



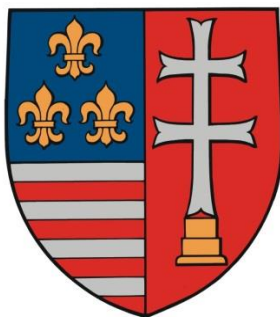
ÜZLETI TERV

„Inkubátorház építése Tatán”

című projekt támogatási kérelméhez

felhívás kódszáma:

TOP-1.1.2-16



2017. június-szeptember



1. VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ	3
2. A PROJEKTGAZDA BEMUTATÁSA	6
2.1. A PROJEKTGAZDA TEVÉKENYSÉGEI ÉS KORÁBBI FEJLESZTÉSEI	9
2.2. EGYÜTTMŰKÖDŐ PARTNEREK, AZ EGYÜTTMŰKÖDÉS FORMÁJA.....	20
2.3. PROJEKT MENEDZSMENT SZERVEZET BEMUTATÁSA	22
3. FEJLESZTÉSI IGÉNY MEGALAPOZÁSA	25
3.1. STRATÉGIAI HELYZETÉRTÉKELÉS.....	25
3.2. PIACI KÖRNYEZET ELEMZÉSE.....	35
3.3. SWOT-ELEMZÉS	49
3.4. PROJEKT CÉLKITŰZÉSEI, ELVÁRT EREDMÉNYE	50
4. A TERVEZETT FEJLESZTÉS TARTALMÁNAK KIDOLGOZÁSA	54
4.1. PROJEKT NÉLKÜLI ESET BEMUTATÁSA	55
4.2. MŰSZAKI TARTALOM LEÍRÁSA.....	56
4.3. AZ ÜZEMELTETÉS TECHNIKAI FELTÉTELEI.....	67
4.4. AZ ÜZEMELTETÉS SZEMÉLYI ÉS SZERVEZETI FELTÉTELEI.....	71
4.5. CSELEKVÉSI ÜTEMTERV	74
4.6. KOCKÁZATELEMZÉS	76
5. MARKETINGTERV	81
5.1. A MARKETINGTERV CÉLJA	81
5.2. MARKETINGTEVÉKENYSÉG CÉLCSOPORTJA.....	81
5.3. BETELEPÜLÉS-ÖSZTÖNZÉSHEZ KAPCSOLÓDÓ MARKETINGESZKÖZÖK.....	82
5.4. KÖTELEZŐ NYILVÁNOSÁG, MINT TÁMOGATÓ ESZKÖZ.....	83
6. PÉNZÜGYI ELEMZÉS	84

1. Vezetői összefoglaló

A Terület- és Településfejlesztési Operatív Program a belső erőforrásokra épülő, gazdaságélénkítő és foglalkoztatás-ösztönző térségi és helyi gazdaságfejlesztés fő színtere, stratégiai célja az ehhez szükséges helyi feltételek biztosítása, illetve e térségekben a **helyi gazdaságfejlesztéshez szükséges önkormányzati üzleti infrastrukturális háttér és szolgáltatások fejlesztésének** támogatása.

A projektben a fő fejlesztési cél, hogy - a Felhívás rendelkezéseivel és a megalapozó felmérés eredményeivel összhangban - olyan jelentős fejlődési potenciállal rendelkező, **speciális gépgyártás, járműgyártás, élelmiszeripar, illetve zöld gazdaság** területén tevékenykedő vállalkozások működhessen a szerteágazó infrastrukturális és magas hozzáadott-értékű szolgáltatásokat nyújtó, **modern és jól felszerelt inkubátorházban, akik képesek innoválni, foglalkoztatni, a helyi gazdaságot erősíteni**, a város ipari potenciálját hosszútávon növelni.

Az „Inkubátorházak fejlesztése” megjelölésű felhívás keretében a beruházást – amennyiben a projektjavaslat támogatásra kerül – **Tata Város Önkormányzata valósítja meg**. Tata Város Önkormányzata a Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény 3. § (2) bekezdése szerinti **települési önkormányzat**.

A város fejlesztési elképzeléseit összefoglaló, 2008-ban készült Magyary-terv felülvizsgálata és új célkitűzések megfogalmazása után 2015-ben elfogadásra került a **Magyary-terv 2.0**. A terven belül az **Esterházy gazdaságfejlesztési alprogram** célként határozza meg az inkubátorház létrehozását.

Tata város **Integrált Településfejlesztési Stratégiája** c. keretdokumentum **2.3.2 Egyéb projektek alpontjában 23. szám alatt nevesített beruházása** az inkubátorház létrehozása. A megalapozó dokumentum szerint a projekt a „T4: A város gazdasági erejének növelése” stratégiai célhoz illeszkedik, indikatív forrásként a TOP 1.1 intézkedéscsoport került megjelölésre.

A gazdaságfejlesztési beavatkozások kapcsán **Komárom-Esztergom megye Integrált Területi Programja** a városias térségekben - a TOP 1.1 forrás terhére - a meglévő (belterületi) önkormányzati (többségi tulajdonú) épületekben **inkubátorház, vállalkozók háza, szolgáltatóház, irodaház funkciójú** fejlesztéseket preferálja, **az innováció ösztönzése érdekében**.

A fejlesztés során **új építéssel jön létre inkubátorház, az intézménnyel folytatni kívánt tevékenységnek előzményi működése nincs**.

A kapacitásbővítés, az inkubátorház fejlesztendő szolgáltatási spektruma **megalapozó felméréssel és betelepülési szándéknyilatkozatokkal** alátámasztott, melyről az üzleti terv részletes elemzést tartalmaz.

A beruházás keretében tervezetten a **Felhívás 3.1.1. a) pontjának** megfelelő iparfejlesztési és iparfejlesztéshez kapcsolódó szolgáltatói inkubációs tevékenység céljára használandó ingatlanok építése, a **3.1.1. b) pontja** szerinti iparfejlesztési és iparfejlesztéshez kapcsolódó szolgáltatói inkubációs funkciókat támogató közös terek és közös műhelyek kialakítása, továbbá a **3.1.1. c)**

pontjában foglalt telekhatáron belüli és azon kívüli alpinfrastruktúra kiépítése valamint a **3.1.1. d) pont** szerinti inkubációs tevékenység végzéséhez szükséges eszközök, berendezések, valamint a közös műhelyekben használatos termelő és szolgáltató eszközök beszerzése **önállóan támogatható tevékenységek valósulnak meg.**

A projekt keretében megvalósításra kerülő inkubátorházat **vállalkozói inkubátorként** kívánjuk működtetni, **amely közös szolgáltatásokat és általános üzleti-szakmai segítséget biztosít** nem szelektált iparági kezdő vállalkozások számára.

A fejlesztéssel érintett ingatlanok **jelenleg a Tata 460/153, 460/155 és 460/158 hrsz** alatt szerepelnek az ingatlan-nyilvántartásban.

A terület beépíthetőségének paraméterei (gazdasági övezet: GKSZ IP-7) vonatkozásában Tata Város Önkormányzata által elfogadott, **érvényes szabályozási terv van hatályban.**

Az **1.029 m² nettó alapterületű épület** két fő részre – műhely valamint iroda- és kiszolgáló egységek – tagolódik. A komplexumban összesen **275,5 m² irodater** található, korszerű bútorzattal ellátva, több egységre osztva. Kialakításra kerül ezenfelül egy **4 férőhelyes**, open-office jellegű **co-working** irodater, megfelelő bútorzattal, tovább egy **43,8 m²-es**, üzleti használatra alkalmas berendezett **tárgyalóter.**

Az épület másik fő eleme egy **562,2 m² alapterületű, műhelyfunkcióra**, illetve másodlagosan rendezvényekre, termékbemutatókra, kiállításokra alkalmas közösségi tér.

A projektben – együttműködési megállapodással igazoltan – **6 inkubációs szolgáltató** elérhető lesz (melyek az inkubátorház szolgáltatásait nem veszik igénybe, hanem kizárólag az oda betelepült vállalkozásoknak nyújtanak magas hozzáadott értékű tanácsadási szolgáltatást), ezen felül az inkubátorházban további **5 infrastrukturális** (pl. tárgyaló bérlése), **4 adminisztratív** (pl. digitalizálás) **és 4 networking** (pl. szakmai rendezvények szervezése) szolgáltatás hozzáférhető.

A projekt 3 fő **közvetlen foglalkoztatását** eredményezi, a támogatást igénylő **3 teljes munkaidős munkatárs alkalmazását** vállalja a teljes fenntartási időszakra.

A projekt kapcsán a támogatást igénylő a **Komárom-Esztergom Megyei Kereskedelmi és Iparkamarával** is együttműködési megállapodást kötött.

A projekt elszámolható költsége 399.459.125 Ft. A támogatást igénylőt a támogatási kérelemben megjelölt, támogatásból finanszírozott tevékenységekkel kapcsolatban **felmerült költségeire vonatkozóan adólevonási jog illeti meg.**

A projektben **csekély összegű és helyi infrastruktúra-fejlesztéshez** nyújtott beruházási támogatás támogatási kategóriák alkalmazását tervezzük. A helyi infrastruktúra-fejlesztéshez nyújtott beruházási támogatás esetében – figyelemmel arra, hogy a **projekt működési eredménye negatív** – a támogatás tervezett intenzitását 100%-ban határozzuk meg.

A **csekély összegű támogatás** esetében az intenzitást szintén **100%-ra tervezzük, így az igényelt támogatás teljes összege 399.459.125 Ft-ot tesz ki.**

A projektben **katasztrofális kockázat nem azonosítható**, az egyéb nevesített faktorok esetében pedig a kockázatkezelési tervben a szükséges intézkedések, megelőző beavatkozások kidolgozásra kerültek.

A projekt és annak kapcsán létrejövő **beruházás tervezett üzemeltetése során a támogatást igénylő az esélyegyenlőség biztosításának követelményeit megtartja**, nem diszkriminál, támogatja a nők gazdasági szerepének erősítését, mivel **ösztönzi a női vállalkozók** betelepülését.

A projekt **pénzügyi fenntarthatósága** biztosított, Tata Város Önkormányzata felmérte a projekt során keletkező bevételeket, azokat figyelembe vette a projekt fenntartásában, és ezt tevékenységként a költség-haszon elemzésben alátámasztja.

A **környezeti fenntarthatóság** kapcsán tervezett, hogy közel 0 energia-igényű beruházás valósul meg, a napelem-rendszer telepítése mellett. A beruházás egy fejlesztési célra kijelölt, ipari ingatlanon valósulna meg, így **káros környezeti, ökológiai hatások bekövetkezése nem valószínűsíthető.**

A projekt lehetőséget nyújt a vállalkozásindítással járó egzisztenciális kockázatok csökkentésére, javítja a lehetőségekhez való hozzáférést.

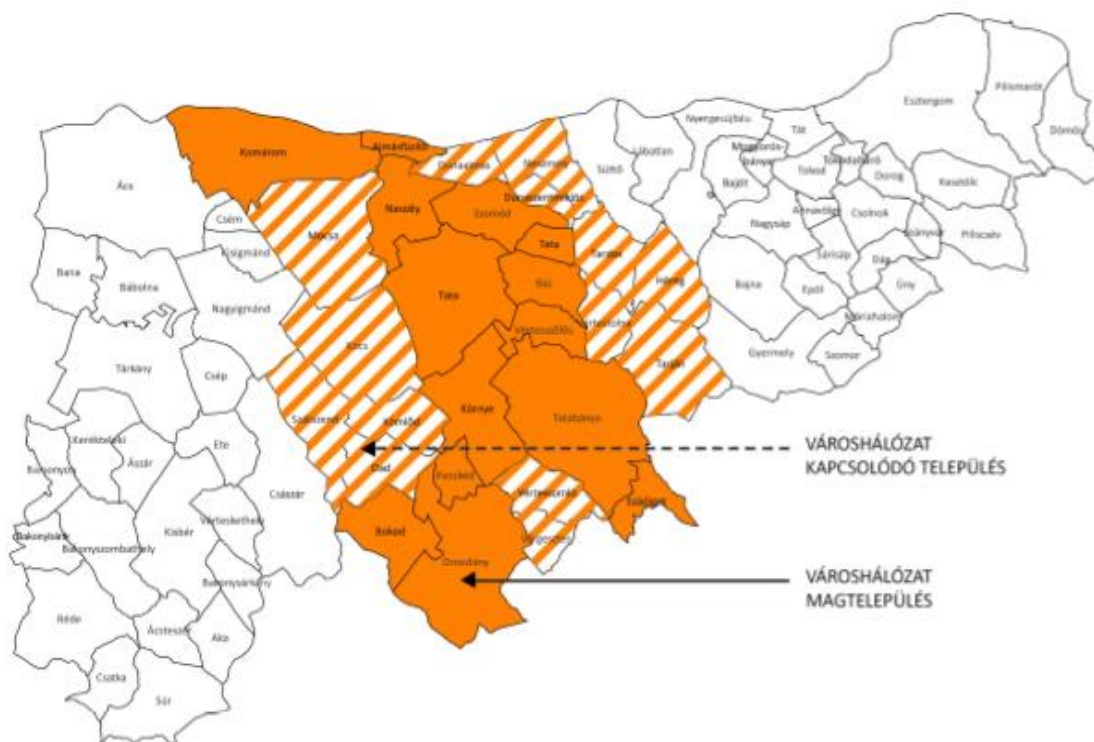
Az (ön)foglalkoztatás esélyének megteremtésével javítja az életminőséget, lehetőséget biztosít a közvetett kedvezményezettek számára az anyagi jólét elérésére is, így a **társadalmi fenntarthatósága is igazolható.**

2. A projektgazda bemutatása

Az „Inkubátorházak fejlesztése” megjelölésű felhívás keretében (kódszám: TOP-1.1.2-16) a tárgyi projektet – amennyiben a projektjavaslat támogatásra kerül – **Tata Város Önkormányzata valósítja meg.** Tata Város Önkormányzata a Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény 3. § (2) bekezdése szerinti **települési önkormányzat.**

Tata hagyományosan **térsége kulturális, gazdasági, szolgáltató központja**, mára központi funkcióit szoros együttműködésben látja el a szomszédos megyeszékhellyel. **Tata megőrizte kulturális és rekreációs tevékenységek terén központi szerepét, melyet egy-egy speciális, országos jelentőségű funkció egészít ki** (pl. Magyar Honvédség Klapka György Laktanya, Északnyugat-magyarországi Általános Olimpiai Központ).

Tata járásközponti szerepe mind közzolgáltatások, mind gazdasági, munkahelyi funkciók terén kiemelhető, a városba naponta bejárók száma jelentősen meghaladja a más településre ingázókat. Tata **városszerkezetének sajátossága a két központ** megléte, az 1938-ban egyesített két település (Tata és Tatabánya) máig meglévő elkülönüléséből ered.



Tata városias térségben fekszik, a **Tatabánya központú városhálózati csomópontri térség magtelepülése.**

A város Magyarország észak-nyugati részén, **Budapest és Győr között félúton található, a szlovák határtól alig húsz kilométerre.** Földrajzi fekvése számos előnyt nyújt a település életében, melyet a közel huszonötezer fős lakosság és a Tatára érkező üzleti vendégek és egyre nagyobb számú turista is

tapasztal. Tata Város Önkormányzata helyi, települési önkormányzata (GFO 321), jelen pályázat benyújtója, nyertes projekt esetén kedvezményezettje. Az önkormányzatok működését, feladatait Magyarországon is törvény rögzíti. Tata város **polgármestere Michl József**, akinek feladata a 11 fős képviselő-testülettel közösen a település irányítása. A polgármester munkáját helyettesíti, segíti dr. Beró Henrietta alpolgármester.

A képviselő-testület feladata szerteágazó, munkáját segítik a bizottságok (Tatán a Humán és Ügyrendi Bizottság és a Pénzügyi és Városfejlesztési Bizottság) mind a döntés előkészítés, mind a döntések végrehajtásának szervezése, ellenőrzése tekintetében.

Elérhetőségek:

cím: 2890 Tata, Kossuth tér 1.
honlap: www.tata.hu
e-mail: polgarmester@tata.hu
telefon: 34/588-611

Dr. Kórosi Emőke jegyző a *Tatai Közös Önkormányzati Hivatal* vezetője. A négy hivatal munkáját 103 fő látja el. A közös hivatalhoz tartozó települések:

- Tata,
- Dunaalmás,
- Dunaszentmiklós,
- Neszmély.

Az önkormányzat intézményeiben 221 fő dolgozik. Az intézmények:

- 5 óvoda, összesen 7 tagintézménnyel,
- a Csillagsziget Bölcsőde,
- az Intézmények Gazdasági Hivatala,
- a Tatai Egészségügyi Alapellátó Intézmény,
- a Móricz Zsigmond Könyvtár, valamint
- a Kuny Domokos Múzeum.

Az önkormányzat, a képviselő-testület a város fejlesztését folyamatosan támogatja, és a megvalósításhoz is segítséget nyújt.

Az elkövetkezendő 5 év fejlesztési irányait meghatározó Tata Város Gazdasági Programja a **Magyary-Terv 2.0 2015-ben** került elfogadásra.

A gazdasági program általános és hosszú távú céljával a város intézményeinek kiegyensúlyozott és költségtakarékos működtetését, a fejlesztések lehetőségeinek megteremtését és megvalósítását, a lakosság életkörülményeinek javítását, elégedettségének fokozását, a vállalkozói környezet napi igényekhez történő aktualizálását és beruházási kedv fokozását a helyi értékek megőrzésének

figyelembevételével, a járásban betöltött szerep tökéletesítését, végül, de nem utolsó sorban a hazai és EU-s források hatékony lehívását tűzte ki.

Ennek keretében az alábbi 6 alprogram került kialakításra:

- Mikoviny Sámuel vizek és zöldfelületek program,
- Fellner Jakab településfejlesztési program,
- Öveges József oktatási, kulturális, sport, család és ifjúsági program,
- Esterházy gazdaságfejlesztési program,
- Giesswein Sándor szolidaritási program,
- Dr. Kiss István közigazgatás-fejlesztési program.

Tata Város Önkormányzata Képviselő-testülete az **inkubátorház kialakítására vonatkozó koncepcióról és a pályázat benyújtásáról 2017. januárjában döntött a 4/2017. (I. 25.) számú Képviselő-testületi határozatában**, e döntését **2017. szeptember 27. napján hozott határozatával** megerősítette.

A „Pályázati lehetőség inkubátorház kialakításáról” című előterjesztésben Tata Város Önkormányzata Képviselő-testülete:

- jóváhagyta és támogatta Tata Város Önkormányzatának részvételét az „Inkubátorházak fejlesztése” című TOP-1.1.2-16 azonosítószámú pályázaton;
- elfogadta a tatai inkubátorház kialakítása projekt tervezett tartalmáról szóló beszámolót;
- vállalta, hogy igény esetén biztosítja a projekt megvalósításához szükséges önerőt, melynek konkrét összegéről a felmerülés évében dönt;
- felhatalmazta a polgármestert, hogy a pályázattal kapcsolatos intézkedéseket megtegye.

2.1. A projektgazda tevékenységei és korábbi fejlesztései

2.1.1. A város korábbi támogatott projektjei

Tata Város Önkormányzata az elmúlt években több Európai Unió pályázatot valósított meg, melyek a következők:

Projekt megnevezése	Megvalósítás időpontja	A projekt összes költsége (Ft)	Támogatott projekt esetén program neve	Támogatott projekt esetén azonosító szám
Területi együttműködést segítő programok kialakítása a tatai járásban	2015.03.31.- 2015.11.30.	21.959.800	Széchenyi 2020	ÁROP-1.A.3-2014- 2014-0113
Tata Város Önkormányzatának szervezetfejlesztése	2014.02.28.- 2014.12.31.	39.992.300	Új Széchenyi Terv	ÁROP-1.A.5.-2013- 2013-0003
Közigazgatási partnerség építése Tatán	2014.01.01.- 2014.10.31.	20.000.000	Új Széchenyi Terv	ÁROP-1. A.6-2013- 2013-0007
Tata, Kossuth tér városközpont értékmegőrző rehabilitációja	2014.03.03.- 2015.11.30.	826.998.817	Új Széchenyi Terv	KDOP-3.1.1/A-09- 2f-2011-0001
A tatai Angolpark rehabilitációja	2009.11.01.- 2014. 12. 01.	528.617.574	Új Széchenyi Terv	KDOP 2.1.1/B-2f- 2009-0002
Ökoturisztikai tanösvény kialakítása a tatai Fényes Fürdő területén	2013.12.16. – 2014.11.30.	184.718.583	Új Széchenyi Terv	KDOP-2.1.1/B-12- 2012-0046
Az Öreg-tavi ökoturisztikai központ kialakítása a csatlakozó kerékpárutak felújításával és tematikus aktív turisztikai fejlesztések a kistérségben	2013.01.25 - 2015. 01. 31.	432.626.000	Új Széchenyi Terv	KDOP-2.1.1/B-09- 2010-0002

Napelemes rendszer kiépítése a Kőkúti Általános Iskolában	2015.04.01.- 2015.10.31.	35.494.751	Széchenyi 2020	KEOP-4.10.0/N/14- 2014-0382
A tatai Réti 8-as számú halastó természetes vízi élőhelyé történő rehabilitációja	2014.02.12.- 2015.10.31.	275.492.365	Új Széchenyi Terv	KEOP-3.1.2/2F/09- 11-2013-0014
A tatai angolkert természeti és kulturális örökségének helyreállítása	2014.02.01.- 2015.05.31.	245.982.851	Új Széchenyi Terv	KEOP-3.1.2/2F/09- 11-2013-0043
Tata város, Közvilágítás energiatakarékos korszerűsítése	2014.02.01.- 2014.07.31.	169.246.258	Új Széchenyi Terv	KEOP-5.5.0/A/12- 2013-0229
A tatai Réti 8-as számú tó természetes vízi élőhelyé történő rehabilitációja	2012.08.31.- 2014.01.31.	12.700.000	Új Széchenyi Terv	KEOP-7.3.1.2/09- 11-2011-0023
A munka és a magánélet összehangolását segítő helyi kezdeményezések megvalósítása Tata városában	2013.07.17.- 2015.07.12.	46.350.206	Új Széchenyi Terv	TÁMOP-2.4.5-12/3- 2012-0028
Intermodális közösségi közlekedési központ létrehozása Tatán	2013.03.04.- 2015.12.31.	90.625.000	Új Széchenyi Terv	KÖZOP-5.5.0.-09- 11-2011-0010
Tatabánya-Vértesszőlős-Tata településeket összekötő közlekedési célú kerékpárút az Által-ér mentén	2008.07.28.- 2013.12.31.	479.486.050	Új Magyarország Fejlesztési Terv	KÖZOP-3.2.0/c-08- 2010-0003

Az önkormányzat a **Széchenyi 2020-as pályázati ciklusban is sok további fejlesztést** tűzött ki célul, melyek közül az alábbiakra vonatkozóan támogatási szerződéssel rendelkezik:

Tata Építők parkjában városi zöld infrastruktúra fejlesztés	
Megvalósítás helyszíne	Tata, Építők parkja
Megvalósítás időpontja	folyamatban
Megvalósítás költsége	543.236.704 Ft
Forrása	TOP + saját forrás + HUSK
Célja, indokoltága	Tata Város Önkormányzata a helyi településrendezési terve alapján zöldfelület besorolású városrész fejlesztését célozta meg. Az akcióterületen mező és erdős területek fejlesztése, szabadidős szórakozási és sportolási lehetőségek épülnek ki.
Outputok, eredmények, hatások	A tatai Építők parkja tájépítészeti felújítása közmű fejlesztésekkel, interaktív játszó elemek kiépítésével.

Csillagsziget bölcsőde felújítása Tatán	
Megvalósítás helyszíne	Tata, Új út 14/a.
Megvalósítás időpontja	folyamatban
Megvalósítás költsége	182.659.574 Ft
Forrása	TOP + saját forrás
Célja, indokoltága	A projekt célja a gyermekjóléti alapszolgáltatásokhoz és a bölcsődei ellátáshoz való hozzáférés javítása és a szolgáltatások minőségi fejlesztésének megvalósítása.
Outputok, eredmények, hatások	A konyha 650 adagossá fejlesztése eszközbeszerzéssel, továbbá belső átalakítások, udvar fejlesztése gazdaságossági szempontok szerint.

