

PANNON NOVUM NONPROFIT KFT.

ÜZLETI TERV és MŰKÖDÉSI STRATÉGIA 2018

Szombathely, 2018-05-18

Tartalomjegyzék

Tartalomjegyzék 3
1. Bevezető, cégtörténet 4
2. A Pannon Novum Nonprofit Kft. küldetése és jövőképe 5
3. A vállalkozás adatai 6
4. Marketing tervezés 7
4.1. Ágazati áttekintés 7
4.2. Termékek, szolgáltatások 7
4.3. Piaci pozícionálás 8
5. Működési terv 10
5.1. Működési alapelvek 10
5.2. Szolgáltatásfejlesztés 11
5.3. Bevételszerző szolgáltatási tevékenység 11
5.4. Non-profit közcélú tevékenység 11
6. Bér- és létszám-gazdálkodási terv 13
7. Beruházási és fenntartási terv 15
8. Eredményterv összköltséges eljárással 16
9. Bevételi terv 19
10. Szervezeti terv 20

1. Bevezető, cégtörténet

A Pannon Novum Nyugat-dunántúli Regionális Innovációs Nonprofit Kft. létrejöttét a 2004-2007 között működő Regionális Innovációs Ügynökség (továbbiakban RIÜ) konzorcium szakmai tevékenysége folytatásának igénye indukálta. A vállalkozás 2008. január 24-én alakult, 2008. február 4-én került bejegyzésre, 5 000 000 Ft törzstőkével. Az alapítás a jogszabályok által lehetővé tett minimumhoz képest nagyobb, 5 M Ft-os törzstőkével történt, részben a korábbi konzorciumi tagok általi alapítás biztosította az induláshoz szükséges működési feltételeket.

2008. július végéig a cég keretei között pályázatok előkészítése zajlott, bevétel nem volt, a társaság ügyvezetője díjazás nélkül látta el a feladatát, 2008. július végén került aláírásra a Nemzeti Kutatási és Technológiai Hivatallal a Regionális Innovációs Ügynökség további működtetéséről szóló támogatási szerződés, így az operatív működés ekkor indult el. A Regionális Innovációs Ügynökség (RIÜ) azóta a Pannon Novum Nyugat-dunántúli Regionális Innovációs Nonprofit Kft. keretei között működik, és az említett három éves időtartamú projekt megvalósítása jelentette 2012. elejéig a cég fő tevékenységét.
2012. óta a közcélú tevékenységeket szem előtt tartva és a lehetőségek szerint legjobban megvalósítva végzi a szervezet a tevékenységét, nagyrészt nemzetközi, kisebb részben hazai projektekre és üzleti tevékenységekre építve.
A cég több pályázaton is folyamatosan indul(t), illetve vállal(t) alvállalkozói szerepet, amelyek kiegészítik a tevékenységének végzéséhez szükséges pénzeszközöket és a kolléganők/kollégák speciális szaktudására épülnek.

A Pannon Novum célcsoportja elsősorban az innovatív kisvállalkozások, gazdaságfejlesztő szervezetek (pl. klaszterek) és a kutatással foglalkozó intézmények (pl. egyetemek). Az elérhetőséget a szombathelyi, zalaegerszegi és győri irodák segítik.

A vállalkozás fő kompetenciái: innovációs projektfejlesztés, pályázatírás, rendezvényszervezés, képzési programok, klaszterfejlesztés, szakértői feladatok ellátása, innovációhoz kapcsolódó (üzletfejlesztési) tanácsadás.

A 2016. áprilisában indult Interreg Europe projekjeinknek és a 2016. májusban indult osztrák-magyar projektnek és a vállalkozási bevételeknek köszönhetően a 2017-es évet pozitívan zárjuk. Jelen, 2018. évre szóló üzleti terv és nyereséges évet vetít előre.

2. A Pannon Novum Nonprofit Kft. küldetése és jövőképe

KÜLDETÉS

„Küldetésünk az innováció”

A Pannon Novum Nonprofit Kft. küldetése a vállalkozások és együttműködő partnereik innovációs folyamatainak segítése

JÖVŐKÉP

Jövőképünk 2+2 éves horizonton:

A RIÜ projekt végére önfenntartó módon működni képes szervezetté kívánunk válni.

