság csatornáit, a döntések meghozatalakor figyelembe kell venni a lakosság és a civil szféra véleményét.

• Régiók, kistérségek közötti együttműködés szervezése.

Együttműködés a 8-as út menti gazdasági körzetekkel, a dunántúli nagyobb városokkal K+F+I szolgáltatások nyújtására, illetőleg a bakonyi és balatoni

idegenforgalmi településekkel, hogy egymásra épülő, kiegészítő programokat és szolgáltatásokat lehessen kifejleszteni.

- **Együttműködés a hazai és nemzetközi pályázatokon való részvételeken** a fent említett partnerekkel a források, támogatások előteremtése érdekében, hogy a városfejlesztési célok és a tőkevonzás megvalósítható legyen. Azokat a támogatásokat, pályázati pénzeket, amelyeket megkap vagy elnyer a város, azt (köz)tőkeként szükséges kezelni a kooperációs partnerek együttműködésével.

- **Speciális megállapodások, alkuk befektetőkkel.**

Egyes nagyberuházásokhoz kapcsolódóan a város olyan speciális megállapodásokat köt a befektetőkkel, amely előnyös mind a város, mind pedig a beruházó számára. Ilyen lehet például egy körforgalom építése a beruházás járulékaként. A múltban Veszprém városa többször alkalmazta ezt az eszközt. Amennyiben egy nagyberuházás által generált forgalomnövekedés, vagy zajsztint növekedés indokolja, körforgalom építése indokolt.

Indokolt a munkahelyteremtő beruházásokhoz a szükséges terület térítésmentes biztosítása. (Nem tulajdonba adással.)

A jövőben Veszprém város önkormányzata gyakrabban alkalmazni szeretné a településrendezési szerződést is, jelenleg egy ilyen van, Dózsavárosban egy szupermarket építése és az ahhoz kapcsolódó közlekedésfejlesztési beruházás kapcsán. Amennyiben a jövőben ez indokolt lesz, a város további hasonló jellegű alkukat, megállapodásokat fog kötni beruházókkal.

- **Kiskereskedelmi egységek szervezése.**

Kiskereskedelmi egységek szervezése során figyelembe veendő szempont: milyen lakossági csoportoknak, milyen típusú kiskereskedelmi szolgáltatásokat kívánunk megtelepíteni. Ez azért fontos, hogy az önkormányzat megfelelő KKV-kat tudjon Veszprémbe vonzani, és hogy találkozzon a kereslet-kínálati igény. A belvárosi üzlethelyiségek esetében a vendéglátóipari egységek letelepedésének ösztönzése a cél. Az önkormányzat ehhez a közterület-használati díjak mérséklésével tud hozzájárulni.

- **Piaci jellegű vagyongazdálkodás a „vagyonteremtő vagyon” elvére alapozva.**

A városi telekkínálat bővítése számottevő – eladásból, bérbeadásból származó – bevételt eredményezhet. Az ingatlankínálat bővítése elősegítheti az árak stagnálását, relatíve megkönnyítve a vagyonos, kvalifikált népesség megtartását, illetőleg vonzását.

Hosszú távra kidolgozott ingatlangazdálkodási stratégia szükséges, amely a város és a környező települések ingatlanpiaci trendjeinek az elemzésén alapul és amely nemcsak az önkormányzati tulajdonú ingatlanokra, hanem az egész város, illetőleg a környező települések ingatlanaira is vonatkozik. "Vagyonteremtő vagyon" elvet követő vagyongazdálkodás, amely elsősorban az ingatlanvagyon-állomány értékének a megőrzésére és fokozatos bővítésére, a befolyt bevételek visszaforgatására irányul. Fel kell hagyni az ingatlanvagyon értékesítésével.

Ennek része egy ún. stratégiai ingatlanfejlesztési tevékenység, amelynek elsődleges célja a városfejlesztési stratégia céljainak szolgálata az alábbiak szerint.

A városi ingatlanfejlesztésnek a befektetés-ösztönzésre kiható fő céljai, irányai:

- Stratégiai ingatlanfejlesztés:
 - A város közlekedési, várospolitikai céljainak megvalósításához kötődő ingatlanok birtoklása, annak megfelelő fejlesztése:
 - Belvárosi területek felértékelését, rehabilitációját segítő
 - Rendezési terv, IVS megvalósíthatóságához szükséges ingatlanok
 - Fejlesztési területek biztosítása
 - A meglévő ingatlanállomány hasznosítási lehetőségeinek feltárása: alapidokumentációk összeállítása, tervezői ötletpályázatok, ...
 - pl.: Vár.u.10., (piarista gimn+rendház+Deák utcai alsó telkek)
 - VMK
 - Vörösmarty tér/Almádi úti ingatlanok
 - Letelepedést/otthonteremtést szolgáló lehetőségek kidolgozása/bemutatása
- Mintaprojektek generálása:
 - Fejlesztési irányokat bemutató (pl. energiatudatos építés)
 - Saját egyéb területet felértékelő, integráló projektek
 - Területfejlesztést beindító, „kritikus tömegben átrendező” fejlesztések (Aranyos völgy)
 - Letelepedést segítő projektek

- Tudásra, kooperációra és élményre alapozott idegenforgalmi fejlesztés.