**A helyi gazdaság erőforrásaira épülő
piac- és agrárlogisztikai fejlesztés Tatán**

Megvalósítás helyszíne	Tata, Új út melletti területen piac építése és a tatai Széles csapás mellett agrárlogisztikai központ kialakítása
Megvalósítás időpontja	folyamatban
Megvalósítás költsége	225.119.949 Ft
Forrása	TOP
Célja, indokoltága	Tata két területén egy helyi termékeket forgalmazó piac és egy agrárlogisztikai szolgáltató raktár kialakítása korszerű, versenyképes telephelyi infrastruktúra kiépítésével gazdaságélénkítő és foglalkoztatás ösztönző hatással.
Outputok, eredmények, hatások	Korszerű, új piac épület és agrárlogisztikai tevékenységgel foglalkozó épület építése

**A tatai Kőfaragó-ház kézműves és aktív ökoturisztikai
látogatóközpontként való rehabilitációja és a
Kálvária-domb egységes turisztikai
termékcsomagként való bemutatása**

Megvalósítás helyszíne	Tata, Fazekas utca 62., Fazekas u., Kálvária-domb
Megvalósítás időpontja	folyamatban
Megvalósítás költsége	407.095.870 Ft
Forrása	támogatás (TOP-1.2.1-15-KO1) + saját forrás
Célja, indokoltága	Turisztikai látogatóközpont kialakítása a tatai Kőfaragó-házban és a Kálvária-domb tájépítészeti szempontú megújítása
Outputok, eredmények, hatások	látogatóközpont kiépítése interaktív turisztikai elemekkel, fazekas kiállítással, Kálvária-domb épített örökségének felújítása (Sörét-torony, szoborcsoport, kápolna, stb.)

ASP	
Megvalósítás helyszíne	Tatai Közös Önkormányzati Hivatal (Tata, Kossuth tér 1.)
Megvalósítás időpontja	folyamatban
Megvalósítás költsége	9.000.000 Ft
Forrása	támogatás
Célja, indokltsága	A közigazgatás és a közszolgáltatások megfelelő működtetése
Outputok, eredmények, hatások	Az önkormányzati szakrendszerhez, keretrendszerhez, támogató rendszerhez csatlakozás határidőre.

A fenti fejlesztések közül – hatásukat, szinergiáikat, közvetlen és közvetett kedvezményezetteiket tekintve – jelen **beruházáshoz kapcsolódhatnak az alábbi projektek:**

Sorszáma	Projekt címe	Forrása	Kapcsolódás
1.	A helyi gazdaság erőforrásaira épülő piac- és agrárlogisztikai fejlesztés Tatán	TOP	Közvetlen: az inkubátorházba betelepülő vállalkozások a Felhívás értelmében élelmiszeripari tevékenységet is folytathatnak, így kapcsolódhatnak ehhez a fejlesztéshez.
2.	Intermodális közösségi közlekedési központ létrehozása Tatán	KÖZOP	Közvetett: a helyi közlekedési infrastruktúra fejlesztése vállalkozástámogató környezetet képez, ami ösztönző lehet a tatai inkubátorház potenciális betelepülőire.

2.1.2. A fejlesztés térségre gyakorolt hatása

Mint arra az üzleti terv 3.2. pontjában részletesen kitérünk, a projekt a térségi gazdasági folyamatokba illeszkedik, az általa **nyújtott infrastrukturális illetve soft szolgáltatásokból** következően a helyi gazdaság fejlesztésének csomópontja lehet.

A fejlesztés **térségre gyakorolt (tervezett) hatását, rövid és hosszú távon realizálható eredményeit** az alábbi táblázatban összegezhethetjük:

Hatástényező	Várt hatás*
Beruházási érték	nettó 349,172 millió Ft építési és 8,716 millió Ft eszközfejlesztési beruházás
Közvetlen munkahelyteremtés	3 főállású munkahely létrejötte
Közvetlen vállalkozásfejlesztési hatás	évi 3-4 új vállalkozás betelepülése
Közvetett munkahelyteremtés	évi 3-5 új munkahely létrejötte
Inkubációs folyamatot teljesítő vállalkozások száma	évi 3-5 vállalkozás sikeres inkubálása
Térségi hatású gazdasági tárgyú rendezvények létrejötte	évi 2-3 rendezvény
CO ₂ kibocsátás csökkentése	napelemes rendszer kiépítésével részben megújuló forrásból fedezett épületüzemeltetési energiafelhasználás

*A fenti értékek előzetes, illetve becült adatok, nem minősülnek a projekt kapcsán vállalt számszerűsített kötelezettségnek; az erre vonatkozó adatokat az üzleti terv 3.4.3 pontja tartalmazza.

2.1.3. Közvetett kapcsolódású gazdaságfejlesztési programok és projektek

A jelen projekt keretében megvalósuló inkubátorház, **mint befogadó infrastruktúra** megvalósítása esetén kiváló lehetőséget nyújt majd induló vállalkozások számára üzleti tevékenységük elindítására.

Mivel a **projekt helyszíne Tata városa, azaz a Közép-dunántúli** régió, így több – remélhetőleg jelen projekt fizikai zárásakor is széles spektrumon hozzáférhető – **GINOP vállalkozásfejlesztési forrás** áll majd a betelepülő vállalkozások rendelkezésére.

Az üzleti terv összeállításakor a www.palyazat.gov.hu portál adatai¹ szerint a **vállalkozásfejlesztési típusú, nem lezárt és nem felfüggesztett felhívású** fontosabb GINOP források az alábbiak.

[GINOP-1.1.7-17 - KKV szektor hatékonyságának növelése elsősorban tőzsdei bevezetést szolgáló intézkedések biztosítása révén](#)

Beadási határidő: 2017.10.31.

Maximum igényelhető összeg: 1.000.000.000 Ft.

Támogatás intenzitás: 100%

Támogatás formája: vissza nem térítendő

Beadás kezdete: 2017.08.31.

Támogatás minimum összege: 1.000.000.000 Ft.

[GINOP-1.2.4-16 - Ipari parkok fejlesztése](#)

Beadási határidő: 2018.05.17.

Maximum igényelhető összeg: 100.000.000 Ft.

Támogatás intenzitás: 50%

Támogatás formája: vissza nem térítendő

Beadás kezdete: 2016.05.17.

Támogatás minimum összege: 10.000.000 Ft.

[GINOP-1.2.6-8-3-4-16 - Élelmiszeripari közép vállalatok komplex beruházásainak támogatása kombinált hiteltermékkal](#)

Beadási határidő: 2019.02.15.

Maximum igényelhető összeg: 750.000.000 Ft.

Támogatás intenzitás: 50%

Támogatás formája: vissza nem térítendő

Beadás kezdete: 2017.02.15.

Támogatás minimum összege: 50.000.000 Ft.

¹ www.palyazat.gov.hu, 2017. szeptember 5.

[GINOP-1.2.7-17 - Gyors növekedésű \(gazella\) vállalkozások komplex fejlesztéseinek támogatása](#)

Beadási határidő: 2018.03.15.
Maximum igényelhető összeg: 500.000.000 Ft.
Támogatás intenzitás: 50%
Támogatás formája: vissza nem térítendő
Beadás kezdete: 2017.09.14.
Támogatás minimum összege: 150.000.000 Ft.

[GINOP-1.2.8-17 - Mikro-, kis- és középvállalkozások ipari digitalizációhoz \(IPAR 4.0\) kapcsolódó fejlesztéseinek támogatása](#)

Beadási határidő: 2017.10.18.
Maximum igényelhető összeg: 500.000.000 Ft.
Támogatás intenzitás: 50%
Támogatás formája: vissza nem térítendő
Beadás kezdete: 2017.08.31.
Támogatás minimum összege: 20.000.000 Ft.

[GINOP-1.3.2-15 - Professzionális klaszterszervezetek minőségi szolgáltatásnyújtásának támogatása](#)

Beadási határidő: 2018.02.01.
Maximum igényelhető összeg: 50.000.000 Ft.
Támogatás intenzitás: 75%
Támogatás formája: vissza nem térítendő
Beadás kezdete: 2016.02.16.
Támogatás minimum összege: 5.000.000 Ft.

[GINOP-1.3.3-16 - Beszállító mikro-, kis- és középvállalkozások és beszállítói integrátorok támogatása](#)

Beadási határidő: 2018.10.04.
Maximum igényelhető összeg: 1.000.000.000 Ft.
Támogatás intenzitás: 50%
Támogatás formája: vissza nem térítendő
Beadás kezdete: 2016.10.04.
Támogatás minimum összege: 300.000.000 Ft.

[GINOP-2.1.2-8-1-4-16 - Vállalatok K+F+I tevékenységének támogatása kombinált hiteltermék keretében](#)

Beadási határidő: 2019.03.01.
Maximum igényelhető összeg: 50.000.000 Ft.
Támogatás intenzitás: 40%
Támogatás formája: vissza nem térítendő

Beadás kezdete: 2017.03.01.
Támogatás minimum összege: 50.000.000 Ft.

[GINOP-2.1.3-15 - Iparjog](#)

Beadási határidő: 2018.09.25.
Maximum igényelhető összeg: 6.000.000 Ft.
Támogatás intenzitás: 100%
Támogatás formája: vissza nem térítendő
Beadás kezdete: 2015.09.24.
Támogatás minimum összege: 1.000.000 Ft.

[GINOP-2.1.4-15 - Innovációs voucher](#)

Beadási határidő: 2018.11.30.
Maximum igényelhető összeg: 5.000.000 Ft.
Támogatás intenzitás: 75%
Támogatás formája: vissza nem térítendő
Beadás kezdete: 2016.11.30.
Támogatás minimum összege: 1.000.000 Ft.

[GINOP-2.1.5-15 - Innovációs ökoszisztéma \(start-up és spin-off\)](#)

Beadási határidő: 2018.04.25.
Maximum igényelhető összeg: 600.000.000 Ft.
Támogatás intenzitás: 80%
Támogatás formája: vissza nem térítendő
Beadás kezdete: 2016.07.25.
Támogatás minimum összege: 50.000.000 Ft.

[GINOP-2.1.6-16 - Exportképes innovatív termékek fejlesztésének támogatása az innováció vezérelt exportbővítés megvalósítása érdekében](#)

Beadási határidő: 2019.06.03.
Maximum igényelhető összeg: 1.000.000.000 Ft.
Támogatás intenzitás: 60%
Támogatás formája: vissza nem térítendő
Beadás kezdete: 2017.06.01.
Támogatás minimum összege: 200.000.000 Ft.

[GINOP-3.1.2-8-2-4-16 - Az infokommunikációs ágazatban működő mikro-, kis- és középvállalkozások által előállított termékek és szolgáltatások piacosításának, nemzetközi piacokra való belépésének támogatása](#)

Beadási határidő: 2019.03.08.
Maximum igényelhető összeg: 40.000.000 Ft.
Támogatás intenzitás: 40%
Támogatás formája: vissza nem térítendő
Beadás kezdete: 2017.03.08.
Támogatás minimum összege: 2.000.000 Ft.

[GINOP-3.2.2-8-2-4-16 - Vállalati komplex infokommunikációs és mobilfejlesztések, felhőalapú online üzleti szolgáltatások terjesztésének támogatása](#)

Beadási határidő: 2019.03.08.
Maximum igényelhető összeg: 24.000.000 Ft.
Támogatás intenzitás: 40%
Támogatás formája: vissza nem térítendő
Beadás kezdete: 2017.03.07.
Támogatás minimum összege: 1.000.000 Ft.

[GINOP-3.2.4-8-2-4-16 - Felhőalapú \(IaaS, PaaS, SaaS\) vállalati szolgáltatások, IKT megoldások fejlesztésének és piaci bevezetésének támogatása](#)

Beadási határidő: 2019.03.08.
Maximum igényelhető összeg: 17.500.000 Ft.
Támogatás intenzitás: 35%
Támogatás formája: vissza nem térítendő
Beadás kezdete: 2017.03.08.
Támogatás minimum összege: 17.500.000 Ft.

[GINOP-6.1.6-17 - Munkahelyi képzések támogatása mikro-, kis- és középvállalatok munkavállalói számára](#)

Beadási határidő: 2017.10.30.
Maximum igényelhető összeg: 50.000.000 Ft.
Támogatás intenzitás: 100%
Támogatás formája: vissza nem térítendő
Beadás kezdete: 2017.06.30.
Támogatás minimum összege: 3.000.000 Ft.

GINOP-8.3.1-16 - Mikro-, kis-és középvállalkozások versenyképességének növelése hitel

Beadási határidő: 2018.12.31.

Maximum igényelhető összeg: 600.000.000 Ft.

Támogatás intenzitás: 100%

Támogatás formája: visszatérítendő

Beadás kezdete: 2016.05.30.

Támogatás minimum összege: 1.000.000 Ft.

2.2. Együttműködő partnerek, az együttműködés formája

A tervezett projekt az **önkormányzat, mint támogatást igénylő beruházásában** valósul meg, konzorcium nem kerül kialakításra, ugyanakkor a projekt előkészítésében és megvalósításában mind szakértői kapacitásokat, mind érdekvédelmi profilú partnereket bevon az önkormányzat.

2.2.1. Tervezésben közreműködő mérnökiroda

Az inkubátorház – támogatási kérelem benyújtásához szükséges – előzetes terveit, munkarészeit a **PLANBAU Mérnöki Iroda Kft.** (2800 Tatabánya, Réti út 172. 1. em. 4., cégjegyzékszám: Cg. 11-06-010942, <http://www.planbau.hu>) készítette.

1994-ben családi vállalkozásként alakult, **fő tevékenysége mérnöki tevékenység, műszaki tanácsadás**, a cég ezen belül építészettel, generál tervezéssel, tanácsadással, műszaki ellenőrzéssel és építészeti projektek menedzselésével foglalkozik.

A cég az ország egész területén tevékenykedik és széleskörű referenciákkal rendelkezik – elsősorban a Közép-Dunántúli és a Közép-Magyarországi Régióban, ezen belül kiemelten Tata vonzáskörzetében - ipari épületek, csarnokok és bevásárlóközpontok tervezésében és a kivitelezés projektmenedzsment, ill. műszaki ellenőri feladatainak ellátásában pl. a következő megrendelők számára: Artesyn, Zenon Systems, General Electric, BECOM Electronics, MCI, Pioneer, Pepsi Co., Borgwarner Turbosystems, Flextronics, Bebusch, Nokia Audio, Impreglon, J.H. Ziegler, Wellnet International, WGS stamping, Peter-Lacke, Rén Spedex Kft., Ave, Mahart-Log, FCI, MTF, Pannon Lézer.

2.2.2. Komárom-Esztergom Megyei Területfejlesztési Kft.

A projekt előkészítésében részt vesz a **Komárom-Esztergom Megyei Területfejlesztési Kft.** (www.kemoh.hu).

A Komárom-Esztergom Megyei Területfejlesztési Korlátolt Felelősségű Társaságot (KEM Területfejlesztési Kft.) a Komárom-Esztergom Megyei Közgyűlés alapította 2015 októberében. A gazdasági társaság 100%-ban a Komárom-Esztergom Megyei Önkormányzat tulajdonában van, székhelye Tatabánya. A cég főtevékenysége üzletviteli, egyéb vezetési tanácsadás.

Munkavállalóinak száma 8 fő, mindemellett a cég további mintegy 20 külső szakértő bevonásával tevékenykedik.

2.2.3. Együttműködés a Kereskedelmi- és Iparkamarával

A projektgazda önkormányzat a Komárom-Esztergom Megyei Kereskedelmi és Iparkamarával a fejlesztés multiplikatív hatásainak kiaknázása érdekében együttműködési megállapodást köt, melynek főbb rendelkezései az alábbiak:

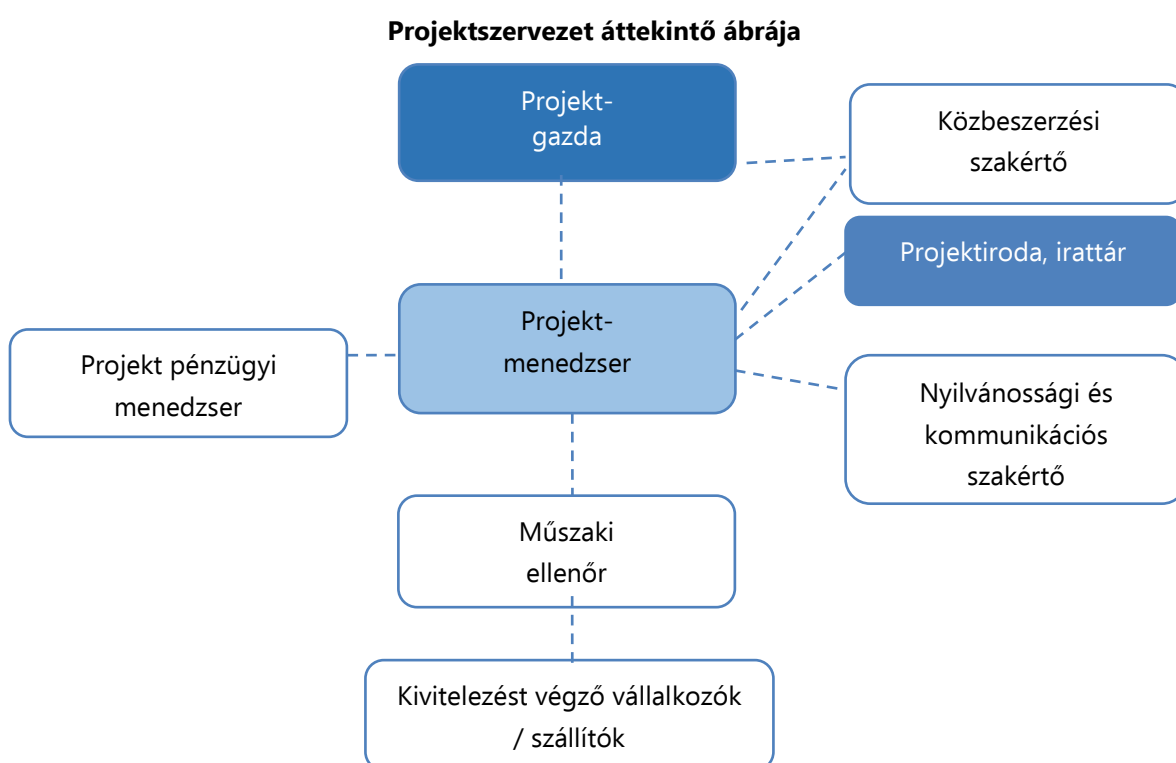
- a felek megállapodnak abban, hogy önkormányzat és kamara a projekt megvalósításának **zárásához kapcsolódóan 1 db, az inkubátorház népszerűsítését** célzó betelepülés-ösztönzési rendezvényt tart;
- felek rögzítik azt is, hogy együttműködésük keretében az önkormányzat felkérheti a kamarát a projekt során készítendő **marketinganyagok véleményezésére**; illetve
- a felek abban is megállapodnak, hogy a projekt fenntartási időszaka alatt **minden évben 1 db információs napot szerveznek** az inkubátorházban, mely során a vállalkozói aktivitás növelése érdekében tájékoztatást adnak a megjelenőknek az elérhető gazdaságfejlesztési támogatási lehetőségekről.

2.3. Projekt menedzsment szervezet bemutatása

A tervezett fejlesztések tekintetében a **projektgazdai feladatokat**, mint támogatást igénylő, Tata Város Önkormányzata látja jel.

A projekt gazda képviselőjében **Michl József polgármester** jár el. Kapcsolatot tart az önkormányzat képviselő testületével, rendszeresen ellenőrzi és beszámoltatja a projekt menedzsmentet. A Tatai Közös Önkormányzati Hivatal által delegált személy szervezi és vezeti a **projektszervezet**, ami a projekttel kapcsolatos valamennyi dokumentációt kezeli.

A tervezett **fejlesztés végrehajtását biztosító projektszervezetet** az alábbi ábra szemlélteti.



A feladatok megosztását a következők szerint tervezzük:

Funkció/ beosztás	Fő feladatok
Projekt gazda: Michl József polgármester	Michl József polgármester projektgazdaként felügyeli a projektet, a felsőszintű döntéshozó, valamint biztosítja a projekt számára a szükséges támogatást, szükség esetén elrendeli a projekt belső ellenőrzését.

<p>Projekt menedzser: név: Lakos Zsuzsa</p>	<p>A projekt menedzserre olyan személy kerül kiválasztásra, akinek van beruházási, beszerzési, közbeszerzési, jogi és koordinációs tapasztalata, közreműködött a projekt-előkészítés és megvalósítás technikai és pénzügyi, jogi, beszerzési/közbeszerzési feladatainak ellátásában és koordinációjában. Képes ellenőrizni, motiválni, továbbá az előkészítésben résztvevő vállalkozókkal szemben érvényesíteni tudja a projekt gazda érdekeit, a szerződések előírásait és a jogszabályok betartatását. A projektmenedzser végzi az operatív projektmenedzsmenti teendőket, koordinálja, ellenőrzi a beruházást, és szakmai projektermékek előállításáért és kezeléséért felel.</p>
<p>Műszaki ellenőr</p>	<p>A projekt megvalósítási szakaszában irányítja, és beszámoltatja a kivitelezőket munkájában, feladata a műszaki ellenőri feladatok ellátása.</p> <p>A projekt műszaki ellenőrének feladata lesz a projekt műszaki teljesítésének felügyelete, az első számú kapcsolattartó a kivitelezést végző vállalkozókkal.</p> <p>Külső szakértő, beszerzési eljárás keretében kerül kiválasztásra.</p>
<p>Pénzügyi menedzser: név: Zsombóki Andrea</p>	<p>A projekt megvalósítási szakaszában felmerülő pénzügyi feladatok ellátása, a projekttel összefüggésben keletkező szerződések, számlák, nyilvántartások kezelési rendjének a kialakítása. Feladata a jelentési kötelezettségek teljesítése, az elszámolások lebonyolítása, valamint egyéb, a projekt életciklushoz kapcsolódó folyamatok kezelése.</p>
<p>Projektirodai asszisztens: név: Zombori Mónika</p>	<p>A projektben keletkező dokumentumok rendszerezését, és a megkövetelt kezelési rend biztosítást projektiroda végzi, ahol a projekttel kapcsolatos minden dokumentum rendszerezetten fellelhető.</p>
<p>Közbeszerzési szakértő</p>	<p>A projekt során szükségessé váló közbeszerzési feladatok ellátása, végrehajtása. Felelős akkreditált közbeszerzési szaktanácsadó beszerzési eljárás keretében kerül kiválasztásra.</p>
<p>Nyilvánossági és kommunikációs szakértő</p>	<p>A kötelező nyilvánossággal kapcsolatos feladatok ellátásáért felelős szakértő később kerül kiválasztásra.</p>

A nevesített szakértő önéletrajza az **üzleti terv mellékleteként** csatolásra kerül.

A projekt előkészítéséhez kapcsolódóan Tata Város Önkormányzata külső szakértő céget, a **Komárom-Esztergom Megyei Területfejlesztési Korlátolt Felelősségű Társaságot** vette igénybe.

A Kft. közreműködő szervezeti vagy pályázatírói szakmai tapasztalattal rendelkező munkatársakkal dolgozik, akik mind a 2007-2013-as, mind a 2014-2020-as fejlesztési programokban rendelkeznek tapasztalatokkal.

A projektben a külső szakértő társaság **feladata a következő:**

- előzetes megalapozó dokumentumok elkészítése: üzleti terv, CBA elemzések;
- projektek költségvetésének kidolgozása, projekttervezés.

3. Fejlesztési igény megalapozása

3.1. Stratégiai helyzetértékelés

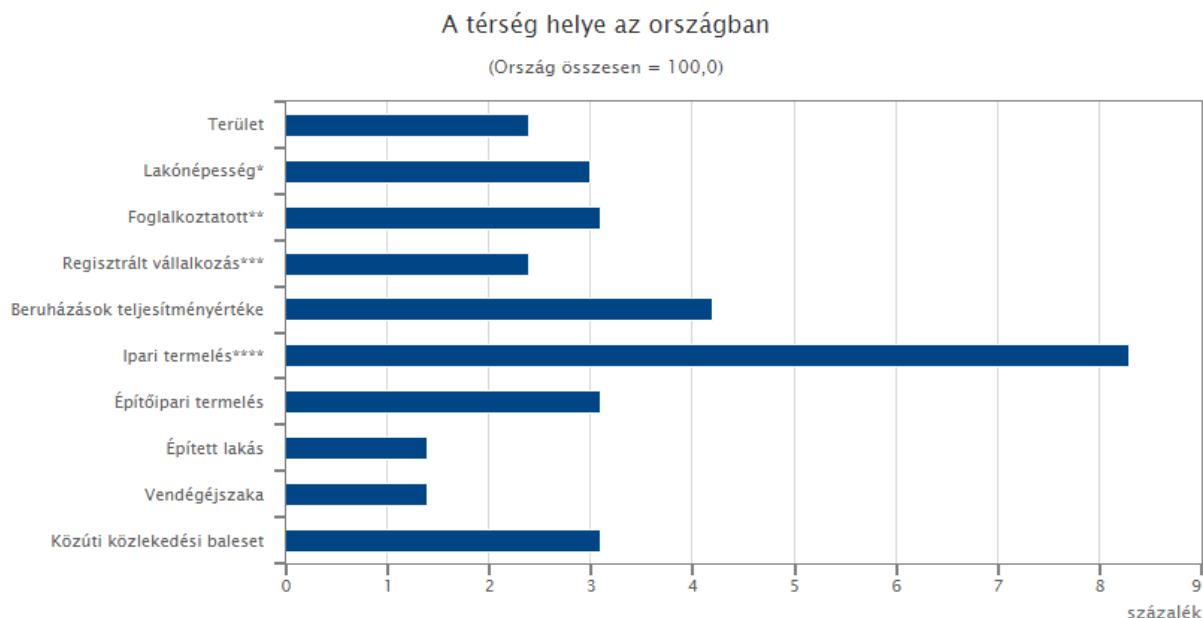
3.1.1. Komárom-Esztergom megye gazdasági helyzetének áttekintése

A Központi Statisztikai Hivatal „Fókuszban a megyék – 2016. I–IV. negyedév” elnevezésű elemzésének alábbi adatai pontos pillanatfelvételnként rögzítik Komárom-Esztergom megyei gazdasági mutatóinak helyzetét. A kép összetett, de egészében kedvező trendekre világít rá. A foglalkoztatottsági adatok, a beruházási és ipari termelési mutatók mind messze az országot meghaladó mutatószámaikkal rávilágítanak a megye jól dinamizált gazdasági pozíciójára, amit a jelen projekt szerinti, ipari fókuszú fejlesztés tovább erősíthet.