A bevételek meghaladják a kiadásokat minimum üzleti évre előre tervezve
Működési lehetőségek nem csökkennek

Az 5. év végére központi, megkerülhetetlen innovációs szerepbe kívánunk kerülni.

A kiemelkedő releváns partnerek innovációs teljesítménye fejlődjön
A Pannon Novum Nonprofit Kft. központi szerepet érjen el

ÉRTÉKREND

- Összetartás és segítőkészség
- Proaktivitás, tudatos működés
- Kompetencia
- Rugalmasság

3. A vállalkozás adatai

Működési forma:Nonprofit Kft.

A társaság tulajdonosai:

1. Vas Megyei Önkormányzat (9700 Szombathely, Berzseny D. tér 1.)
2. Győr-Moson-Sopron Megyei Megyei Kereskedelmi és Iparkamara (9021 Győr, Szent István út 10/A)
3. Innonet Nonprofit Kft. (9027 Győr, Gesztenyefa u. 4.)
4. Universitas-Győr Nonprofit Kft. (9026 Győr, Egyetem tér 1.)
5. Zala Megyei Vállalkozásfejlesztési Alapítvány (8900 Zalaegerszeg, Köztársaság út 17.)
6. Vas Megyei Kereskedelmi és Iparkamara (9700 Szombathely, Honvéd tér 2.)

Törvényes képviselő: Magyar Dániel ügyvezető (9700 Szombathely, Bolyai J. utca 20-22 1/a.)
A társaság elnevezése: Pannon Novum Nyugat-dunántúli Regionális Innovációs Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság
A társaság székhelye: 9700 Szombathely, Berzsenyi Dániel tér 2.
A társaság fióktelepei: 9027 Győr, Gesztenyefa u. 4.
8900 Zalaegerszeg, Köztársaság u. 17.
Bejegyzés dátuma: 2008. február 04.
Cégbírósági bejegyzési száma:18-09-107720
Társaság fő tevékenysége: 70.22 Üzletviteli, egyéb vezetési tanácsadás
Honlap:www.pannonnovum.hu

A társaság könyvvezetését végző cég neve:Szakály József, egyéni vállalkozó
A társaság jogi képviseletét ellátó cég neve: Dr. Sebestyén Zsolt, ügyvéd

4. Marketing tervezés

Ezen rész keretében a társaság üzleti bevételeihez kapcsolódó piaci megközelítést és stratégiát mutatjuk be.

4.1. Ágazati áttekintés

Korábbi elemzéseink alapján kijelenthető, hogy kifejezetten az innovációs közvetítő szervezetek piacán viszonylag kicsi a verseny. Néhány szolgáltató cég képes színvonalas szolgáltatások nyújtására, de inkább K+F területen és egy-egy iparághoz kötődően. Ezen cégek csoportja inkább partnerünk, mint versenytársunk lehet. Ahol nagy verseny van az a pályázatírás, ami ma már az innovációs pályázatok esetében is igaz. Az ágazat szempontjából a vállalkozások mellett több más fontos érdekelt is van, akiket beazonosítottunk és regionális szinten kapcsolatot tartunk velük, együttműködünk a hazai és a nemzetközi projektek megvalósításában. Ezek között a stakeholderek találhatók kormányzati szervezetek (Minisztériumok, Irányító hatóságok, a Szellemi Tulajdon Nemzeti Hivatala, az MTA RKK Nyugat-dunántúli Osztálya), gazdaságfejlesztő partnerszervezetek, szakmai hálózati partnerek, szolgáltatók és természetese az ügyfeleink. Az idén az ágazati szolgáltatásaink igénybevétele mellett jelentősen megnőtt az igény a gazdaságfejlesztési és innovációs pályázatok elkészítésére, a megvalósítás folyamattámogatására, valamint emberi erőforrás fejlesztési projektek előkészítésére és forrásszerzésre. Ugyancsak jelentős az érdeklődés néhány ágazatban pl. közlekedés, oktatás) több nemzetközi projekt előkésztésére, ezek kapcsán tárgyalások indultak a releváns szereplőkkel.

4.2. Termékek, szolgáltatások

A szolgáltatások jellege és csoportjai

A társaság működő szolgáltatásai a korábban megszerzett tapasztalatokra és kompetenciákra, mint erősségekre épülnek.

