

REGIONÁLIS AKCIÓTERV

Magyarország

1. verzió
2020. szeptember





Tartalom

1. A főbb hazai (regionális) kihívások és igények.....	2
1.1. Az ISE Monitorból levont hazai tanulságok	2
1.2. A szakértőkkel, vállalatokkal lefolytatott kérdőívek értékelése.....	4
1.3. A kerekasztal tanulságai.....	5
2. A szolgáltatási export szintje növelésének jövőképe.....	6
2.1. Gazdasági helyzetkép a statisztika tükrében.....	6
2.2. SWOT elemzés.....	7
2.3. Jövőkép.....	8
2.4. Stratégiai célok, célrendszer	8
3. A regionális kihívásokat érintő akciók.....	9
4. A Nemzeti Kutatás-fejlesztési és Innovációs Stratégiához való illeszkedés vizsgálata ..	15



1. A főbb hazai (regionális) kihívások és igények

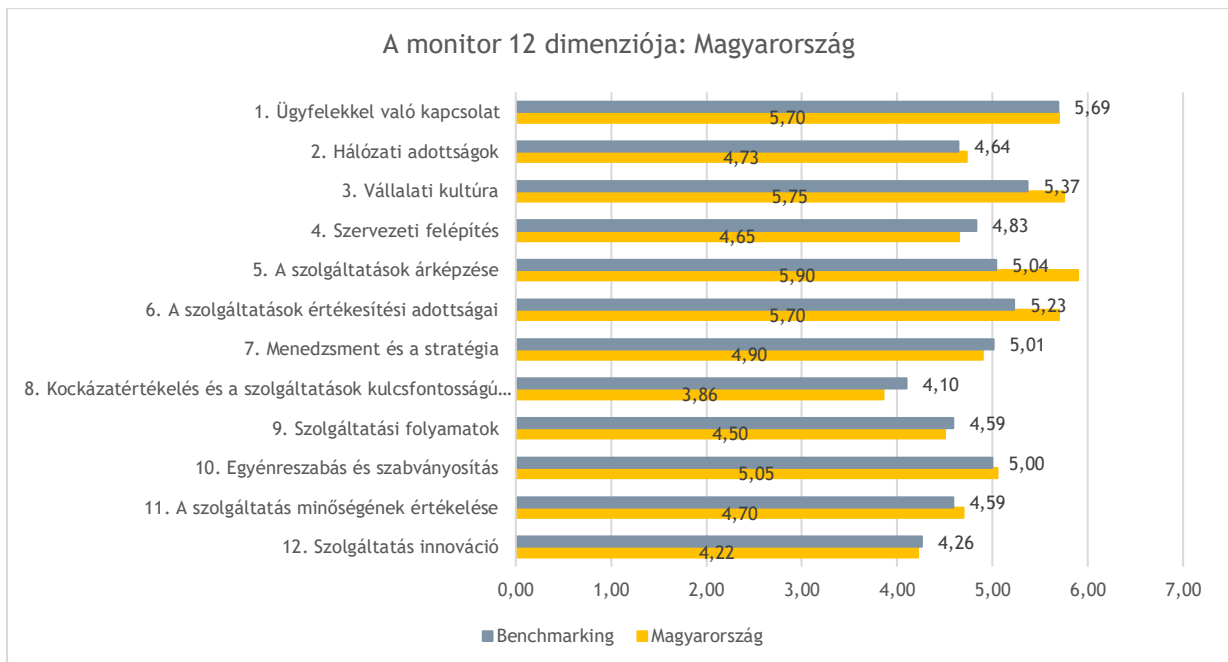
A ProsperAMnet fő célja támogatni a közép-európai gyártó cégeket abban, hogy az üzletáguk legkiválóbb szolgáltatóivá váljanak. Ennek a célnak az eléréséhez fogott össze 7 ország 10 partnere, hogy több eszköz kifejlesztésével illetve megvalósításával teremtsenek kedvező feltételeket a vállalatok szolgáltatásainak exportpiacra való kilépéséhez. A nevezett eszközök:

- 1) ISE Monitor, amely egy önértékelésen alapuló elemzés a gyártók jelenlegi helyzetéről és jövőbeli lehetőségeiről,
- 2) a jelen regionális akcióterv, amely a cégekkel és az üzleti élet érdekképviseleti szervezeteivel történő felmérések és kutatások alapján tesz megállapításokat és javaslatokat,
- 3) a szolgáltatási RADAR, amely a mesterséges intelligencia tanítási módszerét alapul véve biztosítja a vállalatok számára releváns információk elérését a közép-európai exportpiacon.

A jelen tanulmány a 7 partnerországban, nevezetesen Németországban, Ausztriában, Csehországban, Szlovákiában, Magyarországon, Szlovéniában és Olaszországban készül el. Mind a hét országban a legfontosabb célja az, hogy felmérje a makrogazdasági viszonyokat, a gyártó vállalatok jelenlegi helyzetét és bővítésre, növekedésre és fejlesztésre vonatkozó elképzeléseit. Ezek alapján az akcióterv meghatározza a lehetséges fejlesztési irányokat és ajánlásokat fogalmaz meg intézkedési terv formájában ahhoz, hogy a gyártó cégek minél jobb pozícióba kerülhessenek a szolgáltatási exportpiacon.

1.1. Az ISE Monitorból levont hazai tanulságok

Az ISE monitor névre keresztelt online alkalmazás egy részletes kérdőív, egy önértékelésen alapuló felmérés, amely révén a gyártó cégek meghatározhatják a termékeik mellett a szolgáltatási portfóliójuk jelenlegi szintjét és fejlődési lehetőségeiket. A kérdőív 12 különböző dimenzióban és 4 teljesítmény indikátorral tesz fel kérdéseket, mely alapján születik meg a részletes értékelés.