Foglalkoztatási adatok, főbb megyei gazdasági trendek

A megye munkaerőpiacára az országosnál magasabb foglalkoztatottsági arány és alacsonyabb munkanélküliségi ráta a jellemző. A IV. negyedévben a munkanélküliek száma 2015 azonos időszakához képest jelentősen visszaesett. 2016-ban a megyei székhelyű gazdasági szervezeteknél többen álltak alkalmazásban, mint egy éve.

A teljes munkaidőben foglalkoztatottak havi bruttó átlagkeresete 260 ezer forint volt, ami kevéssel maradt el az országostól. A KSH munkaerő-felmérésének adatai szerint 2016. IV. negyedévben



Komárom-Esztergom megyében a gazdaságilag aktív 15–74 éves népesség száma 140 ezer fő volt, 4,2%-kal kevesebb, mint egy éve. Az aktivitási arány 60,8%, alacsonyabb az országos átlagnál.

A gazdaságilag aktív népességben belül a munkaerőpiacon közel 137 ezer fő foglalkoztatottként, 3 ezer fő munkanélküliként volt jelen. A foglalkoztatottak száma 0,7%-kal mérséklődött, a munkanélkülieké 60%-kal csökkent. A foglalkoztatási ráta 59,4%, a munkanélküliségi ráta 2,4% volt, mindkét mutató kedvezőbb, mint az országos. Az inaktívok száma 2016 utolsó negyedében 90 ezer fő volt. A munkaerőpiactól távol lévők száma 6,0%-kal nagyobb, mint egy évvel korábban.

A megyei ipar termelési értéke jelentősen emelkedett 2015-höz viszonyítva. A legnagyobb súlyú ágazat, a járműipar termelése is meghaladta az előző évit. A megyei székhelyű gazdasági szervezetek beruházásai 11%-kal maradtak el a 2015. évitől.

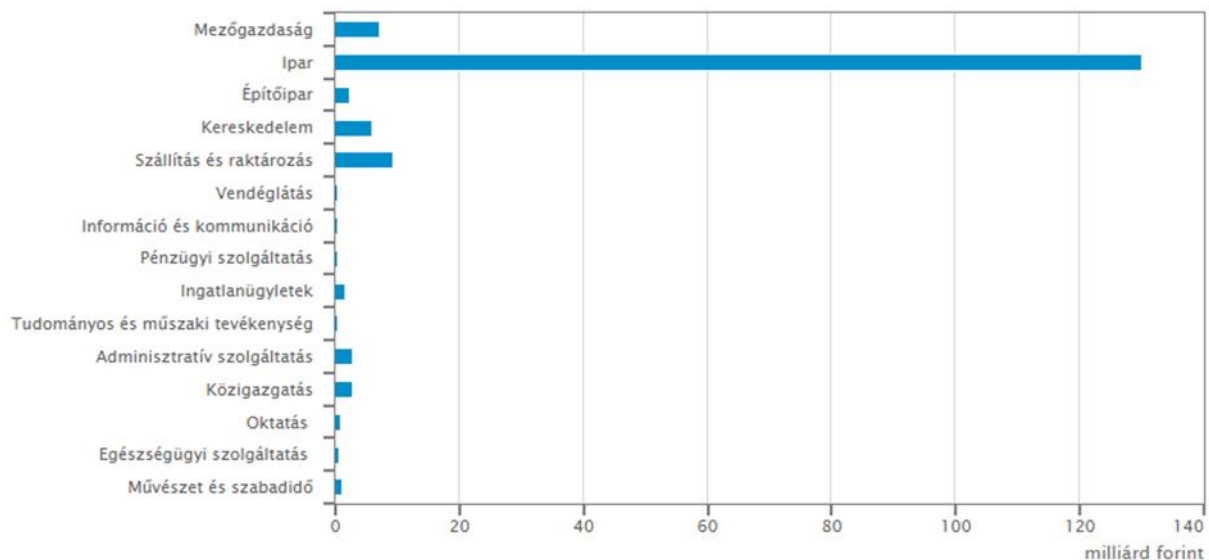
A megyében – az országban egyedüliként – nőtt az építőipari termelés volumene. Élénkült a lakásépítési kedv is: a megyeszékhelyen zajló építkezéseknek köszönhetően négytizeddel több új lakást adtak át, mint a megelőző évben.

Beruházási adatok

A Komárom-Esztergom megyei székhelyű szervezetek az előzetes adatok szerint 2016-ban 168 milliárd forintot fordítottak új tárgyi eszközök beszerzésére, létesítésére, összehasonlítva áron 11%-kal kevesebbet, mint 2015-ben.

Az összes beruházás több mint háromnegyede a feldolgozóiparban valósult meg, amely volumenében 4,9%-os növekedést jelentett. A fejlesztési források további 5,7%-a a szállítás, raktározás, 4,3%-a pedig a mezőgazdaság fejlesztését szolgálta.

A beruházások értéke és változása* nemzetgazdasági áganként, 2016. I-IV. negyedév



* Összehasonlító áras adatok alapján.

A feldolgozóipari beruházások 26%-át járműipari cégek valósították meg: fejlesztéseik értéke csaknem elérte a 33 milliárd forintot. Az egyéb feldolgozóipar ágazat részesedése 19, a gumi- és műanyagtermék-gyártásé pedig 13%-os volt.

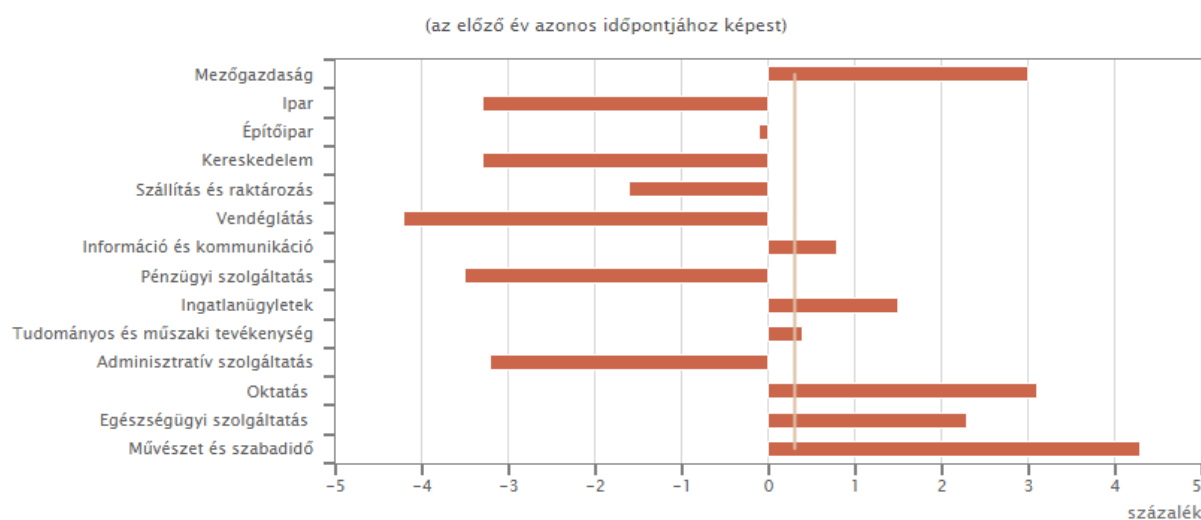
2016-ban a beruházási célú kiadások 26%-át épületek és egyéb építmények építésére, 67%-át gépek és berendezések beszerzésére, 6,4%-át pedig járművásárlásra fordították. A gépeknek és berendezéseknek 66, a járműveknek pedig 94%-a importból származott.

Pillanatkép a vállalkozásokról

2016. december 31-én Komárom-Esztergom megyében 44 ezer gazdasági szervezetet tartottak nyilván, 0,4%-kal többet, mint egy évvel korábban.

A szervezetek kilenctizedét vállalkozásként jegyezték be, 33–67%-os arányban társas vállalkozás, illetve önálló vállalkozó formában. A társas vállalkozások száma egy év alatt 5,0%-kal csökkent, az önálló vállalkozóké 3,1%-kal nőtt.

A regisztrált vállalkozások számának változása gazdasági áganként, 2016. december 31.



A társas vállalkozások 72%-át (9,5 ezer) alapították korlátolt felelősségű, egynegyedét (3,2 ezer) betéti társaság formában és mindössze 105-öt részvénytársaságként.

A korlátolt felelősségű, illetve a betéti társaságok száma elmaradt az előző év végétől, a részvénytársaságoké meghaladta azt.

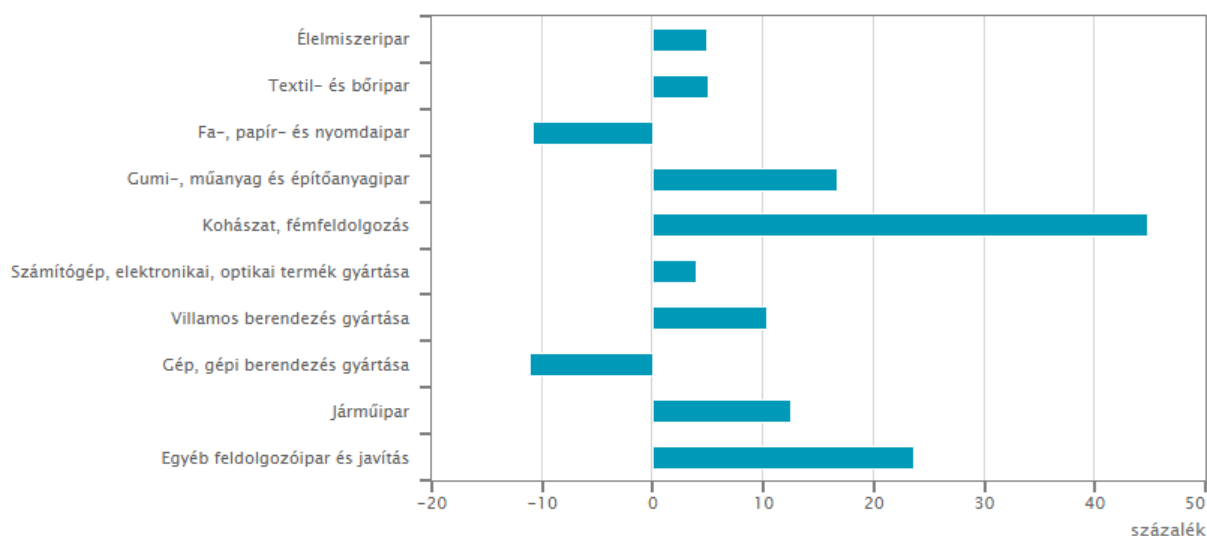
A 27 ezer önálló vállalkozó 35%-a fő-, 49%-a mellékfoglalkozás keretében tevékenykedett. A fő- és mellékfoglalkozásúak száma növekedett, a nyugdíjasoké nem változott 2015 végéhez képest. A legtöbb vállalkozást (7,3 ezer) a mezőgazdaságban jegyezték be. Ezenkívül a kereskedelem (4,9 ezer) és az ingatlanügyletek (6,5 ezer) vállalkozásai voltak a legelterjedtebbek.

Ipari termelés

A 4 főnél többet foglalkoztató ipari vállalkozások Komárom-Esztergom megyei telephelyein 2016-ban 2292 milliárd forint termelési értéket állítottak elő (az országos termelési érték 8,3%-át), volumenében 22%-kal többet, mint egy évvel korábban.

A feldolgozóipari ágazatok főbb mutatói*, 2016. I-IV. negyedév

(az előző év azonos időszakához képest)



* A 49 főnél többet foglalkoztató vállalkozások székhely szerinti, összehasonlító áras adatai alapján.

A megyei székhelyű, 49 főnél többet foglalkoztató ipari szervezetek termelési volumene 9,5%-kal emelkedett. A belföldi értékesítés volumene 11, a bevételek 85%-át kitevő exporté 9,5%-kal bővült egy év alatt.

A feldolgozóipar termelése 10%-kal növekedett, az energiaiparé csaknem felére csökkent. A feldolgozóipari termelés legnagyobb hányadát (47%-át) adó járműgyártás termelési volumene 13%-kal haladta meg az előző évit. A feldolgozóipar termelési értékéből 13%-kal részesedő számítógép, elektronikai, optikai termék gyártása 4,0%-kal bővült. Mindkét ágazat döntően külföldre értékesíti termékeit.

A megyei székhelyű, 49 főnél többet foglalkoztató ipari vállalkozásoknál alkalmazásban állók száma 2015-höz viszonyítva 4,8%-kal emelkedett, mely a termelés még nagyobb ütemű bővülése miatt a termelékenység 4,5%-os javulását eredményezte.

3.1.2. Stratégiai illeszkedés a helyi és a térségi fejlesztési tervekhez

3.1.2.1. Helyi tervezés

Mivel az **üzleti terv 2.1.2 pontjában már fentebb részletesen** kifejtettük, ehelyett csak utalunk a helyi tervek és a projekt nagyfokú illeszkedésére.

A város fejlesztési elképzeléseit összefoglaló, 2008-ban készült **Magyary-terv felülvizsgálata és új célkitűzések megfogalmazása után 2015-ben elfogadásra került a Magyary-terv 2.0**, figyelembe véve a Tata Város Önkormányzati Képviselő-testülete 2015-19-es gazdasági programjában foglaltakat is.

A gazdasági program általános és hosszú távú céljával a város intézményeinek kiegyensúlyozott és költségtakarékos működtetését, a fejlesztések lehetőségeinek megteremtését és megvalósítását, a lakosság életkörülményeinek javítását, elégedettségének fokozását, a vállalkozói környezet napi igényekhez történő aktualizálását és beruházási kedv fokozását a helyi értékek megőrzésének figyelembevételével, a járásban betöltött szerep tökéletesítését, végül, de nem utolsósorban a hazai és EU-s források hatékony lehívását tűzte ki.

A Magyary-terven belül az **Esterházy gazdaságfejlesztési program** szerint az inkubátorház létrehozásával *„a kisebb vállalkozások részére van lehetőség megfelelő telephely biztosítására. Így az elkövetkezendő évek feladata, hogy uniós támogatás segítségével megvalósulhasson az inkubátorház”*.

Tata város **Integrált Településfejlesztési Stratégiája** c. keretdokumentum (hatályos: 2017. január 26-tól) **2.3.2 Egyéb projektek alpontjában 23. szám alatt nevesített beruházás** az inkubátorház létrehozása. A projekt a „T4: A város gazdasági erejének növelése” stratégiai célhoz illeszkedik, indikatív forrásként a TOP 1.1 intézkedéscsoport került megjelölésre.

3.1.2.2. Megyei tervezési reláció

A gazdaságfejlesztési beavatkozások kapcsán **Komárom-Esztergom megye Integrált Területi Programja** (66/2015 (05.08.) sz. Közgyűlési határozat) az alábbi **stratégiai célkitűzéseket** fogalmazza meg: városias térségekben TOP 1.1 forrásból meglévő (belterületi) önkormányzati (többségi tulajdonú) épületek: **inkubátorház, vállalkozók háza, szolgáltatóház, irodaház fejlesztések az innováció ösztönzése érdekében** (kiemelten start-up kezdeményezések, co-working irodák, azaz bérelhető közösségi irodatermek céljára) kiemelten preferáltak.

A fentiekből következően, mint az az üzleti terv 4. pontjában részletesen bemutatásra kerül, **jelen projekt a megyei ITP-hez is teljes mértékben illeszkedik.**

3.1.2.3. Terület-specifikus értékelési szempontok és a projekt tartalma

A projekt tartalma

A Felhívás szerint az inkubátorházak fejlesztését úgy kell megvalósítani, hogy a **KKV-k megerősödésével a fejlesztési források a legnagyobb addicionális hatást érhessék el.**

Kiemelt cél, hogy a betelepülő vállalkozások az inkubációs időszak alatt annyira megerősödjenek, hogy a **vállalkozások telephelyi és menedzsment funkcióinak megerősödésével** hozzájáruljanak a foglalkoztatottság, valamint magas hozzáadott értéket előállítva a GDP növeléséhez, s ezáltal a nemzetgazdaság erősödéséhez.

A projektben a fő fejlesztési cél, hogy - a Felhívás rendelkezéseivel összhangban - olyan **jelentős fejlődési potenciállal rendelkező, speciális gépgyártás, járműgyártás, élelmiszeripar, illetve zöld gazdaság területén** tevékenykedő vállalkozások működhessen a szerteágazó infrastrukturális és magas hozzáadott-értékű szolgáltatásokat nyújtó, modern és jól felszerelt inkubátorházban, akik képesek innoválni, foglalkoztatni, **a helyi gazdaságot erősíteni**, a város ipari potenciálját hosszútávon növelni.

Illeszkedés a terület-specifikus célrendszerhez

Ennek a **célrendszernek projektszintű értékeléséhez a terület-specifikus szempontrendszer (TSM) szolgálat támpontot**, így az alábbiakban ezt tekintjük át.

Terület-specifikus szempont	A szempont értékelése a projektben
Illeszkedés a megyei területfejlesztési programhoz és a vonatkozó indikátoraihoz	
A fejlesztés hozzájárul a megye nagytérségi súlyának, beágyazódásának és versenyképességének erősítéséhez	A fejlesztés Tata városban, városias térségben, a Tatabánya központú városhálózati csomópont magtelepülésén valósul meg.
Minél komplexebb fejlesztés valósuljon meg (alpinfrastruktúra, termelő infrastruktúra és szolgáltatás-fejlesztés) a projektben.	A projektben alpinfrastruktúra kiépítése valamint szolgáltató (irodák, tárgyalók, konferenciatermek) és termelő funkciót (műhely) egyaránt ellátni képes felépítmény kerül kialakításra.
Inkubátorház által nyújtott szolgáltatások száma (jogi, pénzügyi, ügyviteli, irodai, stb)	A projektben – együttműködési megállapodással igazoltan – minimálisan 6 inkubációs szolgáltatás elérhető lesz.

Hozzájárulás a megye gazdaságának diverzifikálásához

A projektgazda, együttműködve a megyei kereskedelmi és iparkamarával, marketing tevékenységeket tervez és információs napokat szervez a gazdaságfejlesztési támogatási lehetőségekről, a vállalkozói aktivitás növelése érdekében.

Az együttműködés – erre irányuló megállapodással alátámasztottan – a **projekthez kapcsolódóan megvalósul.**

A projektgazda szándéknyilatkozatokkal is alátámasztja a betelepülésre vonatkozó vállalkozói igényeket.

A megalapozó felmérés szerint intenzív igény mutatkozik a fejlesztésre, a fenntartási időszakra – szándéknyilatkozattal igazoltan – **minimálisan 7 betelepülő vállalkozással** számolunk.

A működtetés megalapozottsága

A **kiválasztási, működés-elemzési és értékelési, valamint rotációs módszertan** – összhangban a Felhívás rendelkezéseivel - az üzleti tervben részletesen kifejtésre kerül.

Hozzájárulás a munkához jutás feltételeinek javításához

A projekt közvetlen munkahelyet teremt

A projekt közvetlen módon **3 főállású munkahelyet teremt** a fenntartási időszak vonatkozásában.

A betelepíteni tervezett vállalkozások száma a fenntartási időszakban.

A fenntartási időszakban **7 db vállalkozás betelepítését** tervezzük.

Hozzájárulás a területi és társadalmi kohézió erősítéséhez

A fejlesztés térségi hatása és/vagy kapcsolódása más fejlesztésekhez igazolt

A fejlesztés helyi és térségi szinten egyaránt erős szinergikus hatásokat generál, **kapcsolódik 1 db lezárt illetve 1 db megvalósítás alatt álló projekthez.**

A projektgazda a megvalósítás során vállalja, hogy együttműködik a működő megyei és területileg illetékes helyi foglalkoztatási paktumokkal

A projektgazda vállalja, hogy az inkubátorház fejlesztés megvalósítása során és fenntartási időszaka alatt **együttműködik a működő megyei foglalkoztatási paktummal, ez az I. és VI. mérföldkő kapcsán tervezett tevékenység.**

Helyi paktum a városban nincs.

Hozzájárulás az épített és természeti környezet, táj meglévő értékeinek, erőforrásainak megőrzéséhez, fenntartható hasznosításához és hatékony működtetéséhez

A fejlesztés során megújuló energia hasznosítását tervezik

A fejlesztés során **megújuló energia hasznosítása (napelemes rendszerrel) tervezett.**

A fejlesztés használaton kívüli épületben, vagy meglévő épület felújításával, bővítésével és/vagy barnamezős területen valósul meg

A megvalósulási helyszín **Tata Város közigazgatási belterületén található,** a beruházás egy üresen álló, de korábban beépített területen valósul meg.

3.1.3. Horizontális adaptáció: esélyegyenlőség, fenntarthatóság

3.1.3.1 Esélyegyenlőség

A projekt keretében megvalósuló fejlesztés illeszkedik Tata Város Önkormányzata, 2013 - 2018 közötti időszakra vonatkozó, 21/2011. (XII. 27.) Korm. rendelet szerinti **Helyi Esélyegyenlőségi Programjához**.

A projektben **komplex akadálymentesítésre** is sor kerül. A létesítmények, térhasználat közlekedési kapcsolatok tervezésekor a támogatást **igénylő figyelembe veszi és érvényesíti az egyetemes tervezés elveit**, azaz a nők és férfiak igényeit, az idősek, a fogyatékosok és a gyermekek igényeit, és bemutatja ennek módját.

A projekt és annak kapcsán létrejövő **beruházás tervezett üzemeltetése során a támogatást igénylő az esélyegyenlőség biztosításának követelményeit megtartja**, nem diszkriminál. A projekt nyitott intézményként erősíti a közszolgáltatásokhoz való hozzáférés elvét, új vállalkozások létrejöttének katalizátoraként csökkenti a területi és a szociális szegregációt.

A projekt támogatja a nők gazdasági szerepének erősítését, mivel **ösztönzi a női vállalkozók** betelepülését.

A fejlesztés keretében **tervezetten legalább 1 fő női munkavállaló kerül alkalmazásra**. Az önkormányzat az adminisztratív munkakörök kapcsán megvizsgálja a **nem felsőfokú végzettségű női munkaerő** alkalmazásának lehetőségét is.

A projektgazda a fejlesztéshez kapcsolódó nyilvános eseményeken, **kommunikációjában és viselkedésében a támogatást igénylő esélytudatosságot fejez ki**: nem közvetít szegregációt, csökkenti a csoportokra vonatkozó meglévő előítéleteket.

A támogatást igénylő betartja a vonatkozó környezetvédelmi és esélyegyenlőségi jogszabályokat, a projekt által érintett területen a védett természeti és kulturális értékeket megőrzi, a fennálló vagy a beruházás során keletkezett környezeti kárt és az esélyegyenlőség szempontjából jogszabályba ütköző nem-megfelelőséget legkésőbb a projekt megvalósítása során megszünteti.

3.1.3.2. Fenntarthatóság

A projekt **pénzügyi fenntarthatósága** biztosított, Tata Város Önkormányzata felmérte a projekt során keletkező bevételeket, azokat figyelembe vette a projekt fenntartásában, és ezt tevékenységenként a CBA-ban alátámasztja.

Az inkubátorház koncepciójának szerves része **co-working elem: ez az erőforrás-megosztáson alapuló vállalati együttműködések**, a sharing economy² módszereit építi be a mindennapi működésbe.

² A sharing economy (más néven közösségi gazdaság) olyan gazdasági és szociális rendszert jelent, amely árukhoz, szolgáltatásokhoz, adatokhoz és tudáshoz való közösségi hozzáférést tesz lehetővé, így növelve azok kihasználtságát.