A jelenleg is működő szolgáltatások három fő területhez kapcsolódnak:

a) pályázati kompetenciák
b) innovációs kompetenciák
c) gazdaságfejlesztési, szakterületi (bútoripari, energetikai, oktatási, stb.) kompetenciák

Jelenleg 14 definiált szolgáltatás nyújtására vagyunk képesek:

1 Innovációs felmérés, audit
2 Innovációs projektfejlesztési tanácsadás
3 Pályázatírás - forrásszerzés
4 Pályázatmenedzsment és -kríziskezelés
5 Szakmai utak, találkozók, rendezvények szervezése
6 Klaszterszolgáltatások
7 Képzési és mentorálási programok
8 Innováció népszerűsítése, innovációmarketing
9 Technológia lehetőségek promóciója

10 Innovációs folyamat végigkövető menedzselése
11 Innovációs járulék elszámolásával kapcsolatos tanácsadás
12 Innovációs folyamatokhoz kötődő szolgáltatás közvetítése
13 Piaci hasznosítás
14 Tanulmányok, stratégiák, koncepciók készítése

4.3. Piaci pozícionálás

A szolgáltatások piaca
A társaság szolgáltatásainak piaca földrajzilag a régió, „ügyfelek” szempontjából a következő kör:

Vállalkozások
1 Innovatív KKV-k
2. Egyéni ötletgazdák, feltalálók
3. Nagyvállalatok

Gazdaságfejlesztő szervezetek
1. Klaszterek
2. Gazdaságfejlesztési szervezetek
3. Innovációs szolgáltatók

Önkormányzatok
1. Városi önkormányzatok

Innováció finanszírozók
1. Bankok
2. Innovációs befektetők, „üzleti angyalok”

Kutató szervezetek
1. Egyetemek kutató egységei
2. Kutatóközpontok
3. Kutatási szervezetek

Nemzetközi piaci szereplők
1. Külföldi tanácsadó cégek

A szolgáltatások szegmentációja
A szolgáltatások piaci szegmentálását a következőábra mutatja:

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Szolgáltatás / Bevételi csatorna	Innovációs felmérés, audit	Innovációs projektfejlesztési tanácsadás	Pályázatírás - forrásszerzés	Pályázatmenedzsment és -kríziskezelés	Szakmai utak, találkozók, rendezvények szervezése	Klaszterszolgáltatások	Képzési és mentorálási programok	Innováció népszerűsítése, innovációmarketing	Technológia lehetőségek promóciója	Innovációs folyamathoz kötődő szolgáltatás közvetítése	Innovációs folyamat végigkövető menedzselése	Innovációs járulék elszámolásával kapcsolatos tanácsadás	Piaci hasznosítás	Tanulmányok, stratégiák és koncepciók
Innovátor KKV-k	■	■	■	■	■		■			■	■	■	■	
Potenciális innovátor KKV-k	■	■	■				■			■	■	■		

KKV ötletgazda														
Egyéni ötletgazdák														
Nagyvállalatok														
Klaszterek														
Gazdaságfejlesztési szervezetek														
Innovációs szolgáltatók														
Városi önkormányzatok														
Bankok														
Innovációs befektetők														
Egyetemek kutató egységei														
Kutatóközpontok														
Kutatási szervezetek														
Külföldi tanácsadó cégek														

Árképzés

Árképzésünk alapja az önköltségszámítás. Egy munkatársunk 1 szakértői napjának önköltsége átlagosan 60-80e Ft között változik utazási szükséglet és más tényezők függvényében. Ezen összeg konkrét kiszámítása az árajánlatok adásakor az árképzésünk alapja. Az „árrés" tág határok között mozoghat, több tényező függvényében: pl. mennyire fontos az ügyfél, mennyire fontos az adott megbízás, mennyire szükséges az adott referenciatapasztalat, milyen újabb üzleti bevételek esélyét hordozza az adott megbízás, stb.