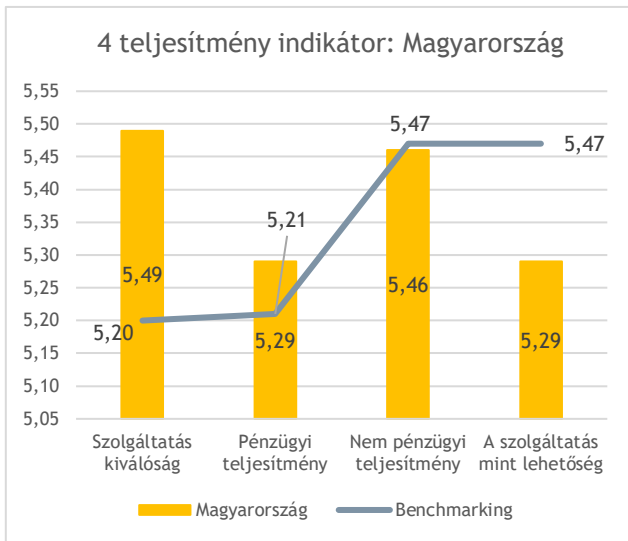




A projekt keretében összesen 379 cég töltötte ki a monitort, ebből 8 hazai vállalkozás volt. A szemléltetett két ábra összegzi a teljes vállalkozói kör és a magyar cégek véleményét, állításait.

Mindkét esetben elmondható, hogy szignifikáns különbség nincs a benchmarking és a magyar helyzet között, azonban egy-egy kategóriában vannak kisebb eltérések:

- A. **A 12 dimenzióban tapasztalható sajátosságok**, kiemelve a magyar, átlag feletti eltéréseket:
- 1) **Ügyfelekkel való kapcsolattartás:** fontos az ügyfelekkel való közvetlen és hosszú távú kapcsolattartás;
 - 2) **Hálózati adottságok:** fontos a szolgáltatókkal való jó személyes kapcsolat kiépítése, továbbá szerződésben rögzítik a felelősségi köröket és azt, hogy a felmerülő kockázatokról miként adnak tájékoztatást a szolgáltatóknak;
 - 3) **Vállalati kultúra:** a hosszú távú gondolkodás értékes; a cégek jól körülhatárolják, mely értékek fontosak a szolgáltatási területen; a vállalati kultúrában alapvető értéket képviselnek a jó szolgáltatások, s ennek képviseletére a munkatársakat is ösztönzik az ügyfelekkel való bánásmód kapcsán;
 - 4) **Szervezeti felépítés:** a termelő és szolgáltató részlegek együttműködésének fontossága;
 - 5) **A szolgáltatások árképzése:** az árak támogatják a szolgáltatási piacon elérendő célokat, melyek egyben tükrözik a szolgáltatások értékének szintjét is, nem csupán a kiadások ellentételezésére szolgálnak; a magyar cégek különösen ügyelnek arra, hogy a termékek áraiba építsék a szolgáltatások árát is, ugyanakkor legyenek transzparenssek, és lehetőleg ne kerüljön sor ingyen nyújtott szolgáltatásra;
 - 6) **A szolgáltatások értékesítési adottságai:** az alkalmazott üzletkötők elsődleges feladatai közé tartoznak az ügyfelek valós igényeinek feltérképezése, a szolgáltatásokról elérhető információk világos és tömör közvetítése, az üzletkötők legyenek rugalmasak és műszaki / szakmai ismeretekkel ellátottak;
 - 7) **Menedzsment és stratégia:** a vezetőség (menedzsment) szolgáltatás-orientált hozzáállást képvisel a cégen belül;
 - 8) **Kockázatértékelés és a szolgáltatások kulcsfontosságú teljesítménymutatói:** a döntéshozók különös fontosságot tulajdonítanak annak, hogy felmérjék a kereskedelmi kockázatokat a szolgáltatási piacon;
 - 9) **Szolgáltatási folyamatok:** a cégen belüli részlegek működési folyamatainak összehangolása;
 - 10) **Egyénre szabás és szabványosítás:** a költségek csökkentése érdekében lehetőség szerint a szolgáltatások szabványosítására való törekvés; azonban az egyénre szabott szolgáltatások esetében ügyelnek arra, hogy azok ára magasabb legyen, mint a költségigénye; a szolgáltatások kifejlesztésénél törekednek arra, hogy a szolgáltatások tükrözzék az ügyfelek egyéni igényeit;
 - 11) **A szolgáltatás minőségének értékelése:** a magyar cégek fontosnak tartják a szolgáltatások minőségi javítása érdekében a speciális akciókat, az ügyfelek visszajelzéseinek elemzését, valamint ezek alapján konkrét, javítási célzatú intézkedések bevezetését;
 - 12) **Szolgáltatás innováció:** törekszenek arra, hogy az ügyfeleket bevonják a szolgáltatások fejlesztési folyamatába, és a különböző részlegek együtt dolgozzanak a fejlesztésben;
- B. **A 4 teljesítmény indikátor kapcsán tapasztalható sajátosságok**, szintén fókuszban a magyar, átlag feletti eltérések:
- 1) **Szolgáltatás kiválóság:** a magyar vállalatok az átlagosnál jobban képesek arra, hogy a szolgáltatásaikat gazdaságilag hatékony módon nyújtsák; továbbá minden vállalati részlegük elkötelezett a magas színvonalú szolgáltatások nyújtásában, végül meggyőződésük szerint a versenytársakéhoz képest magasabb színvonalú szolgáltatásaik vannak;



- 2) Pénzügyi teljesítmény: a szolgáltatási üzletág hozzájárul a pénzügyi eredményekhez;
 3) Nem pénzügyi teljesítmény: a magyar vállalatok az átlagosnál jobban képesek megtartani az ügyfelek többségét, akik egyben nagyon elégedettek a szolgáltatások minőségével
 4) A szolgáltatás, mint lehetőség: a szolgáltatások képessé teszik a magyar cégeket, hogy sikeresek legyenek a termék üzletágukban;

A fentiek alapján elmondhatjuk, hogy minden dimenzióban, illetve minden indikátor kapcsán vannak olyan szempontok, melyeket illetően a magyar vállalatok az átlagos szintnél magasabbra értékelik a saját adottságaikat. Felmerül a kérdés, hogy ez mennyire fedi a valóságot.

1.2. A szakértőkkel, vállalatokkal lefolytatott kérdőívek értékelése

A tanulmány elkészítéséhez elengedhetetlen egyrészt az érintett gyártó vállalatok, másrészt a hazai üzleti szférát jól ismerő szervezetek szakmai álláspontjának ismerete. Ehhez készítettünk gyártó cégekkel, valamint a társult partnereinkkel ún. mélyinterjúkat. A válaszok tovább árnyalják a hazai gazdasági és társadalmi viszonyok összességét.

Három különböző gyártó céggel sikerült interjút készíteni, melyek mindegyik nyújt a termékeik mellett valamiféle szolgáltatást is. Közülük az egyik start-up cég.