A tudásra és együttműködésre épülő koncepció idegenforgalmi vonzata: *konferenciaturizmus*, rendszeres szellemi-kulturális rendezvények szervezése (továbbképzés, tanfolyamok, kiállítások), *rendezvény turizmus*, egyedi attrakciók fejlesztése, *aktív turizmus*, gyalogos, kerékpáros és lovas túrák, sportolási lehetőségek szórakoztatás, *kulturális-, örökség és vallási turizmus*.

- Városmarketing tevékenység, aktív „külpolitika”.

A városmarketingnek a befektetők, a jó adózók, az idegenforgalom vonzása szempontjából egyre nagyobb a jelentősége. Városmarketing tevékenység alatt a következőket értjük: a városi és környékbeli adottságok, befektetési előnyök népszerűsítése, kiadványok eljuttatása a potenciális partnerekhez, konferenciák rendezése, rendszeres üzleti "partnerkereső" programok szervezése stb. A kiadványoknak be kell mutatniuk a város területi, demográfiai, kulturális, szakképzettségi és más jellemzőit, a gazdasági, az adózási, az ügyintézési feltételeket, egyéb lakhatási és munkavállalási körülményeket.

A marketing tevékenység során össze kell állítani egy befektetői kínálati ajánlatcsomagot, amellyel orientálni lehet a potenciális befektetőket. A marketing tevékenységet végző saját maga vagy megbízottjai révén felkutatja és megkeresi a potenciális befektetőket, fejlesztőket.

A megkeresés alatt elsősorban a befektetői és fejlesztő cégek érdekszervezeteit és kamaráit, a testvérvárosokat értjük, nem egy-egy vállalat személyes megkeresését, bár nyilvánvalóan ez sem kizárt. Ebben ki kell használni a városban lévő nagy cégeket, hiszen azok a város élő, állandó és valódi reklámhordozói.

Az érintettek közül az alábbi célcsoportokra kell intenzív városmarketing-akciókat irányozni:

- a városban befektetni szándékozó, valamint a városban működő vállalkozások,
- civil szerveződések,
- belföldi és külföldi turisták,
- a város és a környező települések lakossága.

A város számos stratégiai dokumentuma kitér a városmarketing egyes részterületeire, azonban egységes ilyen jellegű dokumentummal egyelőre még nem rendelkezik Veszprém.

4.2. Befektetéseket közvetetten ösztönző intézkedések

A foglalkoztatás növelése kapcsán a városnak elsősorban közvetett befolyásolási lehetőségei vannak, mivel a bérek és fizetések alakulására, versenyképes munkaalkalmak teremtésére nincs közvetlen hatása.

- **Életkörülmények javítása** az infrastrukturális, az egészségügyi és a szociális ellátás színvonalának emelésével.
- **Lokálpatriotizmus erősítése** a lakosság, a diákok, a gazdasági és a közigazgatásban dolgozók körében (például: virilista klub elfogadtatása, polgári szalonok szervezése, állandó fórumok létrehozása, kulturális programok, bálók, bankettek támogatása).
- Nagy cégek vezető munkatársainak, alkalmazottai **letelepedési szándékának** felkeltése, életminőség igényük kielégítésén keresztül (szolgáltatások javítása, közösségi rendezvények, szalonok, virilisták klubjának létrehozása).
- **Minőségi lakókörnyezet, lakáskínálat és választék bővítése**, a terület-előkészítés és rehabilitáció támogatásával.
- Meg kell fontolni **kedvezményes építési telkek** értékesítését azon rétegek számára, akiknek letelepedése a városfejlődés szempontjából stratégiai jelentőségű.
- **Kis- és középvállalkozások** alakulásának pénzügyi eszközökkel történő ösztönzése, adminisztratív eljárások hatékonyságának javítása.
- A befektetői városmarketing **műszaki alapjainak** biztosítása.