5. Működési terv

5.1. Működési alapelvek

1. **alapelv**: mindenhol, ahol érdemes, igyekezzünk hasznosan jelen lenni (szervezeti értékeinkhez kapcsolódóan: rugalmasság, proaktivitás)! Jövőképünkből (megkerülhetetlen szerep) és a hiányos innovációs intézményrendszerből is következik, hogy jelenlétünk fontos kérdés. Tartsuk azonban szem előtt a hatékonyságot: az idő, erőforrás és költség befektetéssel arányos-e az a hozzáadott érték, amit ügyfeleinknek, célcsoportunknak adni tudunk az adott programban, rendezvényen, kezdeményezésben való részvételünkkel. Ezt a hatékonysági kérdést mindig tegyük fel magunknak!

2. **alapelv**: mindenki ügyfelünk – amíg ki nem derül, hogy nem (értékünk: segítőkészség)! Ez azt jelenti, hogy megkeresések, találkozók esetén sztereotípiáktól és előítéletektől mentesen, nyitottan közelítsünk minden új lehetséges ügyfélhez, az értelmes együttműködés lehetőségét keresve.

3. **alapelv**: egymás munkájának támogatása. Figyeljünk arra, hogy egy információ megosztása mely munkatársnak lehet fontos ahhoz, hogy munkáját jól tudja ellátni. Amikor egymásra épülnek egy feladat fázisai, és más-más munkatárs dolgozik az egyes fázisokon, akkor úgy adjuk át a „stafétabotot", ahogy mi szeretnénk azt megkapni. Vagyis a lehető legkidolgozottabb szintig készítsük el saját fázisunkat, amennyire lehetséges!

4. **alapelv**: tisztelet egymás és mások munkája iránt. Alapfeltételezésünk legyen, hogy munkatársaink, partnereink mindig a tőlük telhető legszínvonalasabb munkára törekszenek. Így amennyiben hiányosságot vélünk felfedezni, ítélkezés helyett gyűjtsünk be minden információt, hogy megtudjuk mi hiányérzetünk oka. Hiányérzetünk ítélkezéstől mentes közlése sokszor önmagában fejlesztő hatású és esetleges hibák kiküszöböléséhez vezet. Nagyon fontosak tehát ilyen hiányérzeteink, kommunikáljuk őket, a szervezet javára válhatnak.

5. **alapelv**: professzionalitásra törekvés: törekedjünk minden egyes szolgáltatást úgy átadni egymásnak és ügyfeleinknek, ahogy mi szeretnénk kapni egy profi szolgáltatótól (e-mail, anyag, tanács, beszámoló, pályázat, segítségnyújtás)!

6. **alapelv**: használjunk ki minden eszközt (vizuális, elektronikus, stb.) ahhoz hogy nyilván tartsuk a legapróbb feladatainkat, vállalásainkat is, hogy azokat a legoptimálisabb átfutási idővel tudjuk teljesíteni! Ehhez kapcsolódóan tegyünk javaslatokat a folyamatos fejlesztési lehetőségekre (megbeszélések, körlevelek, crm, stb.)!

7. **alapelv**: tartsuk be a határidőket, időpontokat! Egy megbeszélt időpontra pontosan érkezni a másik iránti tisztelet jele is. Különbözőek az elvárások, egy határidő elmulasztása akár súlyos – a munka minőségével sem ellensúlyozható – bizalomvesztést okozhat az arra érzékenyek esetében. Sosem határidőre tervezzünk elkészíteni egy feladatot, mindig tervezzünk tartalékidőt!

8. **alapelv**: vállaljunk felelősséget olyan feladatokért, területekért is, amik nem, vagy nem egyértelműen hozzánk tartoznak! A szervezet tagjaként minden területét van felelősségünk, hiszen a közös célokért is van. Ezért ha találkozunk egy feladattal, ami alapvetően nem hozzánk tartozik,

foglalkozzunk vele addig, amíg megnyugtatóan át nem adtuk a megfelelő munkatársnak. Kulcsügyfelek esetén - és mindenki kulcsügyfél – kerülendő az a kommunikáció, amivel másik munkatárshoz irányítjuk az ügyfelet, anélkül hogy meggyőződtünk volna arról, hogy ezzel a megoldással elégedett a partner. Ideális megoldás reális időtávon belüli választ ígérni, majd a területet gondozó munkatársnak átadni a feladatot és megkérni, hogy az ígért időintervallumon belül keresse meg az ügyfelet.