A számukra legfontosabb, a szolgáltatásokkal és az exporttal kapcsolatos kérdések, megállapítások az alábbiak voltak:

- a) versenytársak kérdésköre:
- kik a lehetséges versenytársak?
 - milyen tevékenységet folytatnak?
 - milyen marketingstratégiát alkalmaznak a vevőik megnyerésére (pl. a honlapok elérhetősége, információk mennyisége és minősége)?
 - milyen a felkészültségi fokuk / képzettségi szintjük?
 - milyen jellegű fejlesztésekben gondolkodnak, az innovációjuk lehetséges irányai?
- b) vevők, ügyfelek kérdésköre:
- milyen jellegű, felépítésű, fejlesztésű termékek iránt érdeklődnek?
 - milyen speciális igényeik vannak a szolgáltatások terén?
 - milyen elvárásokat fogalmazznak meg a terméket gyártó / szolgáltató vállalattal szemben?
- c) célország szabályozóinak kérdésköre:
- milyen szabványok vonatkoznak a célországban a gyártott termékekre?
 - amennyiben a termékek beépítésre kerülnek (pl. épületbe vagy alkatrész esetén berendezésbe), milyen szabványok vagy szabályozók vonatkoznak a termékek minőségére, műszaki felépítésére?
 - léteznek-e ún. ország-specifikus termékek, vannak-e a célországban egyedi jellegzetességgel bíró hasonló termékek?
 - milyen jellegzetes jogszabályi környezet vonatkozik az országba belépő exportcégre?



Továbbá felkerestük a projektben szakmai / stratégiai partnerséget vállaló szervezeteinket, egyrészt Székesfehérvár Város Önkormányzatát, valamint a 2 évvel ezelőtt még létezett Nemzeti Fejlesztési Minisztérium helyett a Pénzügyminisztérium Gazdaságfejlesztési Programok Végrehajtásáért Felelős Helyettes Államtitkárságát.

- Mindkét szereplőről elmondható, hogy közvetett szerepük van a gyártó cégek termékeinek és szolgáltatásainak fejlesztésével kapcsolatban: különböző akciók, programok és kezdeményezések elindítása, adott esetben a cégeknek támogatásokhoz való hozzájutásában való segítségnyújtás.
- A legfőbb problémát abban látják, hogy
 - kevés a végterméket gyártó vállalat, és tapasztalatok szerint kiegészítő szolgáltatások bevezetése azoknál a gyártóknál elérhető elsősorban, akik végtermék előállításával foglalkoznak;
 - a kisszámú vállalat kisebb része szólítható meg ténylegesen, eredményre számítva különféle akciókkal, melyek a szolgáltatásfejlesztés illetve a kivitel elősegítését célozzák;
- A gyártó vállalatok sikereinek eléréséhez szükség van a gyártó cégek vezetői körében az általános nyelvtudás szint növelésére, a stratégiai szemlélet erősítésére, valamint bizonyos fokú szemléletváltásra is. A szolgáltatások kapcsán a legfontosabb azok arányának növelése mellett bizonyos típusú szolgáltatások általánossá tétele vagy körének növelése, mint a szervizhálózat kialakítása, a folyamatos távfelügyelet és a karbantartás biztosítása, a garanciális szolgáltatások körének bővítése.

1.3. A kerekasztal tanulságai

Végül, de nem utolsó sorban lezajlott egy kerekasztal beszélgetés is, az előbb megismert szereplők mellett további üzleti közszereplőkkel, mint a kereskedelmi és iparkamarák vagy klaszterek menedzsment szervezetei.

A legfontosabb megállapítások ezen a kerekasztal beszélgetésen a következők voltak:

- a magyar vállalkozások nehezen mozdulnak, amennyiben az export piacra történő kilépés a cél;
- a nehezen leküzdhető akadályok közé tartozik a célpiacról szóló ismeretek megszerzésének problémája, valamint a vezetői szinten a magas szintű nyelvtudás hiánya;
- a cégek többsége nehezen tudja biztosítani a már folyamatban lévő kezdeményezések kapcsán (jelen esetben az exportálás elindítását) a folyamatosságot, a fejlesztések iránti elköteleződést, valamint a legalább középtávú (3-5 éves) stratégia mentén való működést;
- a nemzetközi kiállításokon, vásárokon azok a cégek tudnak kapcsolatokra szert tenni, akik már a program előtt több hetes, vagy hónapos előkészítő munkával mérik fel a lehetséges partnereket,
- a piacra való kilépés további feltételei: pontos elképzelés arról, mit szeretnének kínálni és kinek, erről modern és hatékony kommunikációs eszközökkel tájékoztatni a lehetséges fogyasztókat (pl. angol nyelvű honlap), és nem utolsó sorban a digitalizáció „beengedése” a cég termékeinek és szolgáltatásainak realizációja során;



2. A szolgáltatási export szintje növelésének jövőképe

Mielőtt megfogalmazzuk a szolgáltatási export jövőképét, amely hazai szemszögből vázol fel egy reális perspektívát a magyar vállalatoknak, fontos megvizsgálni a helyzetet a gazdasági adatsorok és mutatók tükrében is.

2.1. Gazdasági helyzetkép a statisztika tükrében

A következő összefoglaló a központi statisztikai hivatal STADAT idősoros adatbázisa segítségével született (www.ksh.hu).

Magyarországon a 2003-2018-as időszakban mintegy 700.000 vállalkozás működött, ebből az utóbbi 10 évben a 26-27-28-as gazdasági ágba (26: számítógép, elektronikai, optikai termék gyártása, 27: villamos berendezés gyártása, 28: gép, gépi berendezés gyártása) tartozó cégek aránya nem érte el az 1%-ot. A 2013-2018 közötti időszakban folyamatosan nőtt a termékbehozatal, 6 év alatt mintegy 9 ezer milliárd forint értékben, 2018-ra elérte a 31 ezer milliárd forintot. Ennek 34-35%-a származott a 26-27-28-as gazdasági ágba tartozó termékekből. Folyamatosan visszaszorul a feldolgozóiparon belül e három kategória súlya a termékbehozatal terén, azonban 2018-ban még így is meghaladja a 60%-ot. Ami a kivitelrel illeti, ugyanebben az időszakban szintén kb. 9 ezer milliárd forinttal nőtt a termékek értéke, és 2018-ra meghaladta a 33 ezer milliárd forint összeget. Az összes gazdasági ágban megtermelt és exportált termékek 34-35%-a került ki a feldolgozóiparból, s ezen belül a három érintett gazdasági ág az összes feldolgozóipari termék kb. 65%-át adta.