4.3. További intézkedések

- A **városi tőkeképzés szervezeti és pénzügyi rendszerének** kidolgozása, a fejlesztési elképzelések megvalósításának ütemezése, cselekvési programmá és üzleti tervvé alakítása.
- **Fejlesztés-gazdaságossági számítások** készítése. A városfejlesztés szempontjából jelentős akcióterületek pénzügyi hátterének elemzése, az egyes rendezési és fejlesztési projektek "pénzesítése", a hasznosításból eredő bevételek felhasználási, visszaforgatási változatainak kidolgozása. Ingatlanhasznosítási politika, „vagyonteremtő vagyon” program kidolgozása.
- Innovációs tartalmú **beruházás-, vállalkozás- és foglalkoztatás ösztönző önkormányzati pénzügyi eszközök** - preferenciák és diszpreferenciák - rendszerének kidolgozása, különös tekintettel arra a körülményre, hogy egy ösztönző rendszernek dinamikus egyensúlyon kell alapulnia, mivel kedvezmények nyújtása bevételecsökkenést, az

önkormányzati fejlesztési lehetőségek szűkülését eredményezheti. Gazdasági forgatókönyveket szükséges készíteni a kiegyenlítő és kiváltó fejlesztési eljárásokra (bonus-malus rendszer, „árukapcsolás”, fejlesztésekből eredő hasznok átadása, visszaforgatása stb.).

- Városi marketing politika és a marketing stratégia kidolgozása, a vállalkozók és befektetők **folyamatos tájékoztatása** a város fejlesztéséről, véleményük kikérése a fejlesztésekkel kapcsolatosan, hogy összhangban legyenek az elképzelések.
- **Minőségi szállás- és kapcsolódó szolgáltatásfejlesztések** az egész éves magas foglaltság érdekében.
- **Elektronikus ügyintézési lehetőségek** kiterjesztése.
- **A műszaki-szervezeti feltételek biztosítása a fenntartható városfejlesztés alábbi céljai érdekében:**
 - o Kiemelt figyelem az építések minőségének, tartósságának, és a kulturális sokszínűség alkotóelemeiként az épített örökség megőrzésének és hasznosításának, a városi táj egyediségének.
 - o Olyan projektek menedzselése, amelyek támogatják a területek és építmények energia-és költséghatékony használatát, átalakítását az éghajlatváltozás elleni küzdelem jegyében, a változásokból fakadó igényekre érzékenyen, jól gazdálkodnak a forrásokkal és csökkentik a szennyezést a Város Energiastratégiájának minél hatékonyabb megvalósítása érdekében.

5. A megvalósítás eszközei

5.1.A célok elérését szolgáló nem beruházási jellegű önkormányzati tevékenységek

Egy térségről, településről kialakult pozitív kép, benyomás, vélemény sokat lendíthet a jövőbeni befektetői döntéseken.

A Gazdasági programban foglaltakkal összhangban ezért célszerű **a befektetés-ösztönzés helyi rendszerének kidolgozása és a rendszerszerű működtetése**, erősíteni kell a kapcsolatokat a már megtelepült vállalkozókkal, és alaposan fel kell térképezni a potenciális érdeklődők körét. Fel kell venni továbbá a kapcsolatot a nagykövetségekkel, és meg kell keresni azokat a társaságokat, amelyek illeszkednek a városi fejlesztési elképzeléseihez és szektorális terveihez – informatika, környezetipar, turizmus.

Ezért szükséges lenne bővíteni a város befektetés-ösztönzéssel foglalkozó szervezetét, amely a fenti tevékenységekkel, üzleti kapcsolataival, ismeretével, a jelenlegi és potenciális befektetőknek nyújtott szolgáltatásain keresztül (úgy mint a tanácsadás, a hivatalos ügyek, beruházás-engedélyezés gyors lebonyolítása, információk nyújtása, a befektetők „felkarolása”) pozitívan befolyásolhatja a döntéseket.

A **gazdasági marketing** szempontjából a potenciális befektetők felkutatása és érdeklődésük felkeltése érdekében célszerű egy folyamatosan aktualizált „projekt portfóliót” összeállítani, amelyben ismertetni lehet a kínálatot, azok jellemzőit, paramétereit.

Ezt érdemes több nyelven is kidolgozni, és azt az interneten keresztül is népszerűsíteni.

Továbbá az internet megfelelő fórum lehet ahhoz is, hogy a városban működő **vállalkozások is tematikus rendszerben megjelenhessenek** annak érdekében, hogy még jobban összeköthető legyen Veszprém város és vállalkozásai. A városi honlapról linkek segítségével el kell jutni a vállalkozásokhoz, illetve a vállalkozások is megjeleníthetnék a város honlapját.

Ugyanakkor a jól fejlett **testvérvárosi kapcsolatokat** is fel lehet használni, hiszen a találkozók számos alkalmat teremthetnek a potenciális üzleti partnerek egymásra találásához, egymás tájékoztatására.

Külföldi és hazai szakmai kamarákkal, minisztériumokkal, gazdasági ügynökségekkel és nagykövetségekkel építhető ki kapcsolat annak érdekében, hogy a kis- és közepes vállalkozásokat befektetésre, együttműködésre ösztönözzük.