A **környezeti fenntarthatóság** kapcsán **három pilléren** támaszkodik a projekt, ezek az alábbiak:

1. Modern épületgépészeti és épülettechnológia megoldásokkal az épület energia-felvétele minimalizálható és **közel 0 energia-igényű beruházás** valósul meg. Az **energihatékonyság, energiatakarékosság** fontos cél volt a tervezéskor, ugyanis később jelentős költségeket lehet megtakarítani a közmű-ráfordításokon.
A projektben **napelem-rendszer telepítése** tervezett.
2. Kiépítésre kerül az épület parkolójában egy „**C**” típusú, **elektromos autók feltöltésére** szolgáló töltő-berendezés, mely hozzájárulhat az EU2020 kapcsán megfogalmazott emissziós célok eléréséhez.
3. A beruházás **egy fejlesztési célra kijelölt, ipari ingatlanon valósul meg, így káros környezeti, ökológiai hatások bekövetkezése nem valószínűsíthető**. A területre jellemző biológiai sokféleség megőrzése és az ökológiai átjárhatóság a beruházással nem sérül.

A projekt keretében tervezett fejlesztés **összhangban áll a társadalmi igényekkel**, lehetőséget nyújt a vállalkozásindítással járó egzisztenciális kockázatok csökkentésére, javítja a lehetőségekhez való hozzáférést.

Az (ön)foglalkoztatás esélyének megteremtésével javítja az életminőséget, lehetőséget biztosít a közvetett kedvezményezettek számára az anyagi jólét elérésére is, így a **társadalmi fenntarthatóság igazolható**.

3.2. Piaci környezet elemzése

3.2.1. Piaci elemzés

3.2.1.1 Az inkubátorházak, mint speciális szolgáltatási ágazat a KKV szektorban

A kis- és középvállalkozások (kkv-k) fontos szerepet játszanak **a növekedésben és munkahelyteremtésben**. A becslések szerint a 20,7 millió európai kis- és középvállalkozás adja a foglalkoztatottság 67%-át, és a bruttó hozzáadott érték 58%-át állítja elő.

Ennek eredményeként a kkv-k támogatása az évek során az európai politika egyre fontosabb prioritásává vált. A lisszaboni stratégia különös fontosságot tulajdonított a kkv-szektorban. Később az **Európa 2020 stratégia is nagy hangsúlyt fektetett a kkv-k és az innováció fontosságára** az Európai Unió gazdaságában, valamint az intelligens, fenntartható és inkluzív növekedés megvalósításában játszott fontos szerepükre.

Az üzleti inkubátorok³ **célja, hogy széles körű és intenzív támogatást nyújtsanak a fiatal vállalkozásoknak. Ez a támogatás leginkább a vállalkozások életciklusának kezdetekor** szükséges, amikor legnagyobb a bukás kockázata.

Az eddig közzétett kutatások szerint az **inkubációs támogatásban részesülő kkv-k lényegesen kisebb eséllyel buknak** el az alapítást követő első néhány évben. Az újonnan alapított társaságoknak általában 56%-a éli túl az első három évet, míg az **üzleti inkubátorok által támogatott társaságok esetén ez az arány körülbelül 90%**.⁴

A **szolgáltatási kör meghatározása** az inkubátorok üzemeltetésének talán legkritikusabb feladata. Úgy kell kialakítani, hogy valós piaci elégtelenségeket célozzanak meg, és a lehető legkisebb mértékben torzítsák a piaci folyamatokat.

Ha az inkubátor túl kevés szolgáltatást nyújt, akkor igen hasonlatossá válhat egy irodabérleti ügylet, amellyel az inkubáció lényege veszhet el. Ha az inkubátor túl sok szolgáltatás nyújtását tervezi, akkor nagy valószínűséggel olyan is lesz közöttük, amely nem jelentkezik piaci elégtelenségként. Az így létrejövő piactorzítás szintén ellentétben áll az inkubáció szándékaival.⁵

A leggyakrabban nyújtott vagy elérhetővé tett **szolgáltatáscsoportok jellemzően az alábbiak:**

³ Egy üzleti inkubátor a vállalkozások sikeres létrehozásának és további fejlesztésük támogatása céljára szolgáló szervezet. Ezek gyakran fizikai üzleti infrastruktúrához, egyedi igényekhez szabott üzleti támogatási szolgáltatásokhoz és hálózatépítési lehetőségekhez adnak hozzáférést. A különböző inkubátorok számos szempontból mutatnak eltéréseket, különösen az általuk nyújtott inkubációs szolgáltatások, belső szervezetük, ágazati specializációjuk és az általuk kiszolgált ügyféltípusok tekintetében.
⁶ Európai Számvevőszék 2014/07. sz. különjelentés, 9. oldal

⁵ Bajmóczy: Z.: Az üzleti inkubáció szerepe a vállalkozásfejlesztésben – Közgazdasági Szemle, LI. évf., 2004. december

- működési tér biztosítása, infrastrukturális szolgáltatások;
- működéstámogató, magas hozzáadott értékű tanácsadói szolgáltatások;
- adminisztratív, technikai szolgáltatások;
- kapcsolati háló kialakításának támogatása, networking.

Ha a fenti **szolgáltatás-poolt megfelelő minőségben és költséghatékonyan** képes nyújtani egy inkubátorház, akkor alapfunkciói betöltésére feltétlenül alkalmas.

Ha pedig **tudás- és technológiai transzfer folyamatokban és közvetett vagy közvetlen pénzügyi támogatásban is** együttműködni képes a KKV-kal, akkor már egy olyan emelt szintű gazdaságfejlesztési tevékenységet folytat, ami a helyi gazdaság dinamizálásán túlmutató eredményekkel is kecsegtethet.

3.2.1.2 Az inkubátorházak által nyújtott fontosabb szolgáltatások

E pontban rövid áttekintést teszünk annak kapcsán, melyek azok - a fent nevesített csoportosítás mentén rendezett - egyes szolgáltatások, melyeket az inkubátorházak nyújtnak, nyújtani képesek a betelepülő vállalkozások számára.

Az infrastrukturális szolgáltatások alatt a befogadó építmény révén biztosított használati funkciókat (azaz a rendelkezésre álló speciális helyiségek használatában rejlő kapacitásokat) értjük. Ezek közül a fontosabb típusok az alábbiak:

- iroda
- műhely
- technológiai labor
- közösségi (co-working) iroda
- egyéb közösségi tér
- tárgyaló
- közösségi- és konferenciaterem.

A működéstámogató, magas hozzáadott értékű tanácsadói szolgáltatások közé azokat a soft tevékenységeket soroljuk, melyeket tipikusan, de nem kizárólagosan külső szolgáltatók révén érhetőek el és céljuk a vállalkozások működéséhez szükséges speciális tudás, szakértői háttér biztosítása. Ezek lehetnek többek között:

- üzleti tervezési tanácsadás (alap és emelt szintű);
- üzleti módszertani és vezetőképzés, egyéb képzések;
- coaching szolgáltatás;
- innovációs értékelési (szabadalmi) szolgáltatás;
- vállalatfinanszírozási tanácsadás (piaci és támogatási források);
- projektfejlesztési és projektmenedzsment szolgáltatások;
- munkavédelmi és munkaegészségügyi tanácsadás és szolgáltatások;
- jogi és közbeszerzési tanácsadási szolgáltatások;
- könyvviteli szolgáltatás;

- adózási tanácsadás;
- fordítási és tolmácsolási szolgáltatások.

Adminisztratív, technikai szolgáltatások alatt azon tevékenységeket értjük, melyek a mindennapi operatív működést segítik, tehermentesítve az induló vállalkozások rendszerint szűk humánerőforrás-kapacitását a kevésbé magas hozzáadott-értékű feladatok ellátása aló, mint például:

- fénymásolás;
- digitalizálás;
- postázási feladatok;
- ügyfélirányítás.

A networking szolgáltatások körében azon – tipikusan az inkubátorház személyzete által megvalósított – tevékenységeket értjük, melyek a KKV-k üzleti kapcsolati rendszerének kiépítését, együttműködési lehetőségeik szélesítését értjük:

- üzleti partnerek felkutatása;
- nemzetközi kapcsolatépítés, tanulmányutak szervezése;
- klaszterkapcsolatok kialakításának támogatása;
- hálózatépítési tanácsadás;
- inkubátorházak közötti benchmarking fórumok szervezése.

3.2.2. Inkubációs tapasztalatok és elvárások vállalati szektorban

3.2.2.1 A felmérés módszertana

A projekt előkészítése során lefolytatott gazdaságfejlesztési fókuszú elemzésünk elkészítésének alapvetése volt, hogy Tata Város **gazdasági szereplőinek bevonása révén kapjunk választ kérdéseinkre és azon stakeholdereket vonjunk be az inkubátorház tervezési folyamatába, akik mérvadó véleményt képesek megfogalmazni** a tárgyban.

A felmérésen való **részvétel önkéntes volt**, a vizsgálat a kiválasztott vállalatok közép- és felsővezetőivel lefolytatott, sztenderd kérdőív kitöltésére irányuló részletes interjúkra épült.

A közreműködő vállalatok **Tata Városban tevékenykedő cégek voltak**, részben a TOP 1.1.2-16 felhívásban nevesített kiemelt iparági, részben egyéb gazdasági szereplők közül.

Az elsődleges cél az volt, hogy ezen **vállalatok olyan vezetőinek, tulajdonosainak bevonásával** készüljön el a felmérés, akik **sokéves iparági tapasztalat birtokában** képesek meghatározni, hogy **mi az**, amire a képviselt ipari szakterületükön működő vagy működni tervező, inkubációs folyamatba beemelhető, **induló vállalkozásnak szolgáltatási és infrastrukturális aspektusból szüksége** van.

A felmérés során az alábbi vállalatok és vezetőik megkeresésére került sor.

Felmérésben részt vett vállalkozás			Válaszadó vezető beosztása	Válaszadó vezető tapasztalata (év)
iparága	nettó árbevétele (2016, mFt)	állományi létszáma (2016, fő)		
elektronikai alkatrészgyártása	870,9	44	ügyvezető	15
csapágy, erőátviteli elem gyártása	881,7	62	kereskedelmi vezető	30
kenyér, friss pékáru gyártása	201,1	25	ügyvezető	25
fűrészáru-gyártás	28,0	2	ügyvezető	35
húsfeldolgozás-tartósítás	3,4	2	ügyvezető	14
húsfeldolgozás-tartósítás	2143	34	gazdasági vezető	15
előadó-művészetet kiegészítő tevékenység	144,6	38	vezérigazgató	10
nem veszélyes hulladék gyűjtése	341,1	59	üzemeltetési vezető	20

A felmérésben összesen **4,613 mrd Forint nettó árbevételt realizáló** 8 vállalat olyan vezetőjét kerestük meg, akik átlagosan **20,5 év szakterületi munkatapasztalattal** rendelkeznek és irányításuk (illetve a vállalati menedzsment irányítása) alatt **átlagosan 33 fő foglalkoztatott tevékenykedik**.

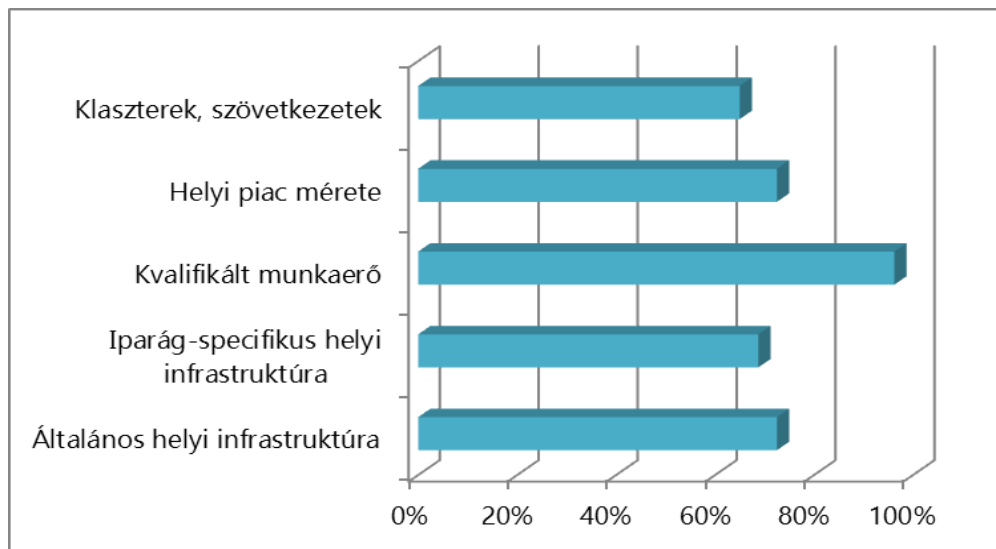
Tata Város Önkormányzata segítő támogatásával megvalósult felmérés – meglátásunk szerint - számos **érdekes és értékes javaslat**hoz és **észrevétel**hez segítette a projekt-előkészítésért felelős szakértőket, illetve döntéshozókat.

3.2.2.2 Részletes eredmények

A gazdasági környezet egyes tényezőiről

A gazdasági környezet elemzése kapcsán egy egyszerű kérdéssor révén arra kerestük a választ, hogy az egyes, alább megjelenített tényezők közül **egy - a megkérdezett menedzser szakterületén, vállalatának iparágában** induló, illetve működő - vállalkozásnak mely paraméterek mennyire lényegesek.

A megkérdezettek **1 és 10 pont között súlyozhatták** (1: nem releváns, 10: kritikus fontosságú) válaszukat, az így kapott visszajelzések átlagát fordítottuk át százalékpontokban kifejezett eredményé.

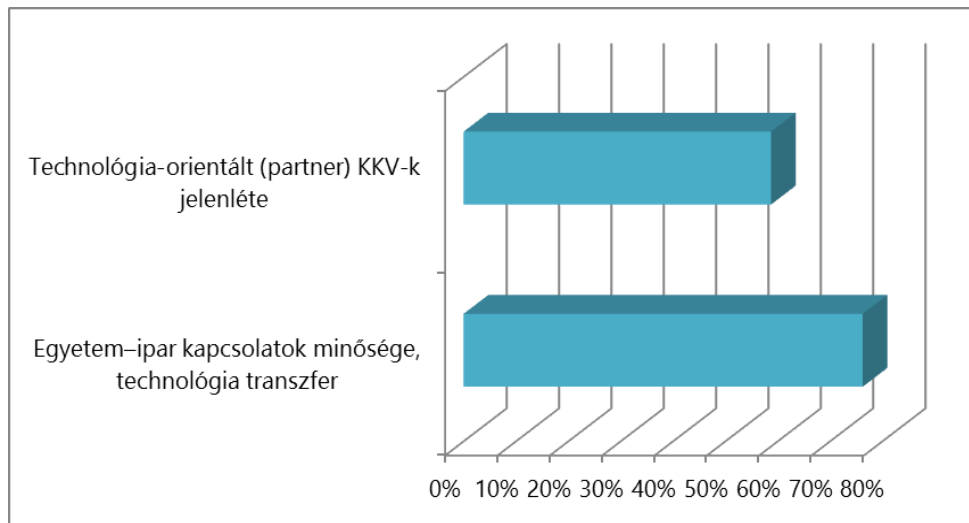


Nem meglepő módon az **általános helyi infrastruktúrát fontosnak tartják** (73%) a megkérdezettek – ennek kapcsán azonban lényeges jeleznünk, hogy a város adottságai a fejlesztés ezen kapcsolódási pontját tekintve – mint azt az üzleti tervben fentebb bemutattuk – kiválóak.

Az ábrán is jól látható – s ez általános, minden interjú során visszaköszönő tapasztalat is -, hogy a **kvalifikált helyi munkaerő** abszolút értelemben **kulcskérdés** a vállalkozások működése, bővülése szempontjából (96%).

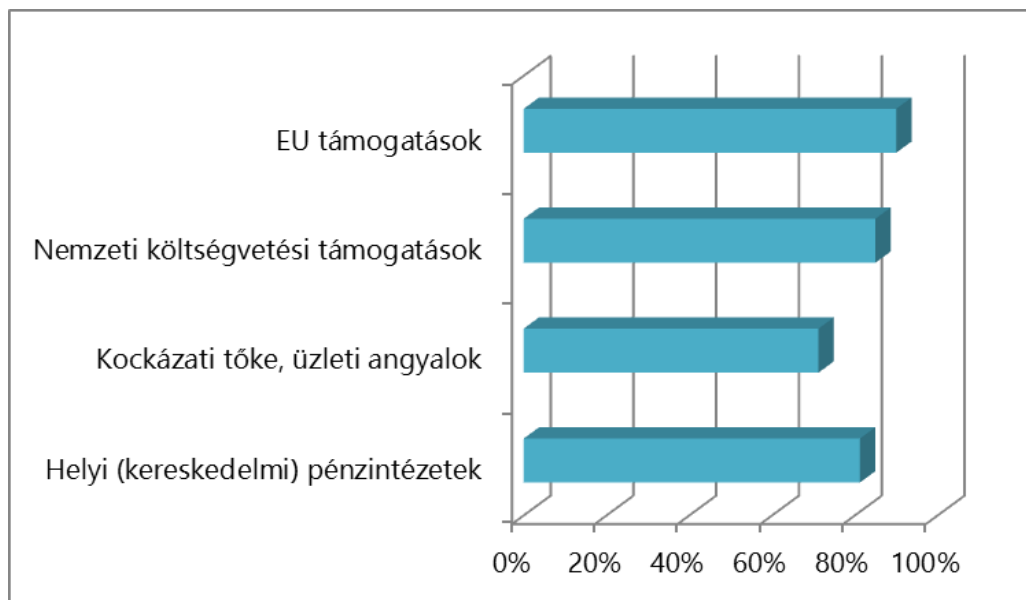
A mai – a transznacionális együttműködések korára jellemző – piaci viszonyok között érdekes eredmény, hogy a vállalatok sikeressége szempontjából a vezetők **a helyi piacnak viszonylag nagy jelentőséget** tulajdonítanak (73%).

A felmérés során rövid kitekintést tettünk arra, is, hogy **a technológiai együttműködések** illetően milyen meglátásaik vannak az interjúalanyoknak.



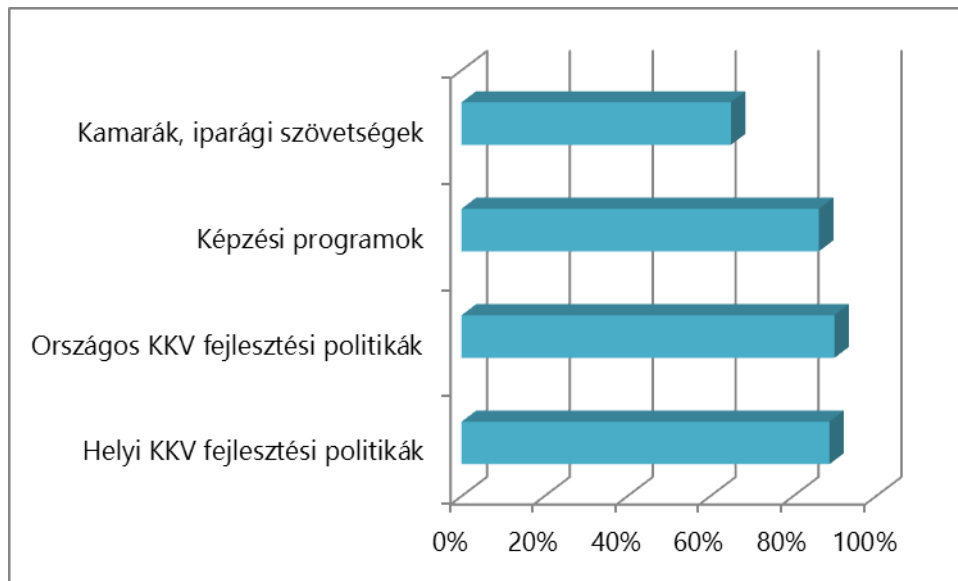
A térség gazdasági szereplői **a gyakorlatban kevés számú egyetem-ipar kapcsolatot észlelnek**, bár abban még így is nagy többségben egyetértenek, hogy mind nemzetgazdasági, mind vállalati aspektusból is fontos volna, hogy **a kutatási eredmények transzferje ténylegesen megvalósuljon** (76%).

Rendkívül lényeges kérdéskörnek tekintették a vállalatvezetők a **finanszírozással kapcsolatos** tényezők vizsgálatát.



A vállalati szektor számára a legfontosabb forrástípusok **a kereskedelmi banki** (80%) és a **költségvetési** (85%), illetve **EU alapokból származó** (90%) finanszírozási formák.

A gazdasági környezet egyéb tényezőit is górcső alá vettük, kiemelve néhány olyan paramétert, melyek a vállalatok széles körét érinthetik.



Itt említésre méltó eredmény, hogy visszaköszön a megfelelő **képzési programok** (és itt külön hangsúlyozta a válaszadók többsége az ipari igényeket kielégítő szakemberképzést) **fontossága** (86%) és **helyi KKV-barát szabályozási és együttműködési környezet** elengedhetetlensége (89 és 90%).

A felmérés során arra is kerestük a választ, hogy **mely iparágakat tartják a helyi vállalatvezetők olyan kulcsiparágnak**, melynek bázisán a további, jövőbeli gazdaságfejlesztési intézkedések tervezhetőek.

Kiemelt iparágak	Válaszok szerinti súlya
speciális gépgyártás	60%
zöld gazdaság	60%
élelmiszeripar	40%
járműgyártás	30%
egészséggazdaság	30%

A felmérés eredményei között külön említést érdemel, hogy a válaszadók véleménye alapján a térségben egyébként erős **gépgyártás és élelmiszeripar mellett a zöld gazdaság az (60%), ami a fejlődés motorja lehet** a jövőben.

Az „Inkubátorházak fejlesztése” c. konstrukció feltételrendszere

A Terület- és Településfejlesztési Operatív Program **TOP-1.1.2-16 Inkubátorházak fejlesztése** c. felhívásához kapcsolódóan sorra vettük, mely támogatható tevékenység megvalósítása kapcsán milyen fontosságúnak érzik **a fejlesztés vagy projekt megvalósítását** a vállalatvezetők.

A megkérdezettek ez esetben is **1 és 10 pont között súlyozhatták** (1: nem releváns, 10: kritikus

fontosságú) válaszukat, az így kapott visszajelzések átlagát fordítottuk át százalékpontokban kifejezett eredménnyé.

Beruházási elemek a projektben	
Iparfejlesztési és iparfejlesztéshez kapcsolódó szolgáltatói inkubációs tevékenység céljára használandó ingatlanok építése, bővítése, korszerűsítése, modernizálása és inkubátorházzá történő átalakítása és az inkubációs tevékenységhez kapcsolódóan a telekhatáron belüli alpinfrastruktúra kiépítése	84%
Iparfejlesztési és iparfejlesztéshez kapcsolódó szolgáltatói inkubációs funkciókat támogató közös terek és közös műhelyek	83%
Az inkubációs tevékenység végzéséhez szükséges eszközök, berendezések, valamint a közös műhelyekben használatos termelő és szolgáltató eszközök beszerzése.	74%
Elektromos járművek használatához szükséges alapvető töltő-infrastruktúra kiépítése a beruházás környezetében	91%
Akadálymentes parkoló-férőhely létesítése, valamint kerékpártároló kialakítása	90%
Infokommunikációs technológia-fejlesztés	86%
Megújuló energiaforrások használata az épületek gazdaságosabb, korszerűbb üzemeltetése érdekében	84%

A válaszok alapján **egyértelmű és jelentős egyetértés mutatkozik** a vállalatvezetők részéről az **inkubátorház létesítése** és annak főbb beruházási elemei, a befogadó felépítmény illetve a kiszolgáló alpinfrastruktúra kapcsán (84%).

Külön kiemelésre érdemes a parkoló-infrastruktúra, illetve ehhez kapcsolódóan az **e-töltő berendezés kiépítésével kapcsolatos egyértelmű válaszadói** (90, illetve 91%) álláspont.

Nagyobb szórást a kiegészítő funkciók-tevékenységek (eszközök, közös terek, stb.) vonatkozásában tapasztalunk; ez főleg a megkérdezettek eltérő iparági hátterére vezethető vissza.

Infrastrukturális elvárások az inkubátorházzal szemben

A beruházás lokációja kapcsán a válaszadók többségi (megközelítőleg 2/3-os arányú) álláspontja szerint az inkubátorház számára városi, intézmény-közelbeli elhelyezkedés a kívánatos (64%)

Lokáció	
ipari (ipari parki)	64%
belvárosi, városközponti	36%

A felmérés során igyekeztünk arra is választ találni, **milyen rendeltetési egységek létét, kialakítását** tartanak fontosnak a megkérdezett, mértékadó vezetők.