A célországok szempontjából megvizsgálva a helyzetet a 2012-2019-es időszakban, elmondható, hogy a teljes kivitel-behozatal mérlege pozitív, azaz a 8 év alatt minden évben meghaladta a kivitel értékét a behozatalé, azonban ennek mértéke, ha nem is látványos, de folyamatos csökkenést jelez (2012-höz képest 500 milliárd forinttal csökkent a kivitel-behozatal aránya, 2019-ben +1400 milliárd forinttal). A csökkenés oka az EU-n kívüli országokba történő kivitel csökkenésével magyarázható, amely egyúttal negatív mérleget is mutat. Ország csoportra bontva az ázsiai országokba történő kivitel és az onnan való behozatal révén alakult ki csökkenés: míg a behozatal értéke folyamatosan nő (csaknem megduplázódott a 8 év alatt), addig a kivitel mondhatni stagnál. Az EU-n belüli (régi 15 tagországgal, új 12 országgal történő) és az amerikai országokkal zajló külkereskedelem folyamatosan nő, a legnagyobb mértékű forgalmat a régi 15 országgal bonyolítja Magyarország (2019-re elérte a 20.500 milliárd forintos kivitel és 18.000 milliárd forintos behozatalt).

A szolgáltatás külkereskedeleme Magyarországon nagyságrenddel szerényebb volument és értéket produkál a termékforgalomhoz képest. A 2014-2018-as időszakot vizsgálva látható, hogy a forintérték dinamikus növekedést mutat, az 5 évben mintegy 1,3 milliárd forinttal nőtt a szolgáltatások behozatala, ezen belül a feldolgozóipari körbe tartozó szolgáltatások importja a 2014-es 30%-os arányhoz képest folyamatosan csökken (2018-ra 25%-ot ért el). Ugyanez már nem mondható el az export kapcsán: a vizsgált 5 éves időszakban 2,2 milliárd forinttal nőtt a szolgáltatások értéke, és a feldolgozóipart érintő szolgáltatások behozatalának aránya 3,5 százalékponttal növekedett, elérve a 16%-ot. Tulajdonosi szerkezet szempontjából fontos tudni, hogy mind a kivitel, mind a behozatal 83-85%-át a külföldi tulajdonban lévő cégek bonyolítják, a hazai vállalatok a szolgáltatási import-export piacnak ~15%-át fedik le. A vállalatméretet megvizsgálva a szolgáltatásimport értékének 85%-át adják a 250 fős vagy annál nagyobb cégek, míg az exportérték 78%-a realizálódik ugyanennél a vállalatméretnél.



2.2. SWOT elemzés

A stratégiai célok kitűzésének folyamatában fontos lépés az eddigi - különböző forrásokból érkező - megállapítások összegzése, amely egyfajta rendszerbe foglalja az eddigieket. Az összefoglaláshoz a gyakran használatos SWOT elemzést alkalmazzuk.

<i>Erősségek</i>	<i>Gyengeségek</i>
<ul style="list-style-type: none"> - szolgáltatás-orientált gyártó cégek; - az export iránti erős elköteleződés a hazai vállalatok körében; - a gyártó cégek által kínált szolgáltatások magas szintű értékelése (ár, színvonal); - a nagyobb cégek példamutatása (árbevétel nagysága, termék- és szolgáltatás mennyisége) a kkv-k számára az exportálás terén; - elérhető anyagi források, tanácsadói / mentor programok a hazai vállalkozások exportálási céljaik eléréséhez (európai uniós támogatások, hazai programok) 	<ul style="list-style-type: none"> - hiányos idegen nyelvi ismeretek a vállalati vezetők körében a célpiacok kapcsán; - nehezen elérhető releváns információk az exportpiacra történő kilépéshez; - az elérhető szakmai támogatások és anyagi források nehezen jutnak el a releváns exportálni kívánó cégekhez; - együttműködési / összefogási nehézségek a cégek körében az exportpiacra történő kilépéshez; - motiválatlanság, hiányos szakmai ismeretek a cégek előnyeinek hangsúlyozása és nemzetközi piacon való bemutatása terén;
<i>Lehetőségek</i>	<i>Veszélyek</i>
<ul style="list-style-type: none"> - nemzetközi összefogások, együttműködések kezdeményezések (pl. ProsperAMnet) a gyártós cégek helyzeti előnyének erősítéséhez; - stabil és folyamatosan bővülő európai uniós piac; - innovatív megoldások elérhetősége a szolgáltatás-orientált üzletágban és a termelés digitalizációja területén; 	<ul style="list-style-type: none"> - váratlan és kiszámíthatatlan következményekkel járó környezeti, egészségügyi és geopolitikai események miatti növekedés visszaesés illetve fejlesztések elmaradása; - a tervezhető európai uniós szintű egységes piaci szabályozások helyett egyes tagországokban egyedi makrogazdasági politika alkalmazása;



2.3. Jövőkép

A fentieket illetve az előző fejezetekben ismertetett helyzetet alapul véve a magyar gyártó vállalatoknak a következő reális jövőkép vázolható fel.

2025-re a magyar gyártó vállalatok jelentős része előremutató és a nehézségeket vállalati stratégiával rendelkeznek, reálisan felmérik a belső erőforrásaikat és a külső körülményeket annak érdekében, hogy fejlesszék a termékeikhez kapcsolható szolgáltatásokat, továbbá versenytársakká váljanak az exportpiacon már jelenlévő vállalkozásoknak.

Az üzleti tanácsadó cégek naprakészek a gyártó cégek által igényelt információkból, és felkészültek a cégek ösztönzését, szolgáltatásokkal való ellátását célzó alkalmazásokból.

A különböző gazdasági és területi szinteken működő, a vállalkozások működését befolyásoló szervezetek és intézmények transzparens módon működnek együtt, hogy támogassák a cégek bővítési és növekedési törekvéseit.

2.4. Stratégiai célok, célrendszer

A jövőkép eléréséhez szükség van egy olyan célrendszerre, mely támaszkodik a cégek belső és külső erőforrásaira, összhangban van az egyes vállalatok fejlődési irányjaival és minden piaci szereplőt megszólít az eredmények realizálása érdekében.