9. **alapelv**: problémák iránti érzékenység. A folyamatos fejlesztés érdekében minden valós vagy vélt problémát a felmerülésétől kezdve tekintsünk megoldandó feladatnak és tegyünk lépéseket a megoldás érdekében. Ha úgy érezzük nem a mi dolgunk a megoldása – lásd. 8. alapelv – akkor tegyük közössé a szervezetben, vagy osszuk meg azzal közvetlenül, akit érinthet. A problémák ilyen kezelésével segítjük szervezetünk tanulás- és fejlődésképességét.

10. **alapelv**: minden munkatársat és embert, akivel munkánk során kapcsolatba kerülünk tekintsünk autonóm személyiségnek és tisztelettel kezeljünk. Senki személyiségének, stílusának, képességeinek bírálata ne legyen része munkánknak, amennyiben úgy észleljük, hogy jelen alapelveket valaki sérti, akkor is korrekt kommunikációval kezeljük azt. Lehetséges viszont a szervezetben a humor, mint kommunikációs eszköz használata, amíg ez másokat nem sért.

5.2. Szolgáltatásfejlesztés

Jelenleg 14 szolgáltatást tudunk nyújtani, az idei év elsődleges feladata ezeknek a szolgáltatásoknak a minél szélesebb körben történő értékesítése. Új szolgáltatás kialakítását 2018-ban nem tervezzük.

5.3. Bevételszerző szolgáltatási tevékenység

Nagyon fontos, hogy a már megkötött szerződéseinket megfelelő minőségben teljesítsük. Fontos ugyanakkor az is, hogy az önfenntartó működés érdekében megbízásainkat, ügyfeleink számát és bevételeinket folyamatosan növeljük. Ehhez megfelelő belső kapacitásmenedzsmentre, az alvállalkozói kör hatékony menedzselésére és minőségi projektmenedzsment tevékenységre van szükség.

5.4. Non-profit közcélú tevékenység

Pannon Novum Nonprofit Kft. a Pannon Novum Nyugat-dunántúli Regionális Innovációs Ügynökség továbbfejlesztése című pályázatban vállalt közcélú tevékenységeinek egy részét, illetve a régió felmerülő igényei alapján újabbak fenntartását, kialakítását lehetőségeinkhez mérten tervezzük.

Vannak olyan kulcstevékenységek, amelyeket mindenképpen igyekszünk támogatni közcélú tevékenység keretében. Ilyenek például:

- Meghatározó éves rendezvények: pl. Regionális Innovációs Kiállítás, Innotech konferencia
- Klasztertagságok, klaszterek támogatása
- Innovációhoz kapcsolódó szakpolitikák formálása a releváns kormányzati szervezetekkel
- Innovációs információ-megosztás és véleményalkotás (pl. Szellemi Tulajdon Nemzeti Hivatala)

- Ingyenes tanácsadói szolgáltatások

Ezeket a tevékenységeket –anyagi lehetőségeink és munkatársaink leterheltségének függvényében – továbbra is, 2018. évben is végezni kívánjuk, ugyanakkor a nemzeti célzott támogatás hiánya rendkívül nehézzé teszi a tevékenységek érdemi megvalósítását.

6. Bér- és létszám-gazdálkodási terv

A 2018-es évben a munkatársi kör létszámot tekintve várhatóan nem változik, de a két részmunkaidős munkavállaló 2018-ban teljes munkaidőben látja el feladatait.

Munkajogi állományi létszám *(KSH fő)*

	2008	***2009***	***2010***	***2011***	***2012***	***2013***	***2014***	***2015***	***2016***	***2017***	***2018 terv***
Létszám	*3*	*6 (5,5)*	*6 (5,5)*	*8*	*9*	*9*	*9*	*8*	*7*	*8*	*9*

A személyi kiadások min. 85 %-át a futó nemzetközi projektek fedezik, 15%-t a Kft. a vállalkozási tevékenységek terhére és önerőből finanszírozza.

Az évente sorra kerülő teljesítményértékelés során a munkatársak visszajelzést kapnak teljesítményükről, valamint értékelhetik erősségeiket, az értékelési időszak során tanultakat, a továbbfejlődés lehetőségeit és konkrét célokat tűzünk ki a következő időszakra. Ehhez kapcsolódóan a fejlesztési irányokat közösen meghatározzuk.
A teljesítményértékelés egyúttal lehetőséget ad a munkatárs premizálására: a jutalom illetve a béremelés mértékének meghatározására. Fontos része az értékelésnek a munkatárs erősségeinek hangsúlyozása, ami által megerősítést kap munkája teljesítéséhez.