Rendeltetési egység	
iroda	93%
műhely	70%
közösségi tér és iroda	75%
tárgyaló- és konferenciaterem	88%

A vizsgálat során megfogalmazott többségi vélemény (70%) az, hogy **lehetséges olyan megoldás**, mely az **inkubátorház műhely-funkcióját tartalommal töltheti** meg; ugyanakkor a megkérdezettek ennek kapcsán az **iparági heterogenitásra hívták fel a figyelmet**, melyre a helyiségtípus hasznosíthatóságának egyértelműen szűk keretet szab.

A felmérés eredményeit áttekintve egyértelmű volt, hogy a **többféle igényt kielégíteni képes, akár bemutató- vagy közösségi térként is használható tárgyaló- és konferenciaterem** iránt kiemelkedő az igény (88%).

Az irodák (egyedi működési terek) létesítése kapcsán jelentkező szignifikáns igényt (93%) tovább bontva **a fizikai kialakításra nézve** az alábbi részmegállapításokat tehetjük.

Hasznosíthatóság	
legkisebb iroda/működési tér igény (m ²)	10
legnagyobb iroda/működési tér igény (m ²)	150
átlagos iroda/működési tér igény (m ²)	30-50
közösségi- és konferenciaterem (átlagos javasolt befogadóképesség, fő)	15-45

A fizikai infrastruktúrára vonatkozóan **további igényeket is megfogalmaztak** a vállalatvezetők, kifejezetten abból az aspektusból, hogy egy-egy induló vállalkozásnak mire lehet szüksége ahhoz, hogy minden feltétel adott legyen a tevékenységéhez.

Egyéb elvárások, javaslatok	
mobil belső falrendszerrel módosítható elrendezés	2
nagy befogadóképességű, multifunkciós tér	6
on-line szakfolyóirat-hozzáférés a közösségi irodában	1
iparág-specifikus szoftver-licenszek vásárlása	1
egészségügyi szűrési szolgáltatás	1

A fenti táblázatban szerepel, hogy **hány interjúalany javasolta** az adott **műszaki-tartalmi illetve szolgáltatási megoldást**, bővítve ezzel a vizsgálatunk spektrumát.

Az inkubációs szolgáltatásokról

Az inkubációs folyamat tartalmára, érdemére jelentős hatást gyakorló **szolgáltatási pool** meghatározása is kérdőívünk része volt.

Az eredmények alapján hangsúlyos igény **a klasszikus vállalkozás-támogató funkciókra helyeződött**, így a könyvviteli és adózási (89%), az üzleti tervezési (84%), a jogi és közbeszerzési (85%), az üzleti módszertani, vezetőképzési (79%) illetve a vállalatfinanszírozási tanácsadásra (86%).

Kedvezményes üzleti szolgáltatások	
üzleti tervezési tanácsadás (alap és emelt szintű)	84%
üzleti módszertani és vezetőképzés	79%
coaching	63%
innovációs értékelési szolgáltatás	73%
adminisztratív szolgáltatások	78%
vállalatfinanszírozási tanácsadás (piaci és támogatási források)	86%
projektfejlesztési és projektmenedzsment szolgáltatások	74%
munkavédelmi és munkaegészségügyi tanácsadás és szolgáltatások	76%
jogi és közbeszerzési tanácsadási szolgáltatások	85%
könyvviteli- és adózási tanácsadás	89%
fordítási és tolmácsolási szolgáltatások	75%

Az együttműködési lehetőségek kiaknázása az inkubációs folyamatok egyik nagy hozzáadott-értéke lehet: ezért kérdőívünk kiterjedt arra is, hogy **milyen együttműködést segítő szolgáltatások lehetnek** érdemben segítségére a majdan betelepülő vállalkozásoknak.

A válaszokat az **alábbi táblázatban** foglaltuk össze.

Klaszteresedési és hálózatosodási lehetőségek	
üzleti partnerek felkutatása és bevonása	74%
nemzetközi kapcsolatépítés, tanulmányutak szervezése	74%
klaszterkapcsolatok kialakításának támogatása	71%
hálózatépítési tanácsadás	73%
benchmarking fórumok szervezése	71%

Mint az a megfogalmazott válaszok képezte eredményből is látható, ez esetben a **megkérdezett vezetők optimizmussal közelítettek** a kérdéshez: minden együttműködési lehetőséget biztosító szolgáltatási elképzelés 70% feletti többséggel támogatott, ami **kooperatív attitűdöt feltételez**.

3.2.2.3. A felmérés legfontosabb megállapításai

Az inkubátorház-funkciót a felmérésben érdekelt gazdasági szereplők a városi infrastruktúra szükséges elemének tartják. **Kedvező a tervezett lokáció fogadtatása**, illetve a tervezett **szolgáltatáscsomag elemei is reflektálnak** a piaci igényekre, erősíthetik a vállalkozások menedzsment-képességeit.

A felmérés eredményeként megállapíthattuk, hogy **önmagában egy szakterülethez köthető fókusz nem feltétlenül elégséges** egy ilyen intézmény hosszú távú működésének biztosítására, ezért az inkubátorházban az **iparági diverzifikáció indokoltnak mutatkozik**.

A felmérés eredménye rámutat, hogy a tatai gazdasági környezetbe beilleszthető, annak szerves részévé válhat **egy olyan általános támogató funkciókat biztosító vállalkozói inkubátorház**, mely képes befogadni és fejleszteni azokat az **induló vállalkozásokat, akik** a mai üzleti-konjunkturális viszonyok között a **preferált ipari területek bármelyikén** piacra lépést terveznek.

3.2.3. A fejlesztés indokoltsága a potenciális felhasználók szemszögéből

Összhangban a projektben tett indikátor-vállalással, **9 potenciális betelepülő vállalkozás relációjában vizsgáltuk meg**, milyen infrastrukturális- és szolgáltatási igények merülnek fel azokban a **(leendő) tulajdonosokban, vállalatvezetőkben**, akik ilyen típusú befogadó környezetben gondolkodnak üzleti tevékenységük megvalósítása kapcsán.

A rövid, áttekintő elemzés (nem reprezentatív) eredményei az alábbiak.

Infrastrukturális igény

Az **irodák** kapcsán – melyre minden nyilatkozó szerint szükség van az intézményben – a vállalkozások **77,8 %-a 30-45 m², míg 11,1 %-a a 46-60 m² alapterületű helyiségek** iránt támasztana igényt; egy vállalkozás az inkubátorház ezen funkcióját nem venné igénybe.

A tárgyaló kapcsán a **9-ből 6 db (leendő) vállalkozás képviselője** (a megkérdezettek 2/3-a) jelezte, hogy azt **szükségesnek tartja**, 50-50 %-uk **a 10-20 m²**, illetve a 21-40 m² méretű kapacitást választaná rendszeresen.

A nyilatkozó képviselők **külön közösségi tér létesítését nem látták szükségesnek**, mint infrastrukturális szolgáltatást azonban a műhelytér multifunkcionalitása miatt képes lesz nyújtani a fejlesztéssel létrehozott létesítmény.

A **műhely funkcióval** rendelkező helyiség létesítését a **nyilatkozó személyek 1/3-a tartja** szükségesnek, alapvetően az iparági specifikumok miatt.

Magas hozzáadott-értékű tanácsadói és adminisztratív kiegészítő szolgáltatások

A megkérdezett vállalkozások között **nagy szórást tapasztalhattunk a szolgáltatási igények kapcsán**, ezért alappal mondhatjuk, hogy a hatékony támogató funkcióhoz az inkubátorháznak közvetlenül, illetve közvetve széles portfólióval kell rendelkeznie.

A **üzleti tervezési tanácsadás** a legmagasabb az igény a megkérdezetti körben: e szolgáltatásokat **a vállalkozások 66,8%-a venné tervezetten igénybe**.

A jogi- és közbeszerzési konzultációra, illetve az **adminisztratív szolgáltatásokra** vonatkozóan a megkérdezettek 1/3-a jelezte az igényét.

Az **innovációs és szabadalmi tanácsadást, a képzési-oktatási szolgáltatást, illetve az adó- és könyvviteli tanácsadási szolgáltatást** a majdan betelepülő vállalkozások 22,2-22,2 %-a venné igénybe.

A legkisebb igény a **munkavédelmi- és munkaegészségügyi tanácsadás, illetve a vállalatfinanszírozási konzultáció** kapcsán merült fel, a megkérdezettek 11,1-11,1 %-a támasztana igényt ezekre a szolgáltatásokra.

3.2.4. Versenytársak

3.2.4.1. Versenytársak a térségben

A jelen projekt keretében létrehozni kívánt inkubátorház **fontosabb már működő térségi versenytársait** az alábbi táblázatban rendszerezve mutatjuk be.

Versenytárs neve	Települése	Web
Inkubátor Komarno	Komarno	http://inkubatorkomarno.sk/hu/
Kristály Vállalkozói Inkubátorház	Tata	http://kristalyinkubator.hu/
ECO2 Irodaház	Tatabánya	https://tatabanya.irodakiado.eu/
Vállalkozók Háza	Komárom	http://www.kem-hvk.hu

Az **INKUBÁTOR KOMÁRNO** (INKUBÁTOR KOMÁRNO – Centrum pre podporu činností podnikateľov, n.o.) 2011-ben alakult azzal a céllal, hogy tanácsadói és információs szolgáltatásaival támogassa a regionális fejlődést és foglalkoztatást. Tevékenységét Szlovákiában és külföldön fejti ki, a külföldi szervezetekkel való kölcsönös együttműködésre alapozva.

Az vállalkozói inkubátorház fő célja az innováció. Ezért a hagyományos irodai szolgáltatások helyett olyan szolgáltatási elemeket épít be tevékenységeibe, amelyek valós segítséget nyújtanak mind a már működő, mind kezdő vállalkozók számára.

Az **ECO2 Irodaház** Tatabánya belvárosában a régi „SZÜV” épületben található. Az épületben irodák, műhelyek, raktárak már kisebb, akár 10 m²-es helyiségtől közepes 50-100 m²-es, vagy több száz négyzetméteres kialakításban állnak rendelkezésre. Az összesen 2.400 m²-es épületben mintegy 60 szeparált, jól megközelíthető helység található, az iroda-épület kialakítása kis és közepes vállalkozásoknak optimalizált.

A komáromi **Vállalkozók Házában** 31 helyiség található, összesen 566 m²-en. Az intézményben lehetőség van irodabérlésre, tanács- és oktatóterem igénybevételére. Az épületben titkársági szolgáltatások, irodai szolgáltatások (fénymásolás, nyomdai tevékenységek, telefonközpont, fax, recepció, takarítás, karbantartás, riasztórendszer) elérhetőek.

A tanácsadási szolgáltatások közül üzleti tervezés, marketing, pénzügyi tervezés, pénzügyi tanácsadás, jogi tanácsadás hozzáférhető.

A **Kristály Városfejlesztési és Műemlékvédelmi Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság** (Tatabánya II. Árpád u. 17.) vállalkozói inkubátorházat hozott létre a Tata határában, Baj település közigazgatási területén az Agostyáni út mentén, közel a tatai iparterületekhez.

Az inkubátorház megfelelő – tanácsadási és technikai – feltételeket teremt a tatai, és környékbeli vállalkozni kívánóknak, kapacitásai ehhez elégségesek. A „klasszikus” vállalkozásfejlesztési eszközök mellett korszerű, új típusú szolgáltatások (kapcsolatépítéssel, technológiai fejlesztési lehetőségek, finanszírozási és együttműködési) közvetítésével segít az új vállalkozások alapítása, megerősítése stádiumában.

3.2.4.2. Összehasonlító piaci árak

Az üzleti terv ezen pontjában összehasonlító adatok rendszerezésével elemezzük a helyi-térségi kínálati opciókat, fókuszálva az **inkubátorház magyszolgáltatására, az iroda- és tárgyaló/konferenciatér bérbeadási** tevékenységre.

Ezek a piaci árak **kiindulópontot jelentenek** a teljes komplexum – megfelelő eljárásban történő – tervezett üzemeltetésbe adása során megállapítandó díj meghatározásához; illetve becslési alapul szolgálnak az üzleti terv mellékleteként összeállításra kerülő költség-haszon elemzéshez is.

Település	Helyiség típus	Elszámolási egység	Díj
Tata	iroda, 35 m ²	Ft/m ² /hó	bruttó 2.780 Ft
Tata	iroda, 86 m ²	Ft/m ² /hó	bruttó 1.580 Ft
Tata	iroda, 38 m ²	Ft/m ² /hó	bruttó 2.400 Ft
Tata	iroda, 16 m ²	Ft/m ² /hó	bruttó 3.190 Ft
Székesfehérvár	co-working iroda	Ft/hó/fő	bruttó 29.000 Ft
Budapest	co-working iroda	Ft/hó/fő	bruttó 44.000 Ft
Győr	co-working iroda	Ft/hó/fő	bruttó 35.000 Ft
Tata	tárgyaló (10 fős)	Ft/óra	bruttó 3.175 Ft
Tata	tárgyaló (20 fős)	Ft/óra	bruttó 12.700 Ft
Tata	műhely, raktár	Ft/m ² /hó	bruttó 1.140 Ft
Tata	műhely, raktár	Ft/m ² /hó	bruttó 1.020 Ft

3.3. SWOT-elemzés

A 3.1. és 3.2. fejezet megállapításai alapján az alábbi SWOT elemzés készíthető, bemutatva a **fejlesztés segítő és gátló, külső és belső tényezőket, hatásokat, adottságokat.**

Erősségek	Gyengeségek
<p><u>Gazdasági:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • kedvező közlekedésföldrajzi elhelyezkedés, 1. számú vasúti fővonal, M1 autópálya közelsége • felelős önkormányzati költségvetési és vagyongazdálkodás; fejlesztések önereje rendelkezésre áll • bővülő helyi gazdaság, szélesedő piaci lehetőségek • innovatív ipari környezet • a vállalkozások koncentrált jelenléte miatt méretgazdaságos szolgáltatásnyújtás <p><u>Társadalom, humán infrastruktúra:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • az elmúlt évtizedben kis mértékű bevándorlási többlet, jelentős számú fiatal népesség • erős vállalkozói érdekképviseleti háttér <p><u>Környezet, műszaki infrastruktúra:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • a tervezett inkubátorház lokációja a továbbfejlesztésre alkalmas területkínálatot biztosít • az inkubátorház minden korszerű infrastrukturális szolgáltatást nyújtani képes 	<p><u>Gazdasági tényezők:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • intenzív vállalati bővülés esetén a rendelkezésre bocsátható álló iroda- és műhelykapacitások korlátossága • az induló vállalkozások tőkehiányossága és alacsony innováció-tudatossága <p><u>Társadalom, humán infrastruktúra:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • erőteljes versenyhelyzet a humánerőforrások hozzáférése kapcsán;
Lehetőségek	Veszélyek
<p><u>Gazdasági tényezők:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • új innovatív ipari tudásközpont kialakításának lehetősége a térségben • üzleti együttműködési lehetőség az ipari parki vállalatokkal (erős felvevőpiac) • erőteljes együttműködési potenciál az inkubált vállalkozások között • széles spektrumú igények az inkubációs szolgáltatók közreműködésére <p><u>Társadalom, humán infrastruktúra:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • az inkubáció támogatásával a magasabb ipari képzettségű, vállalkozó váló népesség megtartása • on-the-job képzési programok kialakítása • egyetemi tudástranszfer megvalósítása 	<p><u>Gazdasági tényezők:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • a gazdasági potenciál viszonylagos homogenitása • helyi kulcsiparágak konjunktúra-kitettsége (ciklikussága) • egyes infrastrukturális szolgáltatások(iroda, tárgyaló) kapcsán erős versenyhelyzet

3.4. Projekt célkitűzései, elvárt eredménye

3.4.1. Átfogó cél

A projekt átfogó célja, hogy a Terület- és Településfejlesztési Program erőforrásaira építve a **helyi gazdaságot egy ipari inkubációs potenciál mentén tovább dinamizáló infrastrukturális fejlesztést valósítsa meg**; e célhoz rendelt fejlesztési eszköz a beruházással létrehozni kívánt korszerű, széles szolgáltatás-portfólióval rendelkező inkubátorház, melynek küldetése az, hogy **a jövőben ipari tudáscentrumként, a lehető legtöbb szinergikus hatást képezve erősítse** a város gazdasági-társadalmi pozícióit.

3.4.2. Közvetlen és közvetett célok

A projekt **célrendszerét** – a közvetett és közvetlen, rövid-, illetve hosszútávú célokat – **összefoglalóan az alábbi mátrix** mutatja be.

	Közvetlen	Közvetett
Rövid távon	<ul style="list-style-type: none">– nettó 1.029 m² alapterületű, korszerű inkubátorház felépítése, iroda, műhely, tárgyaló és közösségi funkciók biztosításával– kapcsolódó, telekhatáron belüli és kívüli alpinfrastruktúra kiépítése	<ul style="list-style-type: none">– a helyi és térségi vállalkozásindítási készség javítása és ehhez kapcsolódó képességek erősítése– a működő és inkubált vállalkozások kapcsolatainak erősítése révén a helyi gazdasági szinergiák megteremtése
Hosszú távon	<ul style="list-style-type: none">– évente legalább 5 db vállalkozás inkubációs folyamatának elindítása;– a projektben vállalt 3 fő foglalkoztatásának tartós biztosítása– helyi ipar- és vállalkozás-fejlesztési tudáscentrum kialakítása	<ul style="list-style-type: none">– a városi vállalkozói gazdasági potenciál és ezzel a helyi adóbevételek növelése– ipari funkciók megerősítése– foglalkoztatottság és ezzel a népességmentartó erő növelése

3.4.3. Számszerűsíthető célok

A projekttől elvárt számszerűsíthető indikátor-értékeket a következő összegző táblázatban szerepeltetjük.

Mutató neve	Típus	Mértékegység	Bázis-érték	Megvalósítási és fenntartási időszak (év)					Mutató forrása			
				Megvalósítás 1.	Megvalósítás 2.	Megvalósítás 3.	Fenntartás 1.	Fenntartás 2.		Fenntartás 3.	Fenntartás 4.	Fenntartás 5.
Támogatásban részesülő vállalkozások száma	közös	db	0	1	1	1	9	9	9	9	9	támogatást igénylő adat-szolgáltatása
Vissza nem térítendő támogatásban részesülő vállalkozások száma	közös	db	0	1	1	1	1	1	1	1	1	támogatást igénylő adat-szolgáltatása
A nem pénzügyi támogatásban részesülő vállalkozások száma	közös	db	0	0	0	0	8	8	8	8	8	támogatást igénylő adat-szolgáltatása

A CO02 jelű indikátor-definíciós lap szerint a „**vissza nem térítendő támogatásban részesülő vállalkozások száma**” indikátor esetében a mutató megfeleltethető a támogatott, pénzügyileg lezárt projektek számával, ahol a kedvezményezett vállalkozás.

Az inkubátorházak kedvezményezettjei köre esetében szintén vállalkozás kategóriájába számítandók a helyi önkormányzati költségvetési irányító és költségvetési szervek (GFO 32).

A CO04 jelű indikátor-definíciós lap szerint „**a nem pénzügyi támogatásban részesülő vállalkozások száma**”, mint mutató megegyezik azon vállalkozások számával, amelyek közvetlen pénzügyi transzfer nélküli támogatáshoz jutnak (üzemeltetés, útmutatás, tanácsadás, vállalkozói inkubáció, kedvezőbb működési feltételek biztosítása, stb.)

Az inkubátorházak esetében **speciális előírás, hogy a mutató értéke meg kell egyezzen a betelepült vállalkozások számával, valamint az üzemeltetővel**, amennyiben az eltér a kedvezményezettől.

Utóbbi indikátor kapcsán jelen projektben **7 betelepülő vállalkozással és 1 db üzemeltetővel (vállalkozással) számolunk**, ez adja a tervezett 8 db-os értéket.

3.4.4. A projekt-célcsoportok meghatározása

A projekt célcsoportjának meghatározása azért célszerű, mert így értelmezhető, hogy a célrendszer szerinti elvárások milyen közvetlen vagy közvetett kedvezményezetti körnél hasznosulnak, hasznosulhatnak.

A projekt esetében **a közvetlen célcsoportnál sem közvetlen pénzügyi támogatásról beszélünk**, mert abban a Felhívás struktúrája szerint kizárólag a támogatást igénylő részesül.

A támogatás itt tehát még a közvetlen célcsoportnál is áttételes, míg a **közvetetten megcélzottak pedig már kizárólag a multiplikatív hatások révén** hasznosítják a fejlesztés eredményeit.

Közvetlen célcsoport

A projekt **közvetlen célcsoportja** Tata városban és a térségben – ide értve természetesen azon nem helyi vagy térségi természetes személyeket, gazdasági társaságokat is, melyek a jövőbeli vállalkozás alapítását a településen képzelik el – az alábbi:

- az inkubátorház használatba vételekor már működő, de még bejegyzéstől számított 3 évesnél nem hosszabb működési múlttal rendelkező, kulcsiparági és ipari szolgáltató mikro-, kis- és középvállalkozások;
- leányvállalat alapítását tervező, működő KKV-k;
- ipari és ipari szolgáltató mikro-, kis- és középvállalkozást indítani tervező személyek.

A projekttel kapcsolatban az **alábbi vállalkozások, illetve személyek tettek szándéknyilatkozatot** azzal kapcsolatban, hogy a fejlesztés eredményeként létrejött inkubátorházban tevékenységet terveznek:

Név	Település	Státusz
Boxer Plusz Kft.	Tata	leányvállalat alapítását mérlegelő KKV
Agrotata Kft.	Tata	leányvállalat alapítását mérlegelő KKV
Fazekas István	Tata	vállalkozásalapítás előtt álló magánszemély
Flora Diva Kft.	Tata	leányvállalat alapítását mérlegelő KKV
Fogaskerékgyár Kft.	Tata	leányvállalat alapítását mérlegelő KKV
Libitina Kft.	Tata	leányvállalat alapítását mérlegelő KKV

Dotisflóra Kft.	Tata	leányvállalat alapítását mérlegelő KKV
Spinner Kerekesszék Kft.	Tata	induló vállalkozás
Tóth Gyula	Tata	vállalkozásalapítás előtt álló magánszemély

A nyilatkozatokat az **üzleti terv mellékletként** csatoljuk.

Közvetett célcsoport

A projekt **közvetett célcsoportja**:

- az inkubált vállalkozások partnerei (vevők és beszállítók);
- az inkubátorházban szolgáltatást nyújtó szervezetek.

A projekttel kapcsolatban az **alábbi szolgáltatók, érdekképviselői szervezetek kötöttek együttműködési megállapodást** a tervezett inkubátorház beruházójával:

Név	Település	Státusz
Komárom-Esztergom Megyei KIK	Tatabánya	vállalkozói érdekképviselő
Albion L. Fordítóiroda Kft.	Tata	inkubációs szolgáltató
Heritage Capital Zrt.	Budapest	inkubációs szolgáltató
ASC Adószakértő és Pénzügyi-Gazdasági Tanácsadó Kft.	Tata	inkubációs szolgáltató
Controll Holding Zrt.	Budapest	inkubációs szolgáltató
Dr. Varga József egyéni ügyvéd	Tata	inkubációs szolgáltató
Jurások Biztonságtechnika Bt.	Sárisáp	inkubációs szolgáltató

Hangsúlyos kikötés, hogy **a fenti szervezetek az inkubátorház szolgáltatásait nem veszik igénybe, hanem kizárólag az oda betelepült vállalkozásoknak nyújtanak magas hozzáadott értékű tanácsadási szolgáltatást**, amennyiben erre az inkubált vállalkozás részéről igény mutatkozik.

Az együttműködési megállapodásokat az **üzleti terv mellékletként** csatoljuk.

4. A tervezett fejlesztés tartalmának kidolgozása

A projekt keretében belül **új építési tevékenység keretében kerül kialakításra** egy korszerű inkubátorház.

A beruházás keretében a **Felhívás 3.1.1. a) pontjának** megfelelő iparfejlesztési és iparfejlesztéshez kapcsolódó szolgáltatói inkubációs tevékenység céljára használandó ingatlanok építése, a **3.1.1. b) pontja** szerinti iparfejlesztési és iparfejlesztéshez kapcsolódó szolgáltatói inkubációs funkciókat támogató közös terek és közös műhelyek kialakítása, továbbá a **3.1.1. c) pontjában** foglalt az inkubációs tevékenységhez kapcsolódóan a telekhatáron belüli és azon kívüli alpinfrastruktúra (elérhetőséget javító útfejlesztés, közműcsatlakozások megteremtése) kiépítése valamint a **3.1.1. d) pont** szerinti inkubációs tevékenység végzéséhez szükséges eszközök, berendezések, valamint a közös műhelyekben használatos termelő és szolgáltató eszközök beszerzése (a támogatási kérelem mellékletét képező eszközlista szerint) **önállóan támogatható tevékenységek** valósulnak meg.