átfogó cél	A hazai gyártó cégek külső és belső helyzetének javítása a szolgáltatási üzletáguk fejlesztése és bővítése érdekében		
rész- célok	I. Képzési lehetőségek bővítése	II. Szemléletformálás az üzleti szférában	III. Támogatáspolitiká a fókuszban
konkrét intézkedések	<p>1. Kereskedelmi és marketing témájú képzések a kkv-k alkalmazottai számára</p> <p>2. Nyelvi ismeretek bővítése a kkv-k menedzsmentje számára</p> <p>3. Kompetenciafejlesztő tréningek a kkv-k munkatársai számára</p>	<p>4. Az üzleti tanácsadó szervezetek (BSO-k) modern eszköztárának fejlesztése a kkv-kkal való lépéstartás érdekében</p> <p>5. Figyelemfelkeltő akciók és tevékenységek elindítása a kkv-k számára</p>	<p>6. Akadálymentes "infotube" elindítása az információk könnyű és közvetlen módon való eléréséhez</p> <p>7. Együttműködési fórum - üzleti kerekasztal - megalakítása és működtetése</p>

A megfogalmazott átfogó és részcélok, valamint intézkedések a következő akciókkal valósíthatók meg.



3. A regionális kihívásokat érintő akciók

1. Képzési lehetőségek bővítése			
	1. Kereskedelmi és marketing témájú képzések a kkv-k alkalmazottai számára	2. Nyelvi ismeretek bővítése a kkv-k menedzsmentje számára	3. Kompetenciafejlesztő tréningek a kkv-k munkatársai számára
<i>Az akció megnevezése</i>	Cégre szabott képzések elindítása a kereskedelem (ezen belül is a különféle, üzleti jellegű alkalmazások kezelése) és a marketing terén.	Személyre szabott nyelvi képzések biztosítása a cégek menedzsment tagjai számára.	Személyre szabott készségfejlesztő (a cégen belül és az ügyfelekkel történő együttműködést, a menedzsment szemléletet, a hatékony kommunikációt, a stressz oldást, a feladatok sikeres megoldását megkönnyítő technikák elsajátítását célzó) tréningek bevezetése a cégek munkatársai számára.
<i>Az akció célja</i>	Nagyobb gyakorlat szerzése a gyártó cégek saját üzleti portfóliójának széleskörű, figyelemfelkeltő módon való bemutatása.	Biztos idegennyelvtudás szerzése azon célszágok nyelvei kapcsán, melyeket a cégek tényleges vagy lehetséges exportpiacoknak tekintenek.	A munkatársak olyan ismeretekkel való bővítése, melyeket alkalmazva hatékonyabbakká válnak a munkavégzésük során, és egyben egy kiegyensúlyozott, asszertív és reziliens viselkedési módszereket sajátítanak el.
<i>Bevonandó célcsoportok</i>	A kkv-k, gyártó cégek érintett vagy potenciális munkatársai, felnőtt képző szervezetek, képző intézmények és privát cégek, üzleti tanácsadó szervezetek (az igényfelmérés megkönnyítése érdekében), marketing szervezetek.	A kkv-k, gyártó cégek érintett vezetői, felnőtt képző szervezetek, képző intézmények és privát cégek.	A kkv-k, gyártó cégek érintett vagy potenciális munkatársai, coaching cégek, a témák kapcsán tréningeket szervező és lebonyolító cégek.
<i>Mérföldkövek / lépések</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. A képzések iránt elkötelezett vagy érdeklődő cégek igényeinek feltérképezése; 2. Cégre szabott képzési csomagok kifejlesztése vagy a piacon elérhető felkutatása és alkalmazása; 3. Az érintett munkatársak bevonása a képzési programba, amely összhangban van a munkahelyi feladatok ellátásával és a magánélettel is; 4. Az elsajátított ismeretek azonnal vagy párhuzamos alkalmazása a cég üzletpolitikájában; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. A képzések iránt elkötelezett vagy érdeklődő cégek idegen nyelvi igényeinek feltérképezése; 2. Cégre szabott nyelvi képzési csomagok kifejlesztése vagy a piacon elérhető felkutatása és alkalmazása; 3. Az érintett vezetők bevonása a képzési programba, amely összhangban van a munkahelyi feladatok ellátásával és a magánélettel is; 4. Az elsajátított ismeretek azonnal vagy párhuzamos alkalmazása a cég üzletpolitikájában; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. A képzések iránt elkötelezett vagy érdeklődő cégek igényeinek feltérképezése; 2. Cégre szabott képzési csomagok kifejlesztése vagy a piacon elérhető felkutatása és alkalmazása; 3. Az érintett munkatársak bevonása a képzési programba, amely összhangban van a munkahelyi feladatok ellátásával és a magánélettel is; 4. Az elsajátított ismeretek azonnali alkalmazása feladatellátás során;



I. Képzési lehetőségek bővítése			
	1. Kereskedelmi és marketing témájú képzések a kkv-k alkalmazottai számára	2. Nyelvi ismeretek bővítése a kkv-k menedzsmentje számára	3. Kompetenciafejlesztő tréningek a kkv-k munkatársai számára
Tervezett időkeret	Heti egy alkalommal történő képzés esetén 20-30 alkalmas képzési időszak.	A program 3 éves: - az első évben a kiinduló idegen nyelvi ismereti szint fényében hetii egy, két vagy három alkalommal történő képzési csomag; - a második évben heti egy-két alkalmas képzési csomag; - a harmadig évtől heti egy alkalmas képzési csomag;	Heti egy alkalommal történő képzés esetén 20-30 alkalmas képzési időszak. A képzési programok tartalmazzák hazai és nemzetközi tanulmányutak lehetőségét is.
Lehetséges hatások és értékelési módszere	A képzésbe bevont munkatársak ismeretei bővülnek, melyeket a cég azonnal fel tud használni a termékeik, szolgáltatásaik iránti figyelemfelkeltés területén (mind a hazai, mind a nemzetközi piacon). Ezáltal nőnek a cégek lehetőségei új üzleti partnerek, viszonteladók vagy fogyasztók megnyerése kapcsán, ezzel nőhet a bevétel és a profit. A hatások mérésének módszere: - a munkatársak sikeres vizsgája után oklevél szerzés, - a honlapok, közösségi médiafelületek, adatbázisok hatékonyabb kezelése, - látványosabb, célratörőbb marketingfogások alkalmazása az ügyfelek elérésére, - éves beszámolóban az árbevétel, a kiadások és a nyereség alakulása.	A képzésbe bevont vezetők idegen nyelvi ismeretei bővülnek, melyeket a cég azonnal fel tud használni az üzletkötések, illetve a partnerekkel történő kommunikáció kapcsán. Ezáltal nőnek a cégek lehetőségei új üzleti partnerek, viszonteladók vagy fogyasztók megnyerése kapcsán, ezzel nőhet a bevétel és a profit. A hatások mérésének módszere: - a munkatársak sikeres vizsgája után tanúsítvány megszerzése, - sikeres üzletkötések, illetve hatékony kommunikáció az idegen nyelvi partnerekkel, - éves beszámolóban az árbevétel, a kiadások és a nyereség alakulása.	A képzésbe bevont munkatársak ismeretei bővülnek, melyeket azonnal alkalmazni tudnak a mindennapi feladataik ellátása során. Az eredmény: a cég belső működésének mélyebb és átfogóbb ismerete, hatékonyabb munkavégzés, kiegyensúlyozott magatartás, a cég iránti elköteleződés erősödése, fluktuáció csökkenése. Ezáltal nőnek a cégek esélyei a magasabb árbevétel / profit megszerzése kapcsán. A hatások mérésének módszere: - a munkatársak sikeres vizsgája után oklevél szerzés, - gyorsabb és eredményes munkavégzés, - éves beszámolóban az árbevétel, a kiadások és a nyereség alakulása.