Ezen túl számos olyan **kiállítás, vásár, rendezvény** van, amely szintén megfelelő fóruma lehet gazdasági marketingmunkának. A sikeresség érdekében a befektetési lehetőségek közzétételét az önkormányzat marketingtevékenységébe be kell építeni, ennek során minden eszközt és alkalmat meg kell ragadni a széleskörű tájékoztatásra.

Az ingatlankínálat mellett az egyéb attrakciót képviselő elemekre is célszerű kiterjednie a tájékoztatásnak. Ennek során érdemes hangsúlyozni a helyi és térségi munkaerőpiac előnyeit, az oktatási, tovább-és átképzési intézményeket, szervezeteket. Továbbá az itt tevékenykedő vállalkozások ismertetésével a beszállítói, együttműködői kapcsolatokat lehet elősegíteni.

A helyi gazdaság fejlesztése érdekében a külső befektetők betelepítése mellett figyelmet kell fordítani a **helyi vállalkozások fejlődésére**, véleményük, javaslataik kikérésére, fejlesztési elképzeléseik segítésére. Továbbá infrastrukturális oldalról a helyi vállalkozások fejlődésének elősegítése érdekében célszerű megteremteni Gyulafirátót környezetében egy olyan Kisipari Parkot, amelyben a jelenleg a város lakóövezetében működő „garázs” és „pince” vállalkozások számára lehet olyan vonzó telephelyi infrastruktúrát és egységes szolgáltatást nyújtani, amellyel elősegíthető a veszprémi KKV-k költséghatékonyságának javulása és beszállító láncolataik kialakítása.

A jogszabályi keretek között az önkormányzat a tágabb értelemben vett ösztönzők tekintetében kisebb mozgástérrel rendelkezik, viszont **országgyűlési képviselőin**, minisztériumi **kapcsolatain keresztül** javaslatokkal élhetnek a város érdekében. Ez alapján megállapítható, hogy a veszprémi önkormányzatnak is megvannak a lehetőségei és eszközei ahhoz, hogy vonzóvá tegyék a várost, új befektetőket vonzzanak, valamint elősegítsék, hogy az új és a régi vállalkozások megtalálják boldogulásukat, fejlődjenek, ezáltal Veszprém és térsége fejlődéséhez járuljanak hozzá.

A fenntartható és integrált városfejlesztés műszaki-szervezeti feltételeinek biztosítása érdekében a városi felelős főmérnöki, fő-energetikusi, főkertészi intézmények kialakítása, működtetése az alábbi prioritások mentén:

- az építések minőségének, tartósságának, és szakszerűségének általános biztosítása,
- a megvalósítás, megvalósíthatóság szempontjainak képviselete az előkészítésben,
- a különböző gazdálkodási és üzemeltetési területek műszaki-megvalósítási szempontú koordinációja,
- a létesítmények összehangolt, energia-hatékony üzemeltetésének, létesítménygazdálkodásának összehangolása, monitoringja.

5.2. Az integrált stratégia kidolgozásával és megvalósításával kapcsolatos szervezeti elvárások

A befektetés-ösztönzési stratégia megvalósítása olyan szervezeti működést kíván meg, amely biztosítja egyrészt a stratégia folyamatos felülvizsgálatát, az elért eredmények visszacsatolását a stratégia tervezési folyamatába („stratégiai menedzsment”), másrészt pedig biztosítja a stratégia által kijelölt beavatkozások hatékony megvalósítását („operatív menedzsment”).

Az eredmények visszacsatolása a stratégia nyomon követéséből („monitoring”) származó adatok alapján történik.

Veszprém befektetés-ösztönzési tevékenységének operatív menedzsmentjét, a partnerség biztosításával a stratégia megvalósítását és monitoringjának koordinációját alapvetően a város ilyen irányú tevékenységére 2009 márciusában létrehozott cég, a Pro Veszprém Városfejlesztési és Befektetés-ösztönző Kft. látja el. A munkáltatói jogok tekintetében az ügyvezető személyére a polgármester tesz javaslatot, míg Veszprém Megyei Jogú Város Önkormányzatának Közgyűlése dönt az ügyvezető személyéről, és a polgármesterrel megosztva gyakorolja a tulajdonosi jogokat.

Az **operatív menedzsment szervezet** alapvető feladatai és funkciói:

- a befektetés-ösztönzési stratégia megvalósítása, az indikátorok mérése;
- a befektetés-ösztönzési stratégia monitoringjának koordinálása;
- a telephely-fejlesztések nyomon követése;
- kapcsolattartás az ITDH regionális irodájával és a központi igazgatósággal;
- az ITDH adatlapjának pontos kitöltése és visszaküldése, az adatbázishoz szükséges friss információk biztosítása;
- magyar és idegen nyelvű marketinganyagok készítése;
- partnerség építése;
- helyi látogatások megszervezése, üzletember és befektetői partnertalálkozók koordinálása;
- aktív részvétel a befektetői helyszínek kiválasztás folyamatában;
- hatékony és gyors kapcsolattartás a letelepedett befektetőkkel.