A projektben a **Felhívás 3.1.2.1. pontjában felsorolt támogatható, kötelezően megvalósítandó tevékenységek** közül tervezett a komplex akadálymentesítés (a. pont), kidolgozásra kerülnek energiahatékonysági intézkedések (c. pont), valamint megvalósul a nyilvánosság biztosítása (d. pont).

Szórt azbeszt mentesítése (b. pont) **nem szükséges.**

Elektromos járművek használatához szükséges **alapvető töltő-infrastruktúra kiépítése** a beruházás környezetében (e. pont) **megvalósul.**

A **Felhívás 3.1.1. pontjában felsorolt tevékenységekkel együtt támogatható, választható megvalósítandó tevékenységek** közül sor kerül – korszerű IT eszközök beszerzése révén - infokommunikációs technológia-fejlesztésre (a. pont), a hatályos jogszabályoknak megfelelő, kötelezően (minimálisan) előírt számú parkoló-férőhely és akadálymentes parkoló-férőhely létesítésére (b. pont), valamint **kerékpártároló kialakítására** is.

Az épületek gazdaságosabb, korszerűbb üzemeltetése érdekében **tervezett megújuló energiaforrások használata is** (c. pont), egy napelemes elektromos-áram termelő rendszer kiépítésével.

4.1. Projekt nélküli eset bemutatása

A projekt nélküli esetben az inkubátorház nem valósul meg, a támogatást igénylő Önkormányzat **beruházási ingatlanként értékesítheti a Tata 460/153 és 460/158 hrsz** alatti földrészleteket, melyeknek teljes **térmértéke 4.979 m²**.

Az ingatlanok értékesítési ára 2017. augusztus piaci értéken számítva az **alábbi táblázat szerint számítható**.

Ingtalan	Telek alapterülete (m ²)	Egységár (nettó Ft/m ²)	Földrészlet ára (nettó, Ft)
460/158	3.232	5.500	17.776.000
460/155	1.619	nem értékesíthető	
460/153	1.747	5.500	9.608.500

Ez esetben tehát **bevételeként jelentkezhet** a 2 értékesíthető ingatlan vételárából befolyó, mindösszesen **nettó 27.384.500,- Ft vételár**.

Projekt nélküli esetben **karbantartási-üzemeltetési költségként kizárólag a zöldfelület kezeléséhez kapcsolódó** ráfordítás jelentkezik. A számításhoz vásárolt szolgáltatásként nettó 5 Ft/m² eseti fajlagos költséggel számoltunk, évi 10 alkalommal megrendelt karbantartással. Az indexálás mértéke évi 2,1% (MNB, 2017. július).

Évek	Karbantartási és üzemeltetési költség típusa	Fajlagos költség nettó (Ft/év/m ²)	Érintett kapacitás (m ²)	Összes költség, indexáltan
1.	zöldfelület-karbantartás	50,00	6.598	329.900
2.	zöldfelület-karbantartás	51,05	6.598	336.828
3.	zöldfelület-karbantartás	52,12	6.598	343.888
4.	zöldfelület-karbantartás	53,22	6.598	351.146
5.	zöldfelület-karbantartás	54,33	6.598	358.469
6.	zöldfelület-karbantartás	55,48	6.598	366.057
7.	zöldfelület-karbantartás	56,64	6.598	373.711
8.	zöldfelület-karbantartás	57,83	6.598	381.562
9.	zöldfelület-karbantartás	59,04	6.598	389.546
10.	zöldfelület-karbantartás	60,28	6.598	397.727

Természetesen az ingatlan(ok) **időközi értékesítése esetén** a költség felmerülése is megszűnik. A projekt nélküli esethez tartozó részletes **számításokat a költség-haszon elemzés** tartalmazza.

4.2 Műszaki tartalom leírása

A fejlesztés során új építéssel jön létre inkubátorház, az intézménnyel folytatni kívánt tevékenységnek előzményi működése nincs.

4.2.1. A fejlesztéssel érintett ingatlanok

A fejlesztéssel érintett ingatlanok jelenleg a Tata 460/153, 460/155 és 460/158 hrsz alatt szerepelnek az ingatlan-nyilvántartásban. A terület beépíthetőségének paramétereit (gazdasági övezet:



GKSZ IP-7) vonatkozásában Tata Város Önkormányzata által elfogadott, **érvényes szabályozási terv van hatályban.**

Az előkészítés jelen fázisában tehát **három földrészletből áll a fejlesztéssel érintett terület;** a nevezett ingatlanok jogi-térképi helyzetét – amennyiben a támogatási kérelem elfogadásra kerül – az építési engedélyezési eljárást megelőzően rendezni kell: **tervezetten egy önálló helyrajzi számú ingatlan lenne az inkubátorház telke, egy pedig a bekötő magánutat magába foglaló földrészlet.**

A fejlesztéssel érintett ingatlanok főbb, hatályos adatai az alábbiak:

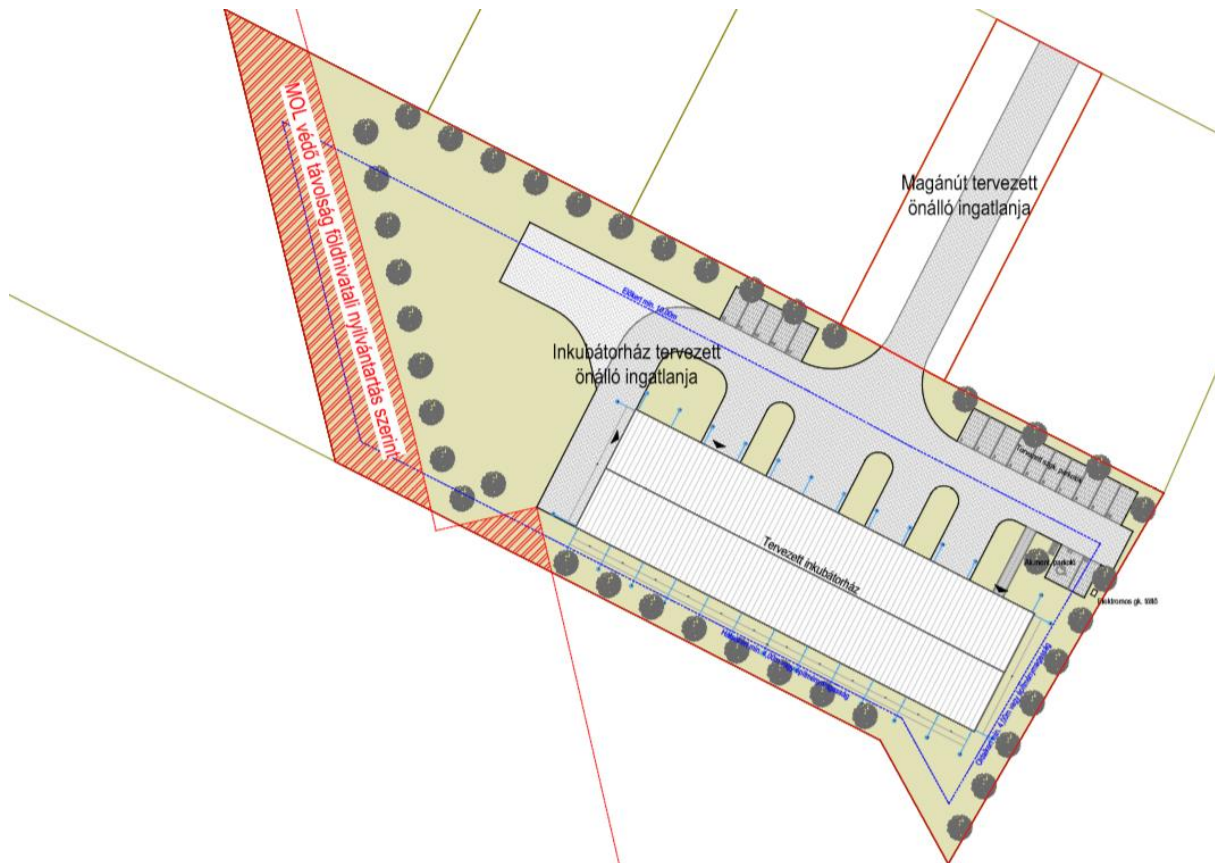
Helyrajzi szám	Művelési ág	Térmérték	Teher
Tata 460/158	kivett, beépítetlen terület	3.232 m ²	MOL Nyrt. bányaszolgalmi jog (III/3.) FGSZ Földgázz szállító Zrt. bányaszolgalmi jog (III/4.)
Tata 460/155	kivett, közforgalom előtt megnyitott magánút	1.619 m ²	EoN Zrt. vezetékjog (III.3.)
Tata 460/153	kivett, beépítetlen terület	1.747 m ²	tehermentes

Mindhárom földrészlet **Tata Város Önkormányzatának kizárólagos, 1/1 arányú tulajdonában** áll. Az ingatlanok – a rendelkezésre álló adatok szerint – **2017. szeptember 18. napján per- és igénymentesek.**

4.2.2. A tervezett felépítmény és a kiépítésre kerülő alapinfrastruktúra

4.2.2.1. Műszaki leírás

Az **1.029 m² nettó alapterületű épület** egy korábban beépített, de jelenleg üres telek-együttesen valósulna meg, szabadonálló kialakításban. A terület szabályozási tervi övezeti **besorolása és tényleges hasznosítása alapján is gazdasági övezetbe tartozik**, így alkalmas a tervezett épület elhelyezésére.



A fejlesztett terület beépíthetőségére Tata Város Önkormányzata által elfogadott, érvényes szabályozási terv irányadó. Jelenleg **három földrészletből** áll az érintett terület (460/153, 460/155, 460/158),

Egy **alacsony hajlásszögű nyeregtetős épülettömeg**, illetve földszintes acél vázas, könnyűszerkezetes csarnokszerkezet egy dilatációs épületrészként kerül kialakításra. Az épület tervezetten síkalapozással készül – talajmechanikai szakvélemény jelen tervfázisban nem állt rendelkezésünkre.

Ipari padló készül a csarnoki területeken, az **irodai részen pedig hagyományos úsztattott**, hőszigetelt padló szerkezet került megtervezésre. Az acélszerkezetű csarnok, típus vázszerkezetből készül, az épületbe szintosztó födém nem tervezett.

A határoló fal vagy falazott hőszigetelt parapetfal képezi a **lábazatot**. Az épületben szendvicspanel határoló falak készülnek, illetve **gipszkarton vagy szendvicspanel belső válaszfalak** tervezettek. A falburkolatok részben szendvicspanel burkolatok, részben festett gipszkarton falazatok; a vizes

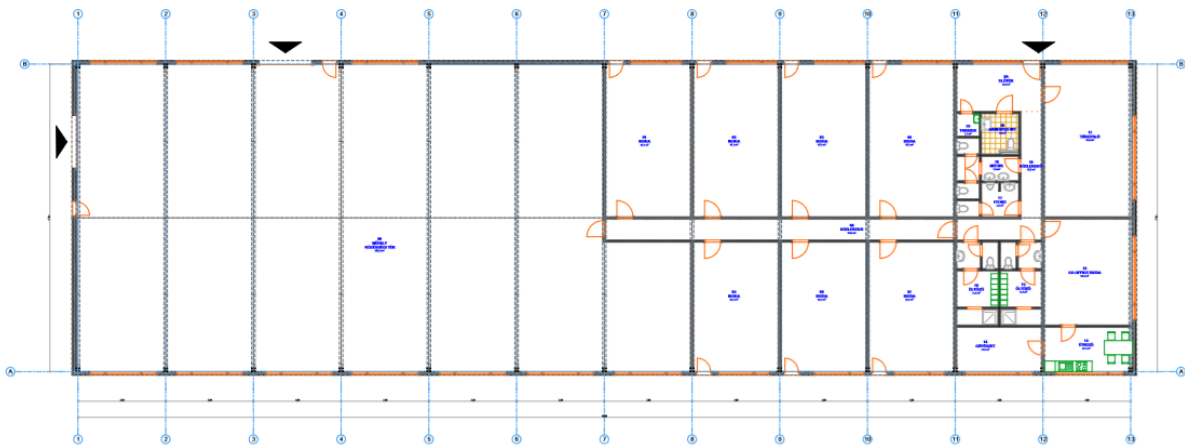
egységekben fali csempeburkolat készül, szükség esetén előtétfalra.

A huzamos tartózkodású ülő munkahelyeken, irodákban, tárgyalókban meleg-burkolat – PVC vagy padlószőnyeg – készül, a vizesblokkokban és közlekedőkben greslap burkolat kerül, a csarnokrészen felületkeményített ipari padló tervezett.

A **külső nyílászárók** jellemzően műanyag nyílászárók 2-3 rétegű hőszigetelő üvegezéssel, a kapuk szekcionált ipari kapuk elektromos mozgatással. A **belső ajtók** jellemzően sajtolt acéltokos kivitelű, acéllemez borítású fém vagy laminált lyukfuratolt ajtók lesznek.

Külső **vakolat csak a lábazaton készül**. Az épületet alapvetően a világosszürke-sötétszürke-fehér színek határozzák meg, kiegészítve egy dekoratív színnel.

Az épületbe az **akadálymentes** bejutás biztosított lesz, az épület irodai részén egy akadálymentes mosdó-wc is kialakításra kerül, illetve egy, a bejárat közelében lévő parkoló is akadálymentes lesz.



A tervezett épület megvalósítása **nem jár azbesztet tartalmazó anyag bontási munkáival**, az épületbe azbeszt tartalmú építőanyagot beépíteni tilos.

Az ingatlan **közművesített területen létesül**. A közművek jellemzően a **telek előtti úton futnak**, onnan kerülnek a csatlakozások kiépítésre.

Az épületben a **közüzemi hálózatra csatlakozó víz-csatorna ellátás** kiépítése szükséges, az **irodarész fűtését és melegvíz ellátását központi kondenzációs kazán biztosítaná** radiátoros fűtőtestekkel. A csarnokrész fűtését szintén kondenzációs kazánnal vagy sötéten sugárzókkal lehetne biztosítani.

Az épületbe külön új becsatlakozás és mérés építendő ki a közüzemi hálózatról, **a vételezés tervezetten 0,4kV-on történne**. Az energiaszükségletnél egy külső elektromos autó töltőállomással is kalkulálni kell. A külső közlekedési felületek világítását a homlokzatra vagy oszlopokra szerelt lámpatestekkel kell megoldani.

A beruházásnál az **energetikai-energiahatékonysági szempontokat kiemelt figyelemmel** kísértük: az épület megvilágításánál energiatakarékos fényforrások beépítésével számoltunk, illetve nyeregretető kedvező fekvésű, délnyugati oldalára napelemek kerülnek telepítésre.

A **napelemek által termelt elektromos árammal biztosítanánk** az épület illetve az elektromos töltő energiaszükségletének egy részét, amennyiben a környezeti körülmények - napszak, időjárás, stb.- lehetővé teszik.

A napelemes rendszer úgy kerül kialakításra, hogy **a túltermelés esetén az áramot a közüzemi hálózatra** egy kétirányú villanyórán keresztül vezetve **be tudja táplálni**, csökkentve ezáltal a létesítmény üzemeltetési költségeit.

4.2.2.2. Helyiséglista

Az alábbi táblázatban a tervezett inkubátorház **alaprajzi koncepciója szerinti helyiségkiosztást**, s a kapcsolódó alapadatokat foglaljuk össze.

Helyiség száma	Helyiség neve	Helyiség alapterülete (m2)
00	Műhely	562,2
01	Iroda	42,1
02	Iroda	42,1
03	Iroda	42,1
04	Iroda	42,1
05	Iroda	35,7
06	Iroda	35,7
07	Iroda	35,7
08	Közlekedő	23,8
09	Előtér	13,2
10	Közlekedő	13,2
11	Tárgyaló	43,8
12	Co-office	30,4
13	Étkező	12,7
14	Gépészet	12,3
15	Öltöző	11,2
16	Öltöző	11,2
17	Férfi WC	5,3
18	Női WC	7,6
19	Takarítószer tároló	1,7
20	Akadálymentes WC	4,9
Összesen:		1.029 m2

4.2.3. Az inkubátorház szolgáltatásai

A jelen pontban a fentebb ismertetett felmérések eredményére alapozva rögzítjük, hogy **a tervezett inkubátorház milyen szolgáltatási portfólióval** fog a vállalkozások rendelkezésére állni.

Szolgáltatás	Tervezett tartalma
Infrastrukturális szolgáltatások	
iroda	Összesen 275,5 m ² iroda, korszerű bútorzattal ellátva, több egységre osztva.
co-working iroda	4 férőhelyes, open-office jellegű irodater, megfelelő bútorzattal, IKT eszközökkel.
tárgyaló	43,8 m ² üzleti használatra alkalmas berendezett tárgyalótér.
műhely (közösségi tér)	562,2 m ² alapterületű, műhelyfunkcióra, illetve másodlagosan rendezvényekre, termékbemutatókra, kiállításokra alkalmas közösségi tér.
közösségi- és kiszolgáló helyiségek	Vizesblokkok, étkező, előtér térítésmentesen rendelkezésre áll.
Magas hozzáadott-értékű tudástőkét képező inkubációs szolgáltatások	
üzleti tervezési tanácsadás	Alap- és emelt szintű üzleti tervezési tanácsadás a működési elképzelések azonosításához.
üzleti módszertani és vezetőképzés, egyéb képzések	Az induló vállalkozások vállalkozási potenciálját (vállalkozóvá válását) fejlesztő képzések.
vállalatfinanszírozási tanácsadás	A piaci (kereskedelmi banki) és támogatási források eléréséhez kapcsolható tanácsadás.
projektfejlesztési és projektmenedzsmet szolgáltatások	Új termék vagy új eljárás bevezetéséhez kapcsolódó tanácsadás.
munkavédelmi és munkaegészségügyi tanácsadás és szolgáltatások	Jogszabály szerint kötelező munkaegészségügyi / védelmi előírásokhoz kapcsolható tanácsadás.
jogi és közbeszerzési tanácsadási szolgáltatások	Általános cég- és gazdasági jogi, közbeszerzési tanácsadási szolgáltatás.

könyvviteli szolgáltatás	Rendszeres könyvelési, számfejtési, bevallási és kapcsolódó adminisztrációs szolgáltatások.
adózási tanácsadás	Eseti adótanácsadói szolgáltatás, adójogi konzultáció.
fordítási és tolmácsolási szolgáltatások	Angol és német nyelvű szolgáltatás fordítói és személyes tolmácsolási szolgáltatás.
Adminisztratív szolgáltatások	
fénymásolás	Iratmásolatok készítése, havi legfeljebb 100 oldal/vállalkozás.
digitalizálás	Papír alapú iratok digitalizálása, havi legfeljebb 100 oldal/vállalkozás.
postakezelési feladatok	A posta átvételével és tárolásával (belső postafiók/postaláda) kapcsolatos feladatok ellátása.
ügyfélirányítás	A mindennapi üzletmentet segítő (hivatali időben működő) ügyfél-tájékoztatás és irányítás.
Networking szolgáltatások	
üzleti partnerek felkutatása	Általános belföldi partnerkeresési szolgáltatás, együttműködve a kamarával.
nemzetközi kapcsolatépítés, tanulmányutak szervezése	Általános külföldi partnerkeresési szolgáltatás, tematikus tanulmányutak szervezése.
klaszterkapcsolatok kialakításának támogatása	A lehetséges iparági klaszterszervezetekkel történő kapcsolatfelvétel támogatása.
inkubátorházak közötti benchmarking fórumok szervezése.	Más inkubátorházakkal történő tapasztalatcserét szolgáló rendezvények szervezése.

4.2.4. Inkubátor szakmai működési koncepciója

A projekt keretében megvalósításra kerülő inkubátorházat **vállalkozói inkubátorként** kívánjuk működtetni.

A vállalkozói inkubátorház – definíció szerint – olyan létesítmény (vagy működési terület), **amely közös szolgáltatásokat és általános üzleti-szakmai segítséget biztosít**, nem szelektált iparági kezdő vállalkozások számára, általában a piaci ár alatt, hozzájárulva egy adott területen a vállalkozások fejlesztéséhez és új munkahelyek teremtéséhez.

A fenti alapismérvek mentén került összeállításra az inkubátorház működési terve, amely a **kiválasztási eljárás főbb szabályait, az inkubációs program végrehajtásának általános elveit és a rendszer eredményesség-mérésének módszertanát** foglalja össze.

4.2.4.1. Kiválasztási eljárás

Az inkubációs folyamatban részt venni kívánó vállalkozások, vállalkozás alapítás előtt álló személyek egy inkubációs kérelem előterjesztésével induló **egyszerűsített kiválasztási eljárás** révén szerezhetnek jogot arra, hogy az inkubátorházban székhelyet, telephelyet vagy fióktelepet létesítsenek.

Ezt az elő-inkubációs eljárást az **inkubátorház vezetőjéből, az infrastruktúra tulajdonosának képviselőjéből és egy külső** - a pályázó vállalkozás szakterületén megfelelő tapasztalattal rendelkező - **szakértőből** álló 3 fős kiválasztási bizottság bonyolítja le, mint arra az üzleti terv 4.4.3. pontjában is utalunk.

A bizottság **ügyrendi szabályait maga állapítja meg.**

Az eljárás **egy tervezési (írásbeli) és egy (szóbeli) meghallgatási** szakaszból áll.

A betelepülni szándékozó KKV-nak **egy speciális üzleti koncepciót kell benyújtania, mely egyedi inkubációs programtervként összefoglalja**, azt, hogy a támogatott (azaz az inkubátorházban eltölteni tervezett) időszakban milyen feltételek mentén kívánja tevékenységét, üzleti potenciálját fejleszteni és ehhez milyen közvetett, inkubációs támogatásra van igénye.

Az üzleti koncepció beérkezését követő **60 napon belül a bizottság meghallgatást tart**, ahol a kérelmet előterjesztő vállalkozás képviselője szóban előadja az üzleti tervet, illetve válaszol a bizottság kérdéseire.

A **kiválasztási döntéssel** a bizottság vagy jóváhagyja az inkubációs programot és az üzemeltetővel kötendő, a KKV számára a betelepülés lehetőségét és feltételeit rögzítő szerződés tervezetét vagy a inkubációs kérelmet elutasítja.

Az elutasító döntés ellen jogorvoslatnak helye nincs, a vállalkozás azonban **e döntéstől számított 6 hónap múltán új kérelmet** és üzleti koncepciót nyújthat be.

4.2.4.2. Inkubációs időszak

Inkubációs program szerepe, felépítése

Az inkubációs program szerepe, hogy **vezérfonalként segítse** mind az inkubált vállalkozás, mind az inkubátorház szakmai vezetését abban, hogy a vállalat milyen fő irányok mentén szervezze üzleti és vállalkozásfejlesztési tevékenységét ezen időszak alatt.

Az ügyfélként megjelenő vállalkozások inkubációs folyamatának **részletes, testre szabott inkubációs program elkészítésével** kell kezdődnie. A program végrehajtását nyomon kell követni, és értékelni kell, hogy a vállalkozási céljait mennyiben sikerült elérni; ebben fontos eszköz a lentebb ismertetésre kerülő monitoring-rendszer.

Az **inkubációs program főbb elemei** az alábbiak:

1. A programban meghatározásra kerülnek a vállalkozás inkubációs időszak alatt elérni kívánt üzleti céljai.
2. A vállalkozás számára 1-3 éves időtartamú intézkedési terv kerül összeállításra, igazodva az üzleti és inkubációs célokhoz.
3. A programban meghatározásra kerülnek azok az erőforrások, illetve szolgáltatások, melyek a sikeres inkubációhoz szükségesek.
4. A program eredményességének méréséhez pénzügyi, szakmai mutatókat rendel az inkubátor (pl. teremtett munkahelyek, összeállított üzleti tervek, árbevétel-növekedés, stb) és ezeket egy kontrollált folyamatban figyelemmel kíséri.

Az inkubáció szabályai, a rotációs elvek

A Felhívás (3.4.1.1. pont) vonatkozó rendelkezései értelmében az inkubációs fejlesztés **végső haszonélvezői** - fő szabály szerint - olyan

- ipari tevékenységű,
- újonnan betelepülő (vagy már betelepült);
- mikro-, kis- vagy középvállalkozások lehetnek, amelyek
- tevékenységüket bejegyzésüktől számított legfeljebb 3 évig folytathatják a fejlesztés által érintett inkubátorházban

- azaz a **fenti vállalati kör** lehet az inkubációs tevékenység részese, mint fejlesztett vállalkozás.