I. Képzési lehetőségek bővítése

	1. Kereskedelmi és marketing témájú képzések a kkv-k alkalmazottai számára	2. Nyelvi ismeretek bővítése a kkv-k menedzsmentje számára	3. Kompetenciafejlesztő tréningek a kkv-k munkatársai számára
<i>Igényelt források / költségkeret</i>	1. Az érintett cégek kiadásai közé a tréningek lebonyolítási költségének betervezése; 2. Bónuszok biztosítása a munkatársak számára a képzés elvégzése és a sikeres vizsga letétele érdekében; 3. Bértámogatás a munkaidőn kívüli képzések lebonyolítása esetében (utazási kiadások fedezése, gyermekfelügyelet megfizetéséhez való hozzájárulás);	1. Az érintett cégek kiadásai közé az idegen nyelvi képzés díjának betervezése; 2. Bónuszok biztosítása a munkatársak számára a képzésen való részvétel és a sikeres vizsgák letétele érdekében; 3. Bértámogatás a munkaidőn kívüli képzések lebonyolítása esetében (utazási kiadások fedezése, gyermekfelügyelet megfizetéséhez való hozzájárulás);	1. Az érintett cégek kiadásai közé a tréningek lebonyolítási költségének betervezése; 2. Bónuszok biztosítása a munkatársak számára a képzés elvégzése és a sikeres vizsga letétele érdekében; 3. Bértámogatás a munkaidőn kívüli képzések lebonyolítása esetében (utazási kiadások fedezése, gyermekfelügyelet megfizetéséhez való hozzájárulás);
<i>Fenntarthatóság</i>	A képzések rendszeres bevonása a munkatársak ellátandó feladatai közé: a cél az ismeretfrissítés és továbbfejlődés esélyének biztosítása.	A nyelvi kurzusok szünetmentes biztosítása: a cél az ismeretfrissítés és a továbbfejlődés esélyének biztosítása.	A képzések rendszeres realizálása a munkatársak ellátandó feladatai közé: a cél az ismeretfrissítés és továbbfejlődés esélyének biztosítása.

II. Szemléletformálás az üzleti szférában

	4. Az üzleti tanácsadó szervezetek (BSO-k) modern eszköztárának fejlesztése a kkv-kkal való lépéstartás érdekében	5. Figyelemfelkeltő akciók és tevékenységek elindítása a kkv-k számára
<i>Az akció megnevezése</i>	Az üzleti tanácsadó szervezetek (BSO-k) saját információ gyűjtő illetve közvetítő eszközeinek bővítése, valamint a téma szempontjából releváns, akár bizalmas jellegű adatbázisokhoz való hozzáférés biztosítása.	A magyar cégek érdeklődési körére reagáló programok, kezdeményezések elindítása és népszerűsítése, annak érdekében, hogy a cégek nyitottakká váljanak az újdonságok, újítások iránt.
<i>Az akció célja</i>	A gyártó vállalatok szolgáltatási portfóliójának fejlesztéséhez való hozzájárulás és az exportálás szándékuk erősítése az eszköztár igénybevételével. Mindezt oly módon, hogy a szervezetek pontosan és naprakészen ismerjék a cégek változó elvárásait, igényeit.	A cél a gyártó vállalatok támogatása abbéli szándékukban, hogy megtegyék kezdő lépéseiket a szolgáltatási export piacon.
<i>Bevonandó célcsoportok</i>	A kkv-k, az üzleti tanácsadó szervezetek, érdekképviseltek, támogatásokat közvetítő intézmények.	A kkv-k, az üzleti tanácsadó szervezetek, érdekképviseltek, támogatásokat közvetítő intézmények.