Fontosnak tartjuk a dolgozói elégedettséget, amelyet évente mérünk, az eredményeket pedig elemezzük.

A munkatársak kiemelt szakmai kompetenciái:

Oktatási
- „Humán menedzsment", „Emberi erőforrás menedzsment" és „Csapatépítés és szervezeti folyamatok" című tantárgyak oktatása
- „Kreatív problémamegoldó technikák" tréning tartása
- „Innovációs menedzsment" tantárgy oktatása (Nyugat-magyarországi Egyetem, Savaria Képzési Központ)
- Hálózati kommunikáció", „Információs társadalom" és „Elektronikus közigazgatás" című tantárgyak oktatása (Nyugat-magyarországi Egyetem, ISES)
- Projektértékelő rendszerekről oktatás
- Üzleti terv készítés oktatása
- Közreműködés új felsőfokú képzési formák beindításában Nagykanizsa MJV, Zalaegerszeg MJV, a Nyugat-magyarországi és a Pannon Egyetemmel, szakközépiskolákkal közösen
- Főiskolai szakdolgozatok, egyetemi diploma konzulensi, bírálói feladatok ellátása

Tanácsadói
- Gyakorlati projektmenedzsment tapasztalatok
- Pályázatírási tanácsadás
- Klaszterfejlesztési tanácsadás
- Üzletfejlesztési tanácsadás

- Innovációs tanácsadás és projektfejlesztés
- Szabadalmi, védjegyoltalmi, szellemi tulajdonvédelmi tanácsadás

Projektmenedzsment:
- Energetikával, megújuló energiaforrások kiaknázásával kapcsolatos projektekben való szakmai részvétel (ESPAN)
- E-mobility népszerűsítésével kapcsolatos projektekben való részvétel (ELMOs, PROSESC, REZIPE)
- Hazai regionális projektmenedzsment tapasztalatok (ROP, NYDOP)
- Hazai finanszírozású országos pályázati projektek (GOP, GVOP)
- Nemzetközi interregionális projektek (Phare CBC, Interreg3a, Interreg3b CADSES, Interreg3c, ETE CE/SEE, Interreg4c, SEE, CENTRAL, FP7)
- Európai Információs Központ (EIC) projektmenedzselési tapasztalatainak ellátása
- Enterprise Europe Network (EEN), B és C modul projektmenedzsmentje, technológia transzfer
- Hazai innovációs gyakorlati projektmenedzsment tapasztalatok: (Jedlik Ányos, INNOCSEKK, Mecenatura)
- Regionális innovációs projektmenedzsment tapasztalatok: (Baross Gábor Program, ERFARET, RIÜ)
- Baross Gábor Program pályázatainak menedzsmentje, pénzügyi beszámolók ellenőrzése
- Nyugat-dunántúli Regionális Fejlesztési Tanács információs társadalom fejlesztési és regionális partnerségi projektek projektmenedzsmentje

Szervezeti/Szervezési
- „Pannon Gazdasági Kezdeményezés" regionális hálózat koordinációja, regionális klaszter-szervezés és menedzsment
- Klaszter menedzsment és szervezési feladatainak ellátása (klasztermenedzser)
- „Regionális Felsőoktatási Fórum" regionális hálózat koordinációja, regionális klaszter-szervezési és menedzsment gyakorlat (kiemelten a Pannon IT Klaszter kapcsán)
- Pannon Novum Regionális Innovációs Ügynökség konzorciumvezetése (projektigazgató)
- Szervezetfejlesztés oktatási és gyakorlati tapasztalatok
- Szervezetfejlesztők Magyarországi Társasága (SZMT) tagság
- Szervezetfejlesztés, stratégiai tervezés, projekt menedzsment és partnerség témakörökben tréneri és gyakorlati tapasztalatok
- Innovációs, design és technológiai vásárok, kiállítások és konferenciák szervezése (auto4inno, INNOTECH, Pannon Design, innoLignum SOPRON)
- Innovációs, design és technológiai célú honlapok létrehozása és fejlesztése, innovációs időszaki és rendszeres kiadványok szerkesztése, kiadása (Innovációs kisokosok, Innovációs bestpractice, regionális kiadványok)
- Nemzetközi tanulmányutakon, tapasztalatcsere programokon történő részvétel, tudástranszfer, hazai rendezvények és képzések szervezése