A fenti premisszára figyelemmel kell – aktív módon – az inkubátornak új ügyfelek felkutatására és megszerzésére törekednie, hogy a **támogatási feltételrendszernek is megfelelő betelepülői pool** alakuljon ki. Lényeges, hogy az akvizíció a **nagy növekedési potenciállal rendelkező innovatív üzleti ötletekre összpontosítson**, a költségvetési és uniós források hozzáadott értékének lehető

leghatékonyabb felhasználása érdekében.⁶

Az inkubátorházban eltölthető **legfeljebb 36 hónap alatt** a vállalkozásnak lehetősége van mind az infrastrukturális, mind a networking, mind a kiegészítő adminisztratív szolgáltatások igénybevételére. A szolgáltatások hozzáféréseire vonatkozó részletes feltételeket az **Inkubációs Szabályzat** tartalmazza, mely az inkubált vállalkozások számára kötelezően alkalmazandó.

A **magas hozzáadott értékű tanácsadásként** (külső inkubációs szolgáltatók közreműködésével) hozzáférhető szolgáltatásokat a fejlesztett vállalkozások az inkubátorház által biztosított kedvezményes feltételrendszer mellett⁷, de **egyedi** (szolgáltató-ügyfél) **jogviszonyban vehetik igénybe** a programban közreműködő szakértőktől.

A rotáció, azaz az **inkubált vállalkozások folyamatos ki- és betelepülése** a kulcsa a vállalati kör állandó megújulásának, a kapcsolati hálók szélesedésének, az innovatív és proaktív vállalkozásfejlesztésnek.

A fenti elvek alkalmazása mellett a dinamikus fejlődésben egy további lényeges eszközzel motiválja az inkubátorház a vállalkozásokat, ez pedig az üzleti tervben bemutatott **lépcsőzetes bérleti díj-rendszer**.

Minél több időt tölt el a vállalkozás az inkubátorházban, védett környezetben, annál magasabb használati díjat köteles fizetni az infrastruktúráért: ez pedig nyilvánvalóan **ösztönzi arra, hogy ha piacra lépésre kész és képes, ezt tegye is meg**, átadva helyét egy új, inkubációra érett vállalkozás számára.

Természetesen az inkubációs folyamat **a maximálisan biztosítható 36 hónapos időszak lezárulta előtt is** véget érhet, amennyiben:

- a vállalkozás bejegyzése az inkubátorházba történő betelepülés előtt történt és a 36 hónapos tevékenységi időszakot elérte;
- a vállalkozás az inkubáció alapját képező tevékenységét nem folytatja, profilt vált;
- a vállalkozás két egymást követő inkubátor-auditon nem megfelelt minősítést kap;
- a vállalkozás döntése szerint bármikor, a bérleti jogviszonyra vonatkozó feltételek szerint
- a bérleti szerződésben szabályozott egyéb egyesetekben, az abban rögzített határidőkkel;
- azonnali hatállyal, ha a vállalkozással szemben csőd-, felszámolási,- kényszertörési vagy végelszámolási, illetve bármely más, a jogutód nélküli megszüntetésére irányuló eljárás indul vagy a Nemzeti Adó- és Vámhivatal vele szemben végrehajtási eljárást kezdeményez.

Monitoring-rendszer

Inkubátorház által működtetett inkubációs monitoring-rendszerben **az inkubált vállalkozások félévente beszámolnak inkubációs programjuk előrehaladásáról és üzleti tervszámaik**

⁶ Európai Számvevőszék 2014/07. sz. különjelentés, 31. oldal

⁷ A támogatást igénylővel inkubációs szolgáltatás nyújtására szerződést kötött szolgáltatók működnek közre a programban, ezzel biztosítható a megfelelő szakmai színvonal és egy, az inkubált KKV-kat támogató kedvezményrendszer.

teljesüléséről.

Az audit egy személyes **cégvezetői interjúból, a vállalkozás pénzügyi és szakmai előrehaladásának vizsgálatából valamint az inkubációs program időarányos elemzéséből áll**, eredménye 'megfelelt' vagy 'nem megfelelt' minősítés lehet.

Az audit elsődleges szerepe, hogy az inkubált vállalkozások **hatékonyabb támogató segítséget kaphassanak üzleti folyamataikhoz**, azaz az inkubátorház szakmai vezetője képet kaphasson arról, hogy a projekt célkitűzéseivel mennyiben van összhangban az adott cég működése, teljesítménye.

Amennyiben az auditok során az inkubált cég két egymást követő félévben 'nem megfelelt' minősítést kap, úgy – mint arra fentebb utaltunk – a második minősítést követő **3 hónapon belül el kell hagynia** az inkubátorházat.

4.2.4.3. Az inkubátorház eredményességmérési mutatói

Az inkubátorház eredményességének, hatékonyságának mérése fontos feladat a fejlesztő önkormányzat számára. E **monitoring-tevékenység alapfeltétele**, hogy rendelkezésre álljanak olyan mutatók, amelyek támpontot adnak annak belső megítéléséhez, hogy eredményes-e az inkubációs folyamat.

Eredménymutató	Mérése
Betelepülő, inkubációs folyamatban részes induló (0-3 év közötti működési múlttal rendelkező) vállalkozások száma	A kiválasztási bizottság által elfogadott koncepcióval rendelkező és az inkubátorházzal bérleti szerződést kötő, legfeljebb 36 hónapos működési múlttal rendelkező KKV-k száma.
Az inkubátorházba betelepülő vállalkozások által az inkubációs időszak alatt létrehozott munkahelyre eső adóteljesítmény nagysága.	Az inkubációs időszakban a betelepült vállalkozások átlagos adóteljesítménye (ÁFA, SZJA, SZOCHO, IPA, TAO), a foglalkoztatottak számára vetítve, időben arányosítottan.
Az inkubátorházba betelepülő vállalkozások által az inkubációs időszak alatt elért éves arányos árbevétel növekmény nagysága	Az inkubációs folyamat alatt elért átlagos árbevétel-bővülés aránya, %-ban, törtévek esetén időarányosan.
Az inkubációs folyamatból kikerülő vállalkozások túlélési képessége (1, 2 ill. 3 év)	Az inkubátorházból kikerülő vállalkozások további működésének visszamérése, a rendelkezésre álló nyilvános adatbázisok alapján, minden év június 30-án történő méréssel.

Inkubátorház által nyújtott és közvetített (alap- és emelt szintű), **iparfejlesztéshez kapcsolódó szolgáltatások** száma

Az inkubátorház által nyújtott és közvetítésével rendelkezésre álló, a KKV-k által igénybe vehető szolgáltatások száma.

Lényeges hangsúlyoznunk, hogy ezek **a mutatók elkülönülnek a projekt - üzleti terv 3.4.3 pontjában feltüntetett - számszerűsíthető (indikátor)mutatóitól**, melyek a támogatás-felhasználáshoz kapcsolódó kötelezettségeket rögzítik, míg a fenti opciók az inkubáció szakmai minőségét, az inkubált vállalatok jelentette perspektívát képezik le.

4.3. Az üzemeltetés technikai feltételei

4.3.1. Az üzemeltetés alapvető technikai kérdései

Alapinfrastruktúra, közművek

Az inkubátorház **minden szükséges alapinfrastruktúrával rendelkezik**: a kommunális vízellátás, - kommunális szennyvízelvezetés, földgáz ellátás, komfortfűtés – komforthűtés illetve a komfortszellőzés biztosított.

A betelepülő vállalkozások számára az inkubátorház – a bérleti díjba építetten – **teljeskörű épület-üzemeltetési szolgáltatást** nyújt, ide nem értve a saját használatú irodák belső takarítását.

Az épületben központi **Wi-Fi hozzáférés** rendelkezésre áll, azonban a **megfelelő sávszélességű saját vonal** biztosítása – melyhez az előkészítő kábelezés adott – az egyes betelepülő vállalkozások feladata lesz.

A projekt keretében kiépítésre kerül egy „C” típusú (villám) e-autó **töltőberendezés**, mely kétkarú, párhuzamos töltésre **alkalmas 50 kW DC és 43 kW AC** (CHAdeMO, CCS, Type 2 karokkal) teljesítménnyel. A berendezés segítségével 20 perc alatt 80 %-os töltöttség érhető el és az eszköz minden autótípushoz használható.

Üzemeltetési feladatok

Az üzemeltetést végző szervezetnek folyamatosan gondoskodnia kell

- a napi nyitva tartást követő, közös használatú részeket érintő **általános takarításról**,
- eseti és időszaki **műszaki karbantartásról**,
- a bérbe adható **helyiségek felhasználásának koordinációjáról**;
- a **szemét és hulladék** szakszerű gyűjtéséről, tárolásáról és elszállításáról,
- a **vizesblokkok** működtetéséről,
- a **parkoló-használat**, a parkolási rend **megszervezéséről**.

Az üzemeltetési feladatok **nem foglalják magukba az inkubációs szolgáltatási kapacitásokat** (erről az üzleti terv 4.2.3 pontjában adunk számot), azokat részben a szerződött külső inkubációs szolgáltatók, részben az inkubátorház szakszemélyzete nyújtja.

4.3.2. Napi működést támogató berendezések, technológiai eszközök

Az üzemeltetéshez szükséges (nem az épülettechnológia és -gépészet részét képező képző) eszközök főbb csoportjai az alábbiak:

1. irodák, co-working tér, recepció, egyéb kiszolgáló terek bútorzata
2. műhely- és közösségi tér berendezései, bútorai
3. egyéb kiszolgáló IKT eszközök

A projektben beszerzendő, elszámolni kívánt **eszközöket és azok darabszámát** az alábbi táblázat tartalmazza:

Eszköz megnevezése, típusa	Jellege	Elhelyezése	Szükséges darabszám
tárgyalószék (DELTA, krómozott)	bútorzat	tárgyaló	20
tárgyalóasztal (ALB-AT120/80 fémvázás)	bútorzat	tárgyaló	9
fém állófogas (ALBA CLEO)	bútorzat	tárgyaló	2
szervízasztal (ALB-AT160/80 fémvázás)	bútorzat	tárgyaló	1
munkaszék (PRESTON, karfás)	bútorzat	co-office	4
íróasztal fiókkal (INT-Claude, fémvázás)	bútorzat	co-office	4
iratrendező szekrény (F-3R.01-80)	bútorzat	co-office	4
fém állófogas (ALBA CLEO)	bútorzat	co-office	2
szelektív szeméttároló, 30L	bútorzat	co-office	4
polc (WEL-5+ Office 63280/943 lebegő polc)	bútorzat	co-office	4
fémvázás szék (HAL K81)	bútorzat	étkező	4
asztal (ALB-AT160/80 fémvázás)	bútorzat	étkező	1
konyhabútor (FL Aplaus FA , 260x300)	bútorzat	étkező	1
fém állófogas (ALBA CLEO)	bútorzat	étkező	1
szelektív szeméttároló, 30L	bútorzat	étkező	1
öltözőszekrény (3 rekeszes, fém)	bútorzat	öltöző	2
öltözőpad és fogas (háttámlás, 2000 mm)	bútorzat	öltöző	2
szelektív szeméttároló, 30L	bútorzat	öltöző	1
munkaszék (PRESTON, karfás)	bútorzat	irodák	14
íróasztal fiókkal (INT-Claude, fémvázás)	bútorzat	irodák	14
iratrendező szekrény (F-3R.01-80)	bútorzat	irodák	14
fém állófogas (ALBA CLEO)	bútorzat	irodák	7
polc (WEL-5+ Office 63280/943 lebegő polc)	bútorzat	irodák	14
szelektív szeméttároló, 30L	bútorzat	irodák	7
műhelyasztal (85 x 120 x 70 cm)	bútorzat	műhely	2
guruló tároló (78 x 50 x 70 cm)	bútorzat	műhely	2
szerszámos szekrény (60 x 120 x 20 cm)	bútorzat	műhely	4
mobil műhelyasztal (81 x 120 x 70 cm)	bútorzat	műhely	2
fiókos műhelyszekrény (103 x 72 x 70 cm)	bútorzat	műhely	2
ACER Full HD projektor	IKT	tárgyaló	1
16:9 vetítővászon és mennyezeti konzol	IKT	tárgyaló	1
Xerox Workcenter, színes A3	IKT	co-office	1
Logitech vezeték nélküli egér	IKT	co-office	4
Dell 27" monitor	IKT	co-office	4
Dell 15.6" full HD laptop + Windows 10 x64	IKT	co-office	4

A részletesebb, egységárakat is tartalmazó eszközlista az üzleti terv mellékleteként csatolásra kerül.

4.3.3. Árképzési elvek, a tervezett bérleti díjak

Az infrastrukturális szolgáltatások

A projektgazda – igazodva a pályázati felhívás feltételrendszeréhez – **inkubátorházat üzemeltető részére történő bérbeadással kívánja hasznosítani.**

Mivel a projekt finanszírozása a helyi infrastruktúra fejlesztéséhez nyújtott támogatás jogcímen tervezett, az irodák és kiszolgáló helyiségek hasznosítható kapcsolódó **piaci elvű, a közvagyonnal való felelős gazdálkodás elvét érvényesítő árképzését** az alábbi szabály határozza meg: a támogatás nyújtásának feltétele, hogy a megvalósuló infrastruktúrát nyílt, átlátható és megkülönböztetés-mentes alapon kell a felhasználók rendelkezésére bocsátani.

Az **infrastruktúra használatáért felszámított** vagy eladása során meghatározott **árnak szokásos piaci árnak kell lennie.**

Az infrastruktúra **működtetését koncesszióba adni vagy azzal harmadik felet megbízni csak nyílt, átlátható és megkülönböztetés-mentes módon, a vonatkozó jogszabályok betartásával** lehet.

A fenti elvre figyelemmel a bérleti díj/hasznosítási díj előzetes becslése helyiségtípusonként megjelölt **egységárral történik**, figyelembe véve a következő **belső adottságokat**:

1. iroda nagysága, benne elhelyezhető munkaállomások száma;
2. az inkubátorházban tervezett bérleti időszak hossza;
3. igénybe venni kívánt további helyiségek száma, funkciója;
4. iroda inkubátorházon belüli elhelyezkedése.

A **co-working munkahelyek** esetében a díjat az elfoglalt m² alapján számítottuk, korrigálva azzal, hogy nem kizárólagos használatú az egység.

A **műhely- és közösségi tér és a tárgyaló** kapcsán szintén a szokásos piaci árakból indultunk ki.

Emellett az árképzés során **számos külső, folyamatosan változó szempontot** is mérlegel az önkormányzat, többek között:

1. hatályos jogszabályi és adózási környezetet;
2. az inkubátorház gazdasági környezetének helyzetét, a keresleti viszonyokat;
3. az üzemeltetési költségek alakulását;
4. aktuális piaci trendeket és
5. az egyedi betelepülői igényeket.

A fentieket figyelembe véve az **üzemeltető kiválasztása során a díj meghatározására** a piaci értékviszonyokra reflektáló, nyílt, átlátható és megkülönböztetés-mentes eljárásban, a vonatkozó jogszabályok betartásával kerül sor.

E pontban az infrastruktúra egyes elemeinek használatáért **felszámítható piaci díjszintet becsüljük meg**, melyek – aggregáltan – tervezési alapadatként szolgálnak a költség-haszon elemzés számításaihoz.

A fejlesztett infrastruktúra kapcsán a – a fentebb részletesen bemutatott piaci referencia-árak alapján – **lépcsőzetes díjmegállapítás módszerével** kerülhet meghatározásra az egyes elemek használati ellenértéke.

Az infrastruktúra-tulajdonos az üzemeltetési szerződés megkötése és fenntartása során - a fenti árazási elvek érvényesíttetése érdekében – ennek **megfelelő szerződési kikötést fog alkalmazni**, hogy a közvetett kedvezményezettek irányába a vállalkozásfejlesztési hatás érvényre juthasson.

A tervezett díj⁸ mértéke – az üzemeltetési konstrukció függvényében - **inkubátorházban már eltöltött időszak hosszához igazodik**, a Felhívás 3.4.1.1. 4.) pontjára figyelemmel **legfeljebb 36 hónapos** intervallumot felölve.

Helyiségtípus	Elszámolási egység	Inkubáció 1-12 hónapja	Inkubáció 13-24 hónapja	Inkubáció 25-36 hónapja
iroda	Ft/m ²	1.600	2.400	3.200
co-working irodai férőhely	Ft/db/hó	nettó 20.000,		
tárgyaló	Ft/óra	nettó 3.000		
műhely	Ft/óra	nettó 800 Ft/m ²		

Az iroda- és tárgyalóbérletek költsége minden közmű költséget tartalmaz. Az intézményben egyedi **Wi-Fi és hot spot** hozzáférés is biztosított.

Magas hozzáadott-értékű tudástőkét képező inkubációs szolgáltatások

Az inkubációs nyújtó szervezetekkel a támogatást igénylő önkormányzat **a projekt fenntartási időszakára keretszerződést köt**, mely alapján kedvezményes díjjal, de **egyedi jogviszonyban vehetik igénybe az inkubált vállalkozások a magas hozzáadott értékű tanácsadási szolgáltatásokat**.

Az inkubációs szolgáltatók a Felhívás rendelkezéseire és esetleges későbbi módosításaira figyelemmel jogosultak lehetnek az inkubátorház infrastrukturális szolgáltatásait igénybe venni.

Adminisztratív és networking szolgáltatások

A szolgáltatásokért **külön díjat nem számít fel az infrastruktúra üzemeltetője**, ezen szolgáltatásokat az egyébként fizetendő bérleti díjba beépítetten biztosítja.

⁸ A tényleges díj az üzemeltetési-hasznosítási konstrukció függvényében, adott piacon, adott időpontban irányadó piaci ár lesz.

4.4. Az üzemeltetés személyi és szervezeti feltételei

4.4.1. Szervezeti feltételek, üzemeltetési döntés

A **jelenlegi tervek szerint** az inkubátorház működtetésére az önkormányzat önálló gazdálkodó szervezetet – költséghatékonysági szempontokat figyelembe véve – **nem hoz létre.**

A **fejlesztés üzemeltetésbe adása kapcsán** a támogatást igénylő a projekt fizikai zárásával (azaz az infrastruktúra-egységek használatba vételének lehetővé válásával) párhuzamosan mérlegeli a kiválasztható konstrukciót, figyelembe véve:

- a **pályázati felhívás mindenkor hatályos szabályait**, annak kapcsán tett **vállalásait**, azok teljesítésével kapcsolatos kötelezettségeit, továbbá
- a kiválasztott **támogatási kategória előírásait.**

Az önkormányzat az **üzemeltetési döntés kialakításakor** megvizsgálhatja a lehetőségét, hogy

- a Kbt. 9. § (1) bekezdés h.) pontja szerint megbíz olyan kizárólagos tulajdonában álló szervezetet, amely a vonatkozó (Kbt.) jogszabályi követelményeknek megfelel (in-house);
- vagy a koncessziós törvény szerinti eljárást valósít meg; vagy
- amennyiben a hatályos jogszabályok ezt előírják, a közbeszerzési eljárás lefolytatását is elvégzi.

Az üzleti tervezéskor hatályos szabályozás alapján először át kell tekinteni, hogy a Kbt. szerinti in-house szerződés lehetősége fenn állhat-e.

A vonatkozó rendelkezések szerint ilyen esetben vizsgálandó, hogy *„Kbt. 5. § (1) bekezdésében meghatározott ajánlatkérő szervezet olyan jogi személlyel kötött szerződésére, amely felett az ajánlatkérő a saját szervezeti egységei felettihez hasonló kontrollt gyakorol, **döntő befolyással rendelkezik annak stratégiai céljai meghatározásában és működésével kapcsolatos jelentős döntéseinek** meghozatalában, valamint amelyben közvetlen magántőke-részesedés nincsen, és amely éves nettó árbevételének **több mint 80%-a** a kontrollt gyakorló ajánlatkérővel vagy az ajánlatkérő által e pont szerint kontrollált más jogi személlyel kötött vagy kötendő szerződések teljesítéséből származik.”*

Amennyiben ez az eset nem áll fenn, úgy **nettó 30 millió Ft értékhatár alatt**⁹ 1991. évi XVI. törvény (koncessziós törvény) szerinti beszerzés lefolytatására is mód van. Amennyiben az **ügylet közbeszerzési értékhatár feletti**, a Kbt. szerinti megfelelő eljárás lefolytatása kötelező.

Az üzemeltetési konstrukció, illetve az **üzemeltető kiválasztásánál úgy kell kialakítani a tender-, illetve szerződéses feltételeket**, hogy a jelen üzleti tervhez **kapcsolódó támogatási kérelemben és e megalapozó dokumentumban, illetve a Felhívásban rögzített kötelezettségek** teljesítése biztosított legyen.

⁹ A Kbt. szerinti szolgáltatási koncesszió értékhatárát alapul véve, amennyiben a becsült érték ezen értékhatár alá esik, úgy az 1991. évi XVI. törvény (koncessziós törvény) szerinti beszerzési eljárást kell lefolytatni.

A fenti jogszabályi és támogatás-struktúrából eredő kötelezettségek következtében a pontos **üzemeltetési díj** (így annak relációja a piaci díjszinttel) **előzetes meghatározása** nem lehetséges, az a fenti üzemeltetési konstrukció függvényében lefolytatandó eljárás eredményeként lesz definiálható, ugyanakkor **előzetes számításokat a költség-haszon elemzés** tartalmaz.

4.4.2. Személyi feltételek

Bár a fenti előírásokra figyelemmel **az üzemeltetési döntés több osztatú**, a projekt keretében, annak fenntartási időszakának **terhére a támogatást igénylő 3 fő teljes munkaidőben** foglalkoztatott alkalmazottat tervez.

A vállalt munkahelyek tekintetében a támogatást igénylő önkormányzat és a leendő üzemeltető partner megvizsgálja annak a lehetőségét, hogy az **Mt. 195. § (1) bekezdése alapján** azonos munkakörben foglalkoztassa a 3 fő munkavállalót, ugyanis a hivatkozott jogszabályhely értelmében több munkáltató és a munkavállaló a munkaszerződésben egy munkakörbe tartozó feladat ellátásában is megállapodhat, ami adott esetben a munkavégzés koordinációjának hatékonyságát is növeli.

Az inkubátorház üzemeltetése kapcsán **tervezett munkakörök az alábbiak:**

1. inkubátorház vezető
2. inkubátor-asszisztens
3. takarító-karbantartó

Az inkubátorház-vezető **fő feladatai az alábbiak lesznek:**

- üzemeltetési szerződés előkészítése, megkötése és a jogviszony menedzsmntje;
- a betelepítésre érdemes vállalkozások, üzleti ötletek felkutatása, azonosítása;
- együttműködve az üzemeltetővel, a betelepülési eljárások menedzselése, a kiválasztási bizottság vezetése;
- Inkubációs Szabályzat elkészítése;
- az inkubátorház infrastrukturális és adminisztratív szolgáltatási potenciáljának biztosítása, bővítése, együttműködve az üzemeltetővel;
- az inkubációs program végrehajtásának nyomon követése, a rotációs elvek érvényesítése, az auditrendszer működtetése;
- az épületüzemeltetési szolgáltató koordinációja, ellenőrzése;
- az inkubált vállalkozások részére képzések szervezése;
- együttműködés a KEM KIK-val, a megyei foglalkoztatási Paktumszervezettel, valamint a szerződött inkubációs szolgáltatókkal;
- benchmarking fórumok és vállalkozói találkozók szervezése, nemzetközi kapcsolattartás;
- ipari övezeti és ipari parki kapcsolattartás – együttműködés a helyi vállalatokkal az inkubátorház működési hatékonyságának növelése érdekében;
- a projektműködésből eredő adminisztrációs és szakmai feladatok ellátása;
- éves jelentéstétel az infrastruktúra-tulajdonosa felé az intézmény működéséről.

Az inkubátor-menedzser munkáját **1 fő adminisztrátori és 1 fő takarítói-karbantartói munkakörben dolgozó munkatárs segíti** majd, akik az inkubált vállalkozások számára külön térítés nélkül biztosítják az adminisztratív szolgáltatásokat, illetve közreműködnek az intézmény mindennapi működtetésében.

A fentiek mellett az **inkubátorház fenntartási időszakra vonatkozó létszámterve** az alábbi.

Munkakör	1. év	2. év	3. év	4. év	5. év
inkubátorház vezető	1	1	1	1	1
adminisztrátor	1	1	1	1	1
takarító-karbantartó	1	1	1	1	1

Az inkubátorházat vezető menedzser munkabérét **bruttó 300.000,- Ft/hó**, a támogató feladatokat ellátó adminisztrátor javadalmazását **bruttó 200.00,- Ft/hó**, a **takarító-karbantartó munkatárs** bérét **bruttó 140.00,- Ft/h**, összegben tervezzük, folyamatosan korrigálva bértömegüket a prognosztizálható inflációs rátával.

4.4.3. A kiválasztási bizottság

Az inkubátorház alapfeladatának betöltése kapcsán **kulcsszerepe lesz a kiválasztási bizottságnak**. E szervezeti egység - mint azt az üzleti terv releváns pontjában részletesen kifejtjük – lesz felelős az egyes, betelepülni szándékozó KKV-k közül azoknak a kiválasztására, akik jogosultak lesznek igénybe venni az intézmény szolgáltatásait.