II. Szemléletformálás az üzleti szférában

	4. Az üzleti tanácsadó szervezetek (BSO-k) modern eszköztárának fejlesztése a kkv-kkal való lépéstartás érdekében	5. Figyelemfelkeltő akciók és tevékenységek elindítása a kkv-k számára
<i>Mérföldkövek / lépések</i>	<p>1. A modern információnyerő és közvetítő alkalmazások és módszerek felkutatása.</p> <p>2. A szolgáltatásfejlesztést / exportot érintő adatbázisok felkutatása (beleértve a fizetősöket is).</p> <p>3. A különböző alkalmazások közül a relevánsak kiválasztása, használatuk elsajátítása és az elérésük gyártó cégeknek való biztosítása;</p> <p>4. Visszacsatolás kérése a gyártó cégektől, a nyújtott lehetőségek hatékonyságáról, felhasználhatóságáról;</p>	<p>1. Az export iránt érdeklődő magyar gyártó vállalatok felkutatása;</p> <p>2. A magyar szolgáltatás-orientált gyártó vállalatok igényeinek beazonosítása és összegyűjtése;</p> <p>3. Együttműködve a célcsoport tagjaival a szükségletekre reagáló programok, akciók kidolgozása: online rendezvények, támogatási konstrukciók, partner-kutató lehetőségek, stb.</p> <p>4. A programok, akciók összehangolt és folyamatos népszerűsítése, célirányos figyelemfelkeltés;</p>
<i>Tervezett időkeret</i>	Az alkalmazások, módszerek, adatbázisok felkutatásához és adaptáláshoz 3-4 hónap, ezt követően a rendszerek működtetése folyamatos.	Éves szinten negyedévenként legalább egy akció, program elindítása, illetve megtartása.
<i>Lehetséges hatások és értékelési módszere</i>	<p>A tanácsadó cégek által alkalmazott rendszerek révén a cégek releváns információkhoz jutnak, mely hatására fel tudnak készülni az export piacra történő kilépésre.</p> <p>A hatások mérésének módszerei:</p> <ul style="list-style-type: none"> - a gyakorlatban használt alkalmazások és adatbázisok száma - bekapcsolódó cégek száma - exportbevétel növekedése 	<p>A gyártók bekapcsolódása a programokba, akciókba, releváns információk megszerzése, ezáltal házon belül felkészülés az export piacra történő kilépésre, végül a kezdeti lépések megtétele.</p> <p>A hatások mérésének módszerei:</p> <ul style="list-style-type: none"> - bekapcsolódó cégek száma - exportbevétel növekedése
<i>Igényelt források / költségkeret</i>	Az európai uniós tagországi források, valamint a hazai költségvetés terhére az export ösztönzését és a magyar vállalkozások támogatását célul kitűző szervezetek költségvetéséből elkülönített keret biztosítása és alkalmazása.	Az európai uniós tagországi források, valamint a hazai költségvetés terhére az export ösztönzését és a magyar vállalkozások támogatását célul kitűző szervezetek költségvetéséből elkülönített keret biztosítása és alkalmazása.
<i>Fenntarthatóság</i>	A fő cél érdekében a program szünet nélküli fenntartása, a megújulás és a folyamatosan változó igényekhez való igazítás biztosításával.	A fő cél érdekében a program szünet nélküli fenntartása, a megújulás és a folyamatosan változó igényekhez való igazítás biztosításával.



III. Támogatáspolitikát a fókuszban

	6. Akadálymentes "infotube" elindítása az információk könnyű és közvetlen módon való eléréséhez	7. Együttműködési fórum - üzleti kerekasztal - megalakítása és működtetése
<i>Az akció megnevezése</i>	A szolgáltatásfejlesztést és az exportpiacra történő kilépést támogató adatok, információk elérésének megkönnyítése oly módon, hogy a Magyarországon a különböző döntéshozói szintekről egységes módon, nyíltan és közvetlenül gyűljenek az információk.	A vállalkozások működését és fejlődését támogató, különböző szinteken feladatokat ellátó döntéshozóinak virtuális fóruma, amellyel közzé tehetik aktuális szándékaikat és támogatási programjaikat.
<i>Az akció célja</i>	A cél a transzparencia és a teljesség elérése az információáramlásban oly módon, hogy az információt nyújtók mintegy rendszerbe tömörüljenek.	A cél annak biztosítása, hogy a gyártó vállalatok minél több releváns információt kapjanak a szolgáltatásfejlesztést illetve az exportot illetően, valamint a döntéshozók naprakész adatokkal rendelkezzenek a vállalkozások által megfogalmazott szükségletekről, fejlődési irányokról.
<i>Bevonandó célcsoportok</i>	Megyei szintű tanácsadó és érdekképviseleti szervezetek (pl. kamarák, vállalkozásfejlesztési alapítványok, EEN), regionális szintű szervezetek (pl. vállalkozásokat tömörítő klaszterek), országos szintű, fejlesztéseket támogató intézmények és hatóságok (pl. a HEPA, az egyes minisztériumokban működő, a gazdaságélénkítési támogatási forrásokat kezelő irányító hatóságok), valamint önszerveződő vállalkozási közösségek (pl. HUB-ok).	A programba bevonható gyártó vállalatok, helyi szintű szervezetek, intézmények (pl. egy-egy településvezetés gazdaságfejlesztéssel foglalkozó döntéshozói), megyei szintű tanácsadó és érdekképviseleti szervezetek (pl. kamarák, vállalkozásfejlesztési alapítványok, EEN), regionális szintű szervezetek (pl. vállalkozásokat tömörítő klaszterek), országos szintű, fejlesztéseket támogató intézmények és hatóságok (pl. a HEPA, az egyes minisztériumokban működő, a gazdaságélénkítési támogatási forrásokat kezelő irányító hatóságok), valamint önszerveződő vállalkozási közösségek (pl. HUB-ok).
<i>Mérföldkövek / lépések</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Az egyes területi szintű illetve közösséget alkotó szervezetek, intézmények adatbázisainak és információs csatornáinak felmérése és a relevánsak kiválogatása 2. Ezen csatornák transzparensse tétele és "összekötése", azaz a megfelelő hivatkozási pontok feltüntetése minden érintett szervezet honlapján; 3. A meglévő ügyfélkapcsolati pontok feladatkörének kibővítése a befutó érdeklődések esetében a megfelelő szervezethez, intézményhez való átirányítással; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. A felsorolt döntéshozók és hivatalos képviselők, vállalatvezetők felkérése a fórumon / kerekasztalon való részvételre; 2. Az érintettek által képviselt szakmai álláspontok és a támogatási lehetőségeikről szóló információk feltérképezése és közzététele; 3. A kerekasztal / fórum rendszeres összehívása és az elhangzó fejlesztési javaslatok beépítése a saját portfóliójukba;
<i>Tervezett időkeret</i>	A rendszer kiépítését követően az infotube szünetmentes működtetése azzal, hogy minden releváns szervezet és intézmény maga gondoskodik arról, hogy az általa ajánlott információk, adatbázisok naprakészek legyenek.	A virtuális kerekasztal / fórum rendszeres összehívása, az első és második évben negyedévente, majd ezután félévente. A cél a rendszer megismerése és elfogadása minden szereplő részéről.