A befektetői kapcsolatok kialakítását és fenntartását jelentősen segíteni tudja az „egyablakos” ügyintézés megvalósítása, amelyek keretében a felgyorsított adminisztráció mellett különböző szakértelmeket és információt egyesíteni („integrálni”) tudó befektetés-támogató személyt vagy csoportot szükséges kijelölni a befektetési érdeklődések koordinálására.

A stratégiai szintet a **képviselő testület** alkotja. A képviselő testületi döntések előkészítését az önkormányzat hivatala érintett irodáinak vezetői végzik.

Ezen a szinten szükséges egy **szűkebb döntéshozó grémium** felállítása is, aki havonta (ha szükséges, gyakrabban) ülészik, hogy értékelje az ügyvezető beszámolója alapján az operatív menedzsment szintjén elvégzett feladatokat és azok előrehaladását, illetve meghozza az időközben felmerült szükséges döntéseket.

A végrehajtó operatív szint és a stratégiai szint mellé szükséges egy külső monitoring csoport, a **Befektetés-ösztönzési szakértői munkacsoport** létrehozása, aki biztosítja a stratégia monitoringját és értékelését (7. fejezet).

5.3. Településközi koordináció mechanizmusai

Veszprém az öt körülvevő kistérség (agglomeráció) valódi politikai, gazdasági, közszolgáltató és kulturális központjaként funkcionál, ahol a legtöbb kistérségi intézmény is működik. Maga a kistérség az (ingázó) munkaerő, a mezőgazdasági termények, a közlekedési és logisztikai infrastruktúra, valamint a turisztikai attrakciók egy jelentős részével járul hozzá a térség fejlődéséhez.

A településközi koordináció értelmében nemcsak a város által tervezett beruházásokkal kell foglalkozni, hanem figyelembe kell venni a város környezetében megvalósuló nagyszabású fejlesztéseket is. A régióban megvalósuló fejlesztések összhangjának megteremtéséért a Közép-Dunántúli Regionális Fejlesztési Ügynökség felelős. A kistérségben megvalósuló fejlesztések összhangját a Veszprémi Kistérség Többcélú Társulása keretei között viszont Veszprém városának kell megteremtenie.

A Veszprémben megvalósuló fejlesztések mindenképpen hatással vannak a térség többi településére, de hogy ezek pozitív vagy negatív folyamatokat indítanak el adott településen, az nagyban függ attól, hogy mennyire sikeresen valósul meg a települések közötti koordináció. A településközi koordinációnak tehát fő célja, hogy az egyes fejlesztések pozitív hatásai egymást erősítve indítsanak be pozitív társadalmi-gazdasági folyamatokat az egész térségben.

A településközi koordináció mechanizmusai:

- a befektetés-ösztönzési stratégiai célok és beavatkozási területek egyeztetése, a térségi együttműködésben rejlő szinergiák vagy komplementer projektek azonosítása, kihasználása;
- pályázati kiírásokkal kapcsolatban kölcsönös tájékoztatás és információcsere;
- közös gazdaságfejlesztési pályázatok és projektek benyújtására való törekvés;
- közös marketing- és PR akciók szervezése, végrehajtása;
- a befektetés-ösztönzési akciók végrehajtása során szerzett szakmai tapasztalatok megosztása egymással és a térségi szintű összhang megteremtésére való törekvés;
- a befektetők számára releváns statisztikai és egyéb fontos térségi adatokat tartalmazó információs rendszerek közötti átjárhatóság biztosítása.

A településközi koordináció várható eredménye:

- a partnerség a szomszédos településekkel és közeli városokkal nagyobb és változatosabb telephelykínálatot eredményezhet, amit együtt lehet kialakítani. Ennek során az sem baj, ha végül egy befektető a szomszédos települést választja, hiszen befektetői szemszögből a térség már ennek révén is „felértékelődik” és felkerül a befektetők „térképére”.
- a több település által konzorciumban vagy partnerségben benyújtott pályázatok a bírálatokban előnyt élveznek, amely megnöveli a támogatások elnyerésének esélyeit.

6. Stratégia végrehajtásának főbb kockázatai

A stratégiában azok a kockázatok jelennek meg, melyek esetleges bekövetkezése a stratégia céljainak elérését veszélyezteti. (Azokat a kockázatokat, amelyek a konkrét beavatkozások megvalósítását veszélyeztetik, az egyes akciók végrehajtási tervében kell szerepeltetni.)