A bizottság tervezetten az **inkubátorház vezetőjéből, az infrastruktúra tulajdonosának képviselőjéből és egy külső** - a pályázó vállalkozás szakterületén megfelelő tapasztalattal rendelkező - **szakértőből** álló 3 fős grémium lesz, mely ügyrendjét maga állapítja meg.

4.5. Cselekvési ütemterv

A cselekvési ütemtervben áttekintjük a támogatási kérelem benyújtásáig megvalósításra kerülő tevékenységet, illetve bemutatjuk a **támogatási kérelem elfogadása esetén lehívható támogatás felhasználáshoz kötődő eljárások időigényét.**

Az ütemezések elkészítésénél figyelembe vesszük az egyes tevékenységek, folyamatok sikeres előkészítésének időszükségletét is, illetve az esetleges **idővesztésig pótlása érdekében worst case elven tervezzük** az időtartamokat.

A projekt **tervezett indítása, mely megegyezik a támogatási szerződést prognosztizált hatályba lépésével, 2017. december 01.** napja, a **I-VI. szám alatt** összeállított mérföldkövek szerinti **végrehajtásának időtartama 36 hónap.** A projekttel kapcsolatos pénzügyi elszámolás (záró kifizetési igénylés) benyújtását **fizikai befejezést követő 90 napon belül, legkésőbb 2020. december 31-ig tervezzük.**

Állami támogatás típusú előleg esetén legkésőbb az **előlegfolyósítást követő három éven belül** a nyújtott támogatással a támogatást igénylő elszámol.

A **GANTT diagram formájában** összeállított ütemtervben **hónapokra bontva szerepelnek** a tevékenységek idővonzatai. Az „**E**” betű az adott hónapban a releváns tevékenységre való felkészülést, **előzetes munkálatok** ellátását jelzi, míg az „**M**” betű az adott feladat végrehajtását, **megvalósítását** paraméterezi. Az előkészítési tevékenységek outputjai közül a **támogatási kérelem benyújtásakor már rendelkezésre** áll a helyszínrajz, az építési tevékenységekre vonatkozó tervezői költségbecslésekkel, az eszközlista valamint az üzleti terv és a költség-haszon elemzés.

A projekt előkészítése (I-III. mérföldkő)

Tevékenységek	Előkészítési mérföldkövek																	
	I.										II.			III.				
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.
Engedélyes tervek összeállítása és engedélyek beszerzése	E	M	M	M	M	M												
Kiviteli tervek, tételes, normázott tervezői költségvetés összeállítása						E	M	M	M	M								
Telekalakítási eljárás lefolytatása, környezeti állapot felmérése	E	M	M															
Környezettervező rehabilitációs szakértő / szakmérnök bevonása	E	M	M	M	M	M												
Kapcsolatfelvétel a megyei foglalkoztatási paktum munkaszervezetével								E	M	M								

4.6 Kockázatelemzés

Minden projekt megvalósítása bizonyos – külső és szervezeten belüli – kockázatokkal jár.

A kockázatelemzés célja a **projekt előkészítését, megvalósítását és a fejlesztés fenntarthatóságának körét érintő kedvezőtlen események és azok bekövetkezési valószínűségének meghatározása.** Az elemzést követően lehetőség nyílik egy átfogó kockázatkezelési intézkedési struktúra (stratégia) megalkotására, amely a kockázati események bekövetkezésének megelőzését, illetve hatásainak kiküszöbölését, csökkentését teszi lehetővé. Ennek érdekében az alábbiakban – táblázatos elemzéssel – sorra vesszük a projekt főbb kockázati faktorait, szempontjait, területeit.

Tény, hogy a projekt végrehajtása során különféle akadályok merülhetnek fel, amelyek jelentős része azonban elkerülhető vagy megoldható. Főként akkor, ha ezekre már előre számítottak a projektet megvalósítók, és elkerülésükre időben megfelelő kockázatkezelési stratégiát és módszereket dolgoztak ki. A kockázat kapcsolódhat a **projekt pénzügyi forrásaihoz, a hatósági engedélyekhez, a közbeszerzési eljárásokhoz, illetve a technikai-, jogi-, pénzügyi-, vagy műszaki- és projektvezetési** nehézségeihez.

Az alábbi struktúrában egy ötfokozatú skálán határoztuk meg, hogy az egyes kockázatok bekövetkezésének mekkora az általunk becsült valószínűsége (**A-** Elhanyagolható valószínűségű (0-10%), **B-** Kis valószínűségű (10-33%), **C-** Közepes valószínűségű (33-66%), **D-** Nagyon valószínű (66-90%) **E-** Biztos eseménynek tekinthető (90-100%). Illetve egy másik ötfokozatú skálán a bekövetkezés esetén várható hatás (kár) mértékét (**I-** elhanyagolható hatású, **II-** kis hatású **III-** mérsékelt hatású, **IV-** kritikus hatású, **V-** katasztrofális hatású) határoztuk meg.

A két dimenzió szorzata adta meg az **ún. kockázati indexet**. Tehát minél magasabb értéket vesz fel ez az index, annál kockázatosabb a projekt megvalósítására nézve az adott kockázati szempont, vagy elem.

A kockázatelemzés során figyelembe vett főbb kockázati elemek a következők:

Sor-szám	Kockázat	Becsült valószínűség	Várható hatás	Kockázati index	Kockázat kezelése
Jogi kockázatok					
1	A kapcsolódó jogszabályi környezet változása	B	III	BIII (6)	A jogszabályok változásának figyelése, folyamatos egyeztetés a hatóságokkal; a jogszabályváltozás azonnali átvezetése, sikeres adaptáció.
2	Jogi problémák	B	III	BIII (6)	Jól előkészített szerződések és megállapodások.

3	Engedélyeztetés időbeli csúszása	A	II	AII (2)	Az előkészítés és a megvalósítás során folyamatos- és előzetes egyeztetések lefolytatása az engedélyező hatóságokkal.
Társadalmi kockázatok					
4	Beruházás ellenesség	A	I	AI (1)	A beruházás a település közvetlen érdekét szolgáló, magas színvonalú fejlesztés. A lakosság folyamatos tájékoztatásával és bevonásával a beruházás ellen esetlegesen fellépő társadalmi ellenállás kiküszöbölhető. Ezért a kockázat alacsony.
5	A projekt helyszín megfelelősége	A	I	AI (1)	A projekthelyszínek lokációja a beruházás céljára alkalmas, közvetlen zavarással a lakosságra nézve sem az építési tevékenység, sem az üzemeltetés nem jár. Ezért a kockázat alacsony.
Pénzügyi-gazdasági kockázatok					
6	Beruházási összeg túllépése	B	III	BIII (6)	A pályázat összeállításában részt vevő szakemberek által adott becslések óvatos becslések, amelyek így várhatóan fedezik a költségeket.
7	Önerő rendelkezésre nem állása	A	IV	AIV (4)	Képviselőtestületi határozat rögzíti a saját forrás rendelkezésre állását.
8	Utó-finanszírozás (likviditás)	A	IV	AIV (4)	A pénzügyi forrás az Önkormányzat költségvetésében a fejlesztési tartalékban van elkülönítve; az előleg lehívása, a kifizetési kérelmek folyamatos benyújtása, szükség esetén a sajátforrás-többlet igénybe vétele.

9	Közbeszerzési eljárás időbeli csúszása	B	II	BII (4)	Tapasztalt közbeszerzési szakember bevonása.
10	Közbeszerzési eljárás kedvezőtlen eredménye	B	II	BII (4)	Tapasztalt közbeszerzési szakember bevonása, a szakmai specifikáció előkészítése. Az eredetileg becsülnél magasabb költségek elkerülése érdekében alapos műszaki előkészítés, és szigorú közbeszerzési feltételrendszer kialakítása szükséges.
Műszaki kockázatok					
11	Nem a terveknek megfelelő színvonalú kivitelezés	B	III	BIII (6)	Megfelelő referenciákkal rendelkező kivitelező kiválasztása; szakmailag elismert, tapasztalt műszaki ellenőr alkalmazása.
12	Nem várt műszaki anomália (pl. rossz talajmechanika)	C	III	CIII (9)	Körültekintő tervezési- engedélyezési előkészítési munka.
13	A kivitelezés elhúzódnása	B	III	BIII (6)	Szoros projektmenedzsment alkalmazása; szükség esetén a tervezett időtartalék felhasználásával és projektmegvalósítás ütemezésének módosításával kezelhető.
14	Átadás későbbi megvalósulása	C	II	CII (6)	A határidő csúszása külső körülményektől is függ (például maga a pályázat lefutásának ideje), de megfelelő projekt menedzsmenttel a kockázat kezelhető.

Intézményi kockázatok					
15	A menedzsment- szervezetben kulcsszemélyek változása	B	IV	BIV (8)	Mátrix-munkaszervezet kialakítása, a helyettesítési rend kialakítása, stabil munkaszervezet feltételeinek megteremtése. Szükség esetén közvetlen operatív vezetői beavatkozás; külső szakértő átmeneti bevonása.

Általánosságban igaz, hogy a nagy valószínűséggel bekövetkező, valamint a kritikus- és katasztrofális hatású események projektet érintő következményeit kiemelten szükséges kezelni a teljes projektciklus alatt.

A beazonosított kockázatokon túl, természetesen még további számos olyan kockázati tényező is felmerülhet, amelyeknek a bekövetkezése a projekt céljaira nézve ugyan negatív hatással lehetnek, de amelyeknek a jelenlegi ismereteink szintjén a valószínűsége igencsak kicsi, míg a feltárt, lehetséges kockázatok hatása egy jól átgondolt projekt- és változásmenedzseléssel megtámogatva jelentős mértékben mérsékelhető és/vagy megelőzhető.

Kockázatkezelési beavatkozások összefoglalása

A bemutatott kockázatokat a projekt teljes megvalósítási ideje alatt – hatásuk **megelőzésére és/vagy mérséklésére** – folyamatosan figyelemmel kell kísérni. Lényegében mindegyik szempontot **proaktív kockázatminimalizáló stratégia mentén** legegyszerűbb kezelni. Az alábbiakban összefoglaljuk a figyelembe vett kockázati szempontokat és tervezett kezelési módjukat.

Kockázati szempontok	Kezelés módja, sratégiája
1. Jogi szempont	A jogszabályok változásának figyelése, a jól előkészített szerződések és megállapodások, valamint az előzetes egyeztetések lefolytatása az engedélyező hatóságokkal jelentősen lecsökkentik a jogi kockázatokat.
2. Társadalmi szempont	A lakosság folyamatos tájékoztatásával és bevonásával a beruházás ellen esetlegesen fellépő társadalmi ellenállás valószínűsége kiküszöbölhető.
3. Pénzügyi–gazdasági, fenntarthatósági szempont	A költségvetés precíz összeállításával, a kapcsolódó közbeszerzési eljárások és a megkötött szerződések alapos előkészítésével együttesen biztosítható a projekt pénzügyi-gazdasági fenntarthatósága.

4. Műszaki szempont	Megfelelő referenciákkal rendelkező kivitelező kiválasztásával; szakmailag elismert, tapasztalt műszaki ellenőr alkalmazásával; a kivitelezői- és gyártói garanciák érvényesítésével; körültekintő tervezési-engedélyezési előkészítési munkával biztosítható.
5. Intézményi szempont	Egy átgondolt mátrix-munkaszervezet, valamint a helyettesítési rend kialakításával, a stabil munkaszervezet feltételeinek megteremtésével elérhető. Szükség esetén közvetlen operatív vezetői beavatkozás és külső szakértő átmeneti bevonása lehetséges.

5. Marketingterv

5.1. A marketingterv célja

A marketingterv stratégiai célja **ismertté és a betelepülés, illetve a szolgáltatás-igénybevétel szempontjából vonzóvá** tenni a kialakításra kerülő inkubátorházat, ugyanis a fejlesztés **eredményességét alapvetően befolyásolja** a beruházáshoz, illetve a hasznosításhoz tartozó (infrastrukturális és magas hozzáadott értékű tanácsadói) szolgáltatáskínálat megfelelő marketingtámogatása.

Ennek legfontosabb eleme **a beruházás helyi vállalkozói, illetve vállalkozás-alapítással kapcsolatban releváns tervekkel rendelkező lakossági célcsoportokkal történő megismertetése,** illetve a választott ipari tematikát fókuszba helyező **betelepülés-ösztönzési feladatok** elvégzése.

A fentiek érdekében sorra vesszük azokat a **tevékenységeket, eszközöket,** amelyek marketingkommunikációs és betelepülés-ösztönzési szempontból relevánsak, illetve áttekintjük a tematikájában kapcsolódó, kötelező nyilvánossággal összefüggő szabályokat is.

Az elsődleges **szolgáltatás** – azaz a bérbe adható irodák és egyéb kiszolgáló helyiségek – és **a releváns piac ismertetésére** üzleti terv 3.2 pontjában részletesen kitértünk, így azokra ehelyütt csak utalunk; bővebben kifejtjük azonban azt, hogy **a projektgazda mit is tekint a fejlesztés piaci célcsoportjának.**

5.2. Marketingtevékenység célcsoportja

A marketing-tevékenység **elsődleges célcsoportja** azon

- növekedni képes,
- helyi működő, újonnan létrejövő vagy más településről áttelepülő,
- munkahely-teremtési és innovációs potenciállal rendelkező
- mikro-, kis- és középvállalati szegmensbe tartozó,
- legfeljebb 3 éves működési múlttal rendelkező ipari vállalatok, akik
- elsődlegesen valamely ipari kulcságazati tevékenységet folytatnak,
- üzleti koncepciójuk reális és
- az inkubátorházra irányadó hasznosítási feltételeket elfogadják.

Ezen felül természetesen az üzemeltetés során bevezetésre kerülő **átlátható és megkülönböztetés-mentes kiválasztási eljárásban** (lásd üzleti terv 4.4. pont) **a nem elsődleges célcsoportba eső** vállalkozások betelepülése is tervezett, mérettől és tevékenységtől függetlenül, amennyiben azok a pályázati **felhívás feltételeinek megfelelnek és tevékenységük illeszkedik** a beruházás jellegéhez.

5.3. Betelepülés-ösztönzéshez kapcsolódó marketingeszközök

A betelepülés-ösztönzési tevékenység a terveink szerint **3 pillérre fog** épülni:

- a projektgazda önkormányzat saját erőforrásaira – kiemelten az inkubátorház-vezetőre - épített **befektetés-támogató, tanácsadó és személyes marketing tevékenység,**
- a vásárolt szolgáltatásként igénybe venni kívánt intenzív **befektetés-ösztönzést megvalósító, az inkubátorház tematikáját megjelenítő, jelen pont szerint fejlesztendő marketing-kommunikációs eszközök,**
- a megyei **foglalkoztatási illetve kamarai együttműködésekben** megvalósuló kapcsolódó tevékenységek.

Ezen felül a projektgazda további **befektetés-ösztönzési célú marketing tevékenységek és eszközfejlesztések** megvalósítást tervezi, az alábbiak szerint:

Marketingeszköz	Mennyiség	Időzítés
Inkubátorház arculatának megtervezése <i>(teljes digitális arculat, logo-tervezés)</i>	1 db	33. hónap
Betelepülés-ösztönzési kiadvány – inkubátorház és helyi gazdaság <i>(digitális, színes pdf, min. 5 oldal)</i>	1 db	33. hónap
Vállalkozói találkozó (potenciális betelepülők részére) <i>(2 db, min 10-10 résztvevővel)</i>	2 db	34, 36. hónap
Marketing célú szórólap a fejlesztés és szolgáltatásai bemutatására <i>(print 500 db, 100x210 mm-es, matt, műnyomott, méretre vágva)</i>	500 db	33. hónap
Marketing célú egyéb szóróanyagok gyártása <i>(inkubátorházat népszerűsítő mappák, jegyzetömbök, stb.)</i>	200 db	33. hónap

A megjelölt marketing-eszközök teljes becsült költsége **nettó 800.000,- Ft.**

A **marketingelemek alkalmazása** során a projektgazda **kulcsiparági** fókuszú vállalkozások, vállalkozók elérésére törekszik majd.

A földrajzi lokáció jelentette adottságok – **a megyeszékhely szomszédsága, az M1 autópálya menti fekvés, illetve Budapesti Agglomeráció közelsége** – olyan eszközök alkalmazását is fontossá teszik, melyek nem csak helyi, hanem megyei és régió szinten is rendelkeznek eléréssel.

Megegyei foglalkoztatási együttműködés keretében több olyan támogatott tevékenység fog

megvalósulni, amely a jelen beruházás ismertségét és hasznosíthatóságát feltétlenül növelni fogja. Ezek közül kiemelést érdemelnek az alábbi elemek:

1. A helyi gazdaságfejlesztés támogatása **keretében befektetés-ösztönzést segítő dokumentáció összeállítására kerül sor**, specifikusan az önkormányzatok számára.
2. Befektetés-ösztönzési tevékenység erősítése körében **gazdaságfejlesztésre alkalmas ingatlanok kataszterének elkészítésére és annak kommunikációjára**, továbbá 12 db szakmai rendezvény megszervezésére is tervezett.

A **KEM Kereskedelmi és Iparkamarával tervezett együttműködésről**, melynek ugyancsak van marketingeleme, az üzleti terv 2.3 pontjában adtunk számot.

5.4. Kötelező nyilvánosság, mint támogató eszköz

A projektben alkalmazandó kötelező nyilvánossági eszközök – azon túl, hogy a közvéleményt informálják a fejlesztésről – szintén **növelik a beruházás ismertségét**, támogatva ezzel a marketingtevékenységet.

A projekt kapcsán a mindenkor hatályos **Kedvezményezettek Tájékoztatási Kötelezettségei „KTK 2020” c. útmutató** előírásai szerint kell eljárni, a **150-500 millió Ft közötti támogatási összeggel finanszírozott infrastruktúra-fejlesztést tartalmazó projektekre** irányadó szabályok szerint.

A támogatást igénylő a szükséges kommunikációs eszközök felhasználásáról a **projekt előrehaladásával párhuzamosan** dönt.

Az alkalmazandó eszközök közül különösen **honlap-aloldal fejlesztése illetve a tájékoztató táblák érdemben hozzá fognak járulni ahhoz**, hogy betelepülést tervező vállalatok számára ismert alternatívává váljon az inkubátorház.

6. Pénzügyi elemzés

A pénzügyi elemzésre a projektben összeállított **költség-haszon vizsgálat** adatai szolgálnak. A 255/2014. (X. 10.) Korm. rendelet 45. cikke alapján a helyi infrastruktúrához nyújtott beruházási támogatás jogcímen igényelt támogatás esetén az **üzleti terv részeként költség-haszon elemzést szükséges készíteni**, így azt támogatási kérelmünkhöz mellékeljük.

6.1. Az alkalmazott támogatási kategóriák

Támogatható tevékenység	Támogatás jogcíme	Támogatási kategória
3.1.1. a) Iparfejlesztési és iparfejlesztéshez kapcsolódó szolgáltatói inkubációs tevékenység céljára használandó ingatlanok építése	255/2014. (X.10.) Korm. rendelet 4. 1. helyi gazdasági infrastruktúra fejlesztése	Helyi infrastruktúra fejlesztéséhez nyújtott beruházási támogatás
3.1.1. b) Iparfejlesztési és iparfejlesztéshez kapcsolódó szolgáltatói inkubációs funkciókat támogató közös terek és közös műhelyek kialakítása		
3.1.1. c) Az inkubációs tevékenységhez kapcsolódóan a telekhatáron belüli és telekhatáron kívüli alpinfrastruktúra kiépítése		
3.1.1. d) Az inkubációs tevékenység végzéséhez szükséges eszközök, berendezések, valamint a közös műhelyekben használatos termelő és szolgáltató eszközök beszerzés		
3.1.2.1. e) Elektromos járművek használatához szükséges alapvető töltő-infrastruktúra kiépítése a beruházás környezetében		
3.1.2.2. c) Megújuló energiaforrások használata az épületek gazdaságosabb, korszerűbb üzemeltetése érdekében		
3.1.2.2. a) Infokommunikációs technológia-fejlesztés		
A támogatási kérelem benyújtását megelőzően felmerült projekt-előkészítési tevékenység		csekély összegű támogatás

6.2. A projekt részletes költségvetése

A támogatást igénylőt a támogatási kérelemben megjelölt, támogatásból finanszírozott tevékenységekkel kapcsolatban **felmerült költségeire vonatkozóan adólevonási jog illeti meg.** Az elszámolásnál az áfa nélküli (nettó) összeg kerül figyelembevételre.

	Nettó	ÁFA	Bruttó
I. Projekt-előkészítés költségei	23 800 000	6 426 000	30 226 000
megalapozó tanulmány (üzleti terv és CBA)	6 000 000	1 620 000	7 620 000
műszaki tervek és hatósági díjai	13 900 000	3 619 350	17 519 350
közbeszerzési költségek	3 900 000	1 053 000	4 953 000
II. Beruházáshoz kapcsolódó költségek	357 888 066	96 629 778	454 517 844
Terület-előkészítési költség	1 500 000	405 000	1 905 000
Iparfejlesztési és iparfejlesztéshez kapcsolódó szolgáltatói inkubációs tevékenység céljára használandó ingatlan építése és szolgáltatói inkubációs funkciókat támogató közös terek és közös műhelyek kialakítása <u>és</u> megújuló energiaforrások használata az épületek gazdaságosabb, korszerűbb üzemeltetése érdekében <u>és</u> a hatályos jogszabályoknak megfelelő, kötelezően előírt számú parkoló-férőhely és akadálymentes parkoló-férőhely létesítése, valamint kerékpártároló kialakítása.	233 800 000	63 126 000	296 926 000
Az inkubációs tevékenységhez kapcsolódóan a telekhatáron belüli alpinfrastruktúra kiépítése ill. telekhatáron kívüli alpinfrastruktúra beruházás a Felhívás 3.4.1.1. pontja szerint	103 572 000	27 964 440	131 536 440
Elektromos járművek használatához szükséges alapvető töltő-infrastruktúra kiépítése a beruházás környezetében	10 300 000	2 781 000	13 081 000
Az inkubációs tevékenység végzéséhez szükséges eszközök, berendezések, valamint a közös műhelyekben használatos termelő és szolgáltató eszközök beszerzése.	8 716 066	2 353 338	11 069 404
III. Szakmai megvalósításhoz kapcsolódó szolgáltatások	4 871 059	1 315 186	6 186 245
Nyilvánosság biztosítása	171 059	46 186	217 245
Műszaki ellenőr	3 900 000	1 053 000	4 953 000
Marketing és kommunikációs költségek	800 000	216 000	1 016 000
IV. Projektmenedzsment személyi jellegű ráfordításai	-	-	9 900 000¹⁰
V. Tartalék	3 000 000	810 000	3 810 000
ÖSSZESEN:	389 559 125	105 180 964	504 640 089

¹⁰ Teljes személyi jellegű ráfordítás költsége, amely jellegénél fogva nem tartalmaz ÁFÁ-t.

A projektben – a támogatási kérelem benyújtása előtt felmerült és elszámolni kívánt előkészítési költségként - **csekély összegű támogatás kategóriában** a műszaki tervek és hatósági díjaik költségsorból **nettó 495.000,- Ft**, illetve a megalapozó tanulmány sor teljes költsége, azaz további **nettó 6.000.000,- Ft** számolandó el.

Minden további beállított költség a **helyi infrastruktúra-fejlesztéshez nyújtott beruházási támogatásnak** minősül.

6.3. Elszámolható költségek az és igényelt támogatás adatai

A projektben **kizárólag elszámolható és elszámolni kívánt költség** került tervezésre.

A helyi infrastruktúra-fejlesztéshez nyújtott beruházási támogatás esetében támogatás összege **nem haladhatja meg az elszámolható költségek és a működési eredmény közötti különbséget**.

Mivel a költséghasznon-elemzés eredményeként megállapítható, hogy a **projekt működési eredménye negatív**, ezért a támogatás intenzitását a Felhívás 5.3. III. alapján ebben a támogatási kategóriában nevesített elszámolható költségek kapcsán **100%-ban határozzuk meg**.

A **csekély összegű támogatás** támogatási kategória terhére elszámolni kívánt támogatás mértékét szintén a **kapcsolódó költségek 100%-ában** határozzuk meg.

	A) Elszámolható költség (Ft)	B) Igényelt támogatás (Ft)
I. Projekt-előkészítés költségei	23 800 000	23 800 000
II. Beruházáshoz kapcsolódó költség	357 888 066	357 888 066
III. Szakmai megvalósításhoz kapcsolódó szolgáltatások költségei	4 871 059	4 871 059
IV. Projektmenedzsment személyi jellegű ráfordításai	9 900 000	9 900 000
V. Tartalék	3 000 000	3 000 000
ÖSSZESEN:	399.459.125	399.459.125
	Támogatás intenzitása:	
	B (Ft) / A (Ft) = 100%	