7. Beruházási és fenntartási terv

A társaság korszerű munkavégzéshez szükséges irodahelyiségeket bérel, Zalaegerszegen a Zala Megyei Vállalkozásfejlesztési Alapítvány épületében, Győrben az INNONET épületében. 2018. február 04-i hatállyal pedig a Kft. székhelye a Vas Megyei Önkormányzat épületében a Berzsenyi Dániel tér 2. szám alatt található, 4 kisebb irodahelyiséget foglalva magában.

A feladatok színvonalas elvégzéséhez szükséges korszerű irodai berendezések valamint az informatikai és telekommunikációs eszközök 2008-2009-ben kerültek beszerzésre a jelenlegi munkatársak számára, szükség esetén ezek pótlása, frissítése történik meg.
A már meglévő eszközök karbantartási igénye megoldott, mivel hosszabbított garancia idős szolgáltatásokkal kerültek beszerzésre. Az amortizációból adódó pótláson felüli esetleges új beszerzési igényeket a létszám bővülésével a tárgyi eszköz beszerzéseket lehetővé tevő projektekből fogjuk megoldani. 2018-ban a 2008-ban beszerzett számítógépek, laptopok és multifunkciós nyomtató helyett kerülnek újabbak beszerzésre.
A központi adatforgalmi rendszert ellátó szerver időközben elavult, ennek cseréjét egy szombathelyi megbízható informatikai cég végezte el, a költözködéssel járó egyéb munkálatok elvégzése mellett.

8. Eredményterv összköltséges eljárással

A 2017-es évet pozitív eredménnyel zártuk. A 2016. májusában elindult femcoop PLUS projekt kapcsán 50% előleget igényeltünk 2017-ben valamint a PAKTUM üzleti megbízásunk is lehetővé tette az előleg lehívást, így a cash-flow helyzet is javul 2018-ra.
2016-ban a 4 Interreg projektre kötött FHB Bank Zrt. által nyújtott hitelszerződés lehetőséget biztosít a projektek részleges előfinanszírozására. Az előfinanszírozás további részét a vállalkozási tevékenységekből, eredménytartalékból fedezzük. Törekszünk arra, hogy a hitelből lehetőség szerint a minimálisan szükséges összegeket hívjuk csak le.
2018-ban az újabb szlovén-magyar és az hazai EFOP projekt előlege az év közepén rendelkezésünkre áll így a finanszírozásuk megoldott.

Vállalkozási bevételi forrásunk nagy része a GINOP pályázatok írásából származik, melyet KKV-knak készítünk. A nagyvállalatokkal is felvettük a kapcsolatot, akiknek pályázatírás mellett egyéb szolgáltatásokat is vállalunk (képzésfelmérés, képzés szervezése, elszámolások). Emellett különböző szakértői tevékenységekben is részt veszünk, például a TOP Paktum projektek keretében nyújtott szakértői szolgáltatás, akció terv készítés.

2018. évre tervezett személyi kiadások 2017-hoz képest magasabbak, mivel a likviditási problémák miatt a munkatársak bére 2016-ban csökkentésre került, ezeket 2018-ban korrigáltuk, valamint a nemzetközi projektek során több külföldi utazás miatt a saját gépkocsis kiküldetések és a napidíjak összege magasabb. Több nemzetközi találkozóra szükséges stakeholdert utaztatni, ennek a költségét is a személyi juttatások tartalmazzák. A projektekhez szükséges emberi erőforrás igény is tetőzik.