Célszerű a kockázatok rendszerezése, amelyet megtehetünk a kockázat forrása szerint:

- belső kockázatok (a város „belső” tényezőinek körében jelentkezhet): a képzett munkaerő elvándorlása, a közlekedési problémák fokozódása, fejlesztések meghiúsulása
- külső kockázatok (a „külső” környezetben merülnek fel): kedvezőtlen gazdasági és befektetési trendek, érdekellentétek megjelenése

Célszerű az azonosított kockázatok időszakonkénti értékelése a stratégia nyomon követési, „monitoring” folyamata során is.

Az alább feltárt kockázati tényezők értékelése a bekövetkezés valószínűsége és bekövetkezés esetén a hatás szorzata által kiadott kockázati érték alapján lehetséges, amit az alábbi táblázat összegez. A táblázat tartalmazza továbbá, hogy az egyes kockázatok bekövetkezésének milyen várható következményei lehetnek a stratégia megvalósíthatóságára, illetve a kockázat bekövetkezésének elkerülésére és a kockázat hatásának csökkentésére milyen lehetőségei vannak a stratégia kidolgozóinak, nyomon követőinek.

Kockázati tényezők	Bekövetkezés valószínűsége (0-1)	Hatás mértéke, súly (0-1)	Kockázati érték (valószínűség*súly)	Várható következmények	Kockázat kezelés módja
Külső befektetői környezet bizonytalanságából eredő kockázatok					
a befektetői kedv és érdeklődés csökken, kedvezőtlen makrogazdasági hatások	0,5	0,9	0,45	lassuló gazdasági növekedés, a foglalkoztatottság nem javul	az ösztönzők újragondolása
versenyársak pozíciója megerősödik	0,4	0,6	0,24	potenciális befektetők elvesztése	a város egyedi ajánlatának újragondolása, megerősítése
Konkrét befektetői döntések kiszámíthatatlanságából eredő kockázatok					
kapacitástervezési nehézségek	0,2	0,5	0,1	késedelmes megvalósítás	a befektető igényeinek pontosítása
telephelybezárás vagy költöztetés; létszámleépítések vagy bővítési igények	0,3	0,9	0,27	a munkavállalók és beszállítók reakciója szintén kiszámíthatatlanná válik	tárgyalások kieszközölése, lobby, települési érdekvédelem
személyes elemek jelentős súlya a befektetői döntésekben – nehezen átlátható	0,7	0,9	0,63	a tervek adaptálása, igazítása szükséges	személyes és informális kapcsolatok ápolása, rendszeres egyeztetések a potenciális befektetőkkel

Kockázati tényezők	Bekövetkezés valószínűsége (0-1)	Hatás mértéke, súly (0-1)	Kockázati érték (valószínűség*súly)	Várható következmények	Kockázat kezelés módja
motivációk, nehezen kiszámítható kulcstényezők a konkrét döntésben					
Fejlesztések forrásai előteremtésének, biztosításának bizonytalanságaiból eredő kockázatok					
támogatások megszerzése, pályázatok megjelenése a fejleszteni kívánt tartalom szerint	0,5	0,7	0,35	források átcsoportosítása	új, illeszkedő források keresése
a támogatás felhasználhatóságának időbeli csúszásai	0,5	0,7	0,35	késedelem	új, illeszkedő források keresése
támogató szervezetrendszer felállítása, működtetése, eszközrendszere költségeinek (megfelelő szintű és minőségű) biztosítása és hosszú távú befektetésként történő kezelése	0,5	1	0,5	nincs összefogott befektetés-ösztönzés	szervezeti átalakítás
képzési kapacitások háttérnek létrehozása, fenntartása forrásai	0,3	0,9	0,27	képzett munkaerő hiánya	lobby
Együttműködések, partneri megállapodásokból (azok hiányából, be nem tartásából, megszakításából, megváltozásából) fakadó kockázatok					
településhálózati kapcsolatokról fakadó problémák	0,3	0,7	0,21	elszigetelődés	tárgyalások
infrastrukturális és/vagy szolgáltatási fejlesztésektől való elállás	0,2	0,7	0,14	elhalasztott fejlesztés, bizalomvesztés	lobby, lehetséges pótló fejlesztések
lakossági ellenállás	0,7	0,9	0,63	meghiúsulás	érvelés, tárgyalás
városvezetés támogatásának, a fejlesztési prioritások sorrendjének, tartalmának változása	0,2	0,8	0,16	irányváltás	új stratégia

A kockázati értékhatárok a következők:

- 0,10-0,40 alacsony

- 0,41-0,70 közepes

- 0,71-1,00 magas

7. Megvalósítás monitoringja, értékelés és visszacsatolás

A monitoring tevékenység keretében azt vizsgáljuk, hogy a felállított stratégia merre tart az eredetileg eltervezett célokhoz képest, és ez elengedhetetlenül fontos a megvalósítás és a menedzsment értékeléséhez.