III. Támogatáspolitiká a fókuszban

	6. Akadálymentes "infotube" elindítása az információk könnyű és közvetlen módon való eléréséhez	7. Együttműködési fórum - üzleti kerekasztal - megalakítása és működtetése
<i>Lehetséges hatások és értékelési módszere</i>	Több sikeres vállalkozás az egyes üzletágakban és exportpiacokon. A hatás mérésének módszere: - a szolgáltatási üzletág prosperitásának növekedése: több nyújtott szolgáltatás, magasabb színvonalon; - több exportáló cég; - a hazai vállalkozások exportbevételének növekedése;	Több sikeres vállalkozás az egyes üzletágakban és exportpiacokon. A hatás mérésének módszere: - a szolgáltatási üzletág prosperitásának növekedése: több nyújtott szolgáltatás, magasabb színvonalon; - több exportáló cég; - a hazai vállalkozások exportbevételének növekedése;
<i>Igényelt források / költségkeret</i>	Az intézmények és szervezetek saját költségvetésükből különítik el a rendszer beindításához, valamint az ügyfélszolgálat feladatkörének kibővítéséhez szükséges forrást.	A kerekasztal / fórum elindítása és működtetése nem igényel külön forrást, az egyes szereplők saját feladatainak módosítására, bővítésére vonatkozó többlet-kiadást szükséges elkülöníteni a költségvetésben.
<i>Fenntarthatóság</i>	Minden érintett szervezet szünetmentesen biztosítja a releváns információk elérését, valamint transzparens voltát, hogy a rendszert alkotó többi intézmény is hivatkozási pontot kaphasson.	A kerekasztal / fórum szünetmentes működtetése (rendszeres találkozók tartása).

4. A Nemzeti Kutatás-fejlesztési és Innovációs Stratégiához való illeszkedés vizsgálata

A Nemzeti Kutatás-fejlesztési és Innovációs Stratégiát¹ 2013-ban alkották meg és fogadták el, mely megújítására végül 2019-ben került sor. A megújított dokumentum alapján hirdették meg a Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Alap 2019. évi programstratégiáját konkrét jogcímekkel és keretösszegekkel.

Mi most a megújult stratégiát kívánjuk összevetni a tanulmányunk célrendszerével.

A NKfIS prioritásai	Specifikus célok	A RAT céljai / intézkedései	Illeszkedés/ kapcsolódás indoka
A. Hatékony és értékközpontú tudásbázisok	SC1. Folyamatos és kiszámítható hosszú távú finanszírozás, teljesítményelvű működés ösztönzése		
	SC2. A minőségi humánerőforrás biztosítása		
	SC3. Az élvonalbeli kutatások megerősítése, kutatói kiválóság ösztönzése		
	SC4. A hatékony és minőségközpontú kutatómunka támogatása		
	SC5. A helyi közösségek és gazdaság igényeit támogató kutatások megalapozása	III. Támogatáspolitikát a fókuszban / 6. Akadálymentes "infotube" elindítása az információk könnyű és közvetlen módon való eléréséhez ÉS 7. Együttműködési fórum - üzleti kerekasztal - megalakítása és működtetése	Az akciótervben tervezett intézkedések megfelelő működéséhez és hosszú távú fenntartásához elengedhetetlenek az elérhető kutatási eredmények, melyek a gazdasági szereplők igényeinek megismerését célozzák.
B. Tudásáramlás: átlátható, tartós együttműködések	SC1. A munkaerő interszektorális mobilitásának ösztönzése a kutatói és a fejlesztői szféra között		
	SC2. Ipari-kutatóintézeti-egyetemi tudásátadás		
	SC3. Nyílt innováció rendszerszintű bevezetése		
	SC4. Hatékonyan működő tudás- és technológia transzfermodellek átvétele		
	SC5. Szellemitulajdonvédelem erősítése		
	SC6. EU és nemzetközi tudásáramlásban való hatékony részvétel		
	SC7. Multidiszciplináris kutatások		

¹ BEFEKTETÉS A TUDÁSBA, BEFEKTETÉS A JÖVŐBE - Magyarország megújított kutatási, fejlesztési és innovációs stratégiája (2018. január 3., társadalmi vitára bocsátott változat), eredeti nevén Regional Innovation Strategy (RIS)



A NKfIS prioritásai	Specifikus célok	A RAT céljai / intézkedései	Illeszkedés/ kapcsolódás indoka
C. Széles bázisú, kiegyensúlyozott tudásfelhasználás	SC1. A kompetens személyi háttér rendelkezésre állásának támogatása	I. Képzési lehetőségek bővítése / mindhárom intézkedés	A szolgáltatási és exportpiacra történő belépés és pozíció erősítés kapcsán elengedhetetlen, hogy a magyar cégek megfelelő felkészültséggel rendelkezzenek (naprakész, folyamatosan fejlesztett ismeretanyag formájában).
	SC2. A KFI központú gondolkodás terjedésének támogatása	II. Szemléletformálás az üzleti szférában / 5. Figyelemfelkeltő akciók és tevékenységek elindítása a kkv-k számára	A magyar cégek számára indokolt olyan akciók és programok szervezése, amely növeli az igényeiket a XXI. századi megoldások megismerése és alkalmazása kapcsán: nem csupán a termelésben, hanem a vállalatirányításban és a fejlődési irányok követésében.
	SC3. Az innováció tovagyrűzésének elősegítése		
	SC4. Az erősebb nemzetköziesedés	A teljes RAT célrendszere	Az összes intézkedésnek egyik fő célja, hogy a magyar vállalkozások a megtermelt áruikkal és szolgáltatásaikkal minél erősebb pozícióba kerüljenek a nemzetközi piacon.
	SC5. A hazai és globális értékláncokban való részvétel elősegítése	II. Szemléletformálás az üzleti szférában / 4. Az üzleti tanácsadó szervezetek (BSO-k) modern eszköztárának fejlesztése a kkv-kkal való lépéstartás érdekében	Az értékláncok fogalmába indokolt azt is beleértetni, hogy vállalkozásfejlesztésben aktív szerepet játszó hazai szervezetek megfelelő eszközökkel bírjanak a tanácsadói szerepkör hatékony ellátására.
	SC6. Az országban magasabb hozzáadott érték előállítás	A teljes RAT célrendszere	Az összes intézkedésnek egyik fő célja, hogy a magyar vállalkozások minél magasabb hozzáadott értéket képviselő terméket és szolgáltatást realizáljanak.

A fenti vizsgálatot elvégezve az a pozitív eredmény alakult ki, hogy a szolgáltatásfejlesztéssel és szolgáltatásexporttal kapcsolatos magyarországi hatáskörű regionális akcióterv pontjai összecsengenek az országos szintű innovációs stratégia szándékaival.

A regionális akcióterv várt eredményeit meg kell, hogy előzze ennek a tervnek a nyílt és célirányos népszerűsítése, valamint a megfelelő cégekkel, szervezetekkel való elfogadtatása is.