Tekintettel arra, hogy a befektetés-ösztönzési stratégiában a célok három szinten lettek megfogalmazva, a monitoring is ezen a három szinten fog jelentkezni.

A monitoring tevékenység egyrészt magában foglalja *a célok teljesülésének mérését*, másrészt a *kitűzött célértékek felülvizsgálatát*.

Ezen túlmenően azonban bizonyos időszakonként fontos *felülvizsgálni a célok relevanciáját* is, hiszen a társadalmi szükségletek, amelyeket a célok meghatározásakor figyelembe vettünk, idővel változhatnak, vagyis a kitűzött célok már lehet, hogy elavultak.

A célok teljesülésének mérése, a kitűzött célértékek felülvizsgálata adatgyűjtések, mérések, majd azt követően elemzések útján valósíthatóak meg az előre definiált output-, eredmény- és hatásindikátorok kalkulálása útján.

A célok relevanciájának vizsgálatát viszont a város kulcsszereplőinek együttműködésében, egy stratégiaalkotó, szakértői munkacsoport keretében szerencsés megvalósítani, csakúgy, mint az eredeti célrendszer kialakítását. Ehhez tehát egy állandó, **befektetés-ösztönzési szakértői munkacsoport** létrehozására van szükség, akik rendszeres időközönként áttekintik a stratégia célrendszerét, annak megvalósulását, szükség esetén módosítási javaslatokat fogalmaznak meg azzal kapcsolatban. A célrendszer felülvizsgálatát egyrészt indokolhatja a célok teljesülése vagy az azoktól való jelentős elmaradás is.

Szükséges még a célrendszer elemeit összességükben is vizsgálni, hogy az egyes célokhoz rendelt beavatkozások kölcsönhatását is lássuk. Elképzelhető, hogy a különböző beavatkozások olyan pozitív vagy negatív szinergiával járnak, hogy a célokat emiatt kell újrafogalmazni.

Az értékelés keretében azt kell ellenőrizni, hogy az adott stratégia elérte-e a célját, és ha igen, akkor mennyire volt hatékony és gazdaságos a megvalósításának folyamata. Az értékelés lehetővé teszi, hogy a stratégiaalkotás folyamatát rövid és hosszú távon is ellenőrizhessük, az elért eredményeket pedig a következő időszak tervezésekor már beépíthetjük a stratégiába.

Ahhoz, hogy a befektetés-ösztönzési stratégia megvalósulása ténylegesen figyelemmel kísérhető legyen, a célrendszerhez (3. fejezet) számszerűsíthető mutatók, indikátorok kerültek hozzárendelésre: a stratégia egyes szintjeinek megfelelően különböző típusú indikátorokat alkalmazunk. A stratégia céljainak szintjén eredmény-és hatásindikátorok segítik a megvalósulás nyomon követését.

A számszerűsített mutatók értékének mérése az „operatív menedzsment” feladata (5.2. fejezet: a megvalósítással kapcsolatos szervezeti elvárások).

A célok megvalósulásának méréséhez kapcsolódóan a továbbiak meghatározása is szükséges:

- „mérőkövek”: olyan események, amelyek a rövid távú célok megvalósításának előrehaladásában fontos határpontot jelölnek, és egyúttal segítenek a megvalósulás nyomán követésében és a közbeni eredmények értékelésében is;
- sikerkritériumok: a kitűzött céljaink milyen mértékű (indikátor-értékekkel kifejezett) teljesülését tartjuk sikeresnek.

8. Partnerség

A stratégia sikeres megvalósításához elengedhetetlen az abban érdekelt valamennyi fél azonosítása, bevonása a befektetés-ösztönzési tevékenységbe, valamint részvételük feltételeinek a biztosítása, azaz a partnerség megvalósítása.

Veszprém több szinten is meghatározó szerepet játszik a környező térség életében: a kistérségi, megyei és régiós szinteken egyaránt vannak vállalásai. Ebből is következik, hogy a befektetés-ösztönzést támogató partnerség megteremtése egy összetett feladat.

A jelen stratégia eredményességének előmozdításához a partnerség különböző formáinak kialakítása lehetséges. Lényeges, hogy a már meglévő, informális együttműködések és a még kialakításra kerülő partnerségek építésével megismerhetőek a befektetői igények, erősíthető a település iránti bizalom, végső soron alakítható - a település konkrét céljainak megfelelően – a befektetések jellege, mennyisége, társadalmi-gazdasági hasznossága.

Az együttműködések kiterjedhetnek:

- A már betelepült, vagy a betelepülni vágyó befektetők és az önkormányzat közötti párbeszéd támogatására.
- A helyi vállalkozók és a betelepülők közötti, ill. az érdeklődő, potenciális betelepülők közötti párbeszéd kialakítására.

A beruházások gördülékenyebb megvalósíthatósága érdekében az Önkormányzat szervezett együttműködésben érdekelt továbbá a közműszolgáltatókkal, a rugalmasabb ügyintézés érdekében az engedélyező hatóságokkal, a társadalmi támogatottság növelése céljából pedig a civil szervezetekkel. A befektetés-ösztönzésben fontos a kutatás-fejlesztési, képzési intézmények bekapcsolása is a partneri körbe, valamint az ITDH és az Önkormányzat rendszeres kapcsolattartáson és információcserén alapuló együttműködése.

Fentiek értelmében a partnerség kialakítandó formái:

- A város befektetés-ösztönzési társasága, mint a megvalósítás operatív menedzsmentjét biztosító szervezet, az ITDH, a Pannon Egyetem valamint a Kereskedelmi és Iparkamara képviselőjének **rendszeres (havi) konzultációja**.
- A város befektetés-ösztönzési szervezete koordinációjában az **intézményi együttműködést** biztosító rendszeres egyeztetések (hatóságokkal, érdekszervezetekkel, testvérvárosokkal).
- **Vállalkozói fórum** indítása és rendszeresítése (negyedévente). A nagyobb léptékű döntések előtt érdemes felkérni a fő adózókat a véleményalkotásra, és állandó helyszínt biztosítani a vitatkozásra, kötetlen véleménycserére. A tőkevonzás elősegítése érdekében hasznos lehet a közös fellépés külső piacokon, szakkiállításokon, bemutatókon.
- **Befektetői klub** szervezése (negyedévente): városmarketing tevékenységgel Veszprémnek és környékbeli adottságainak, befektetési előnyeinek népszerűsítése, kiadványok eljuttatása a potenciális partnerekhez, konferenciák rendezése, rendszeres

üzleti "partnerkereső" programok szervezése stb. A kiadványoknak be kell mutatniuk a város területi, demográfiai, kulturális, szakképzettségi és egyéb jellemzőit, a gazdasági, az adózási, az ügyintézési feltételeket, egyéb lakhatási és munkavállalási körülményeket. Hasznos összeállítani egy befektetői kínálati ajánlatcsomagot, amellyel orientálni lehet a potenciális befektetőket.

- **Térségi befektetés-ösztönzési fórum** (negyedévente), mellyel a szélesebb körű kooperáció elérése a cél a környékbeli önkormányzatokkal, hogy a fejlesztések ne csak pontszerűen, hanem egymással összehangoltan valósulhassanak meg.
- **Lakossági-társadalmi fórumok** tartása a befektetések civil támogatottságának biztosítására.

Az együttműködések a közös célok megfogalmazásától a rögzített lépések közös megtételéig terjedhetnek: a partnerségből eredő gazdasági és társadalmi hasznok így módon meghaladhatják az ugyanezen szereplők által egyénileg megszerezhető előnyöket.

9. Felhasznált források

Veszprém MJV Turizmusfejlesztési Stratégiája, 2000

Veszprém MJV Településfejlesztési Konceptiója, 2000

Veszprém MJV Településfejlesztési Konceptió kiegészítése, 2002

Veszprém MJV Gazdasági Programja 2007-2010, 2007

Veszprém MJV Gazdasági Programjának (2007-2010) felülvizsgálata, 2008

Veszprém Városfejlesztési Akcióterve, 2007-2008

Veszprém MJV Integrált Városfejlesztési Stratégia, 2008

Tourinform Veszprém beszámolója és marketing terve 2007/2008 és 2008/2009

Önkormányzatok versenye, Progresszív Intézet, 2010

http://www.progresszivintezet.hu/pub/2010_08_11_onkormanyzatok.pdf

Befektetésösztönzési kalauz a külföldi beruházókkal folytatott tárgyalásokhoz, ITD Hungary Zrt., 2008

www.itd.hu/resource.aspx?ResourceID=befektetesosztonzesi_kalauz

Elméleti kézikönyv befektetésösztönzési stratégia készítéséhez önkormányzatok részére – gyakorlati útmutatóval, ITD Hungary Zrt., Nemzeti Fejlesztési és Gazdasági Minisztérium, 2009

www.itd.hu/resource.aspx?ResourceID=bokszabad

A külföldi érdekeltségű vállalkozások tevékenysége a régiókban, KSH, 2010. július

<http://portal.ksh.hu/pls/ksh/docs/hun/xftp/idoszaki/regiok/orsz/gyorkulfoldierdek.pdf>

Kassai Ferenc: „A Mátrix”, Mérnökújság, 2010. szeptember