Eredményterv 2018

Tétel-szám	A tétel megnevezése	2017 évi TÉNYLEGES ADATOK	2018 évi TERVEZETT
a	b	d	d
I.	**Értékesítés nettó árbevétele**	**17 258**	**19 830**
II.	**Aktivált saját teljesítmények értéke**	13 196	23 409
III.	**Egyéb bevételek**	51 152	56 851
	III. sorból: visszaírt értékvesztés		
IV.	**Anyagjellegű ráfordítások**	37 726	46 995
V.	**Személyjellegű ráfordítások**	38 944	49 100
VI.	**Értékcsökkenési leírás**	658	1 000
VII.	**Egyéb ráfordítások**	2464	1300
	VIII. sorból: értékvesztés		
A.	**ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE** (I.+/-II.+III.-IV.-V.-VI.-VII. sorok)	**1 814**	**1 695**
VIII.	Pénzügyi műveletek bevételei	196	150
IX.	Pénzügyi műveletek ráfordításai	1 008	1 000

B.	**PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE** (VIII.-IX. sorok)	**-812**	**-850**
C.	**SZOKÁSOS VÁLLALKOZÁSI EREDMÉNY** (+/-A+/-B. sorok)	**1 002**	**845**
X.	Rendkívüli bevételek	0	0
XI.	Rendkívüli ráfordítások	0	0
D.	**RENDKÍVÜLI EREDMÉNY** (X.-XI. sorok)	**0**	**0**
E.	**ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY** (+/-C+/-D. sorok)	**1 002**	**845**
XII.	Adófizetési kötelezettség	123	0
F.	**ADÓZOTT EREDMÉNY** (+/-E-XII. sorok)	**879**	**845**

Költségek megoszlása

Anyagjellegű ráfordítások kb. 46.995.000 Ft

Működési költségek: 8.832.000 Ft

Működési költségek között szerepel a három iroda működésének költségei (irodabérlet, rezsi stb.) valamint üzemanyag, posta, telefon költségei.

Külső megbízások: 30.382.000 Ft

Alvállalkozói költségek és nemzetközi projektekhez kapcsolódó költségek. Az anyagjellegű ráfordítások egy kisebb részét, a szükséges szakértői feladatok jelentik.

Eszközbeszerzés: 2.510.000 Ft

Asztali számítógép vagy laptop beszerzés, multifunkciós nyomtató.
Közösségi kommunikációs megoldásokat kielégítő beszerzések a projekt célcsoport számára nyújtandó interaktív információszolgáltatás céljából.

Egyéb dologi költségek: 5.271.000 Ft

Egyéb dologi kiadások között szerepelnek az irodaszer és catering költségek, tag- és részvételi díjak, könyvek, folyóiratok, kis értékű eszközök beszerzésének költsége, szállás- és utazáshoz kapcsolódó költségek.

Személyjellegű ráfordítások: kb. 49.100.000 Ft

2018. évre tervezett személyi kiadások 9 munkatárs bér jellegű kifizetéseit tartalmazza a munkaadót terhelő járulékokkal együtt, illetve ezek a költségek tartalmazzák a személyes megbízások valamint a kiküldetések költségeit is. Több nemzetközi találkozóra szükséges stakeholdert utaztatni, ennek a költségét az egyéb sor tartalmazza.

Költség megnevezése	Költség HUF
Saját gépkocsival kiküldetések	660 000 Ft
Külföldi kiküldetések napidíja	550 000 Ft
Jutalomkeret járulékokkal	0 Ft

Munkabérkeret	39 000 000 Ft
Munkabérkeret járulékai	8 190 000 Ft
Egyéb (Megbízási díj)	700 000 Ft
Összesen:	**49 100 000 Ft**

9. Bevételi terv

A 2018-es üzleti évben tervezett bevételi összegek:

BEVÉTELI FORRÁSOK	ÜZLETI TERV 2018
Értékesítés nettó árbevétele	19.830 MFt
Üzleti tevékenység eredménye	1.695 MFt
Mérleg szerinti eredmény	**845 eFt**

Értékesítési tervek:

SZOLGÁLTATÁSI TERÜLET	SZOLGÁLTATÁSI BEVÉTELI TERV 2018
1. Pályázatírás, forrásszerzés	5.200.000 Ft
2. Pályázatmenedzsment és -kríziskezelés	0 Ft
3. Innovációs projektfejlesztési tanácsadás	0 Ft
4. Innovációs felmérés, audit, promóció	0 Ft
5. Szakmai utak, találkozók szervezése	0 Ft
6. Klaszterszolgáltatások	0 Ft
7. Képzési és mentorálási programok	0 Ft
8. Innováció népszerűsítése, innováció marketing	550.000 Ft
9. Technológiai lehetőségek promóciója	0 Ft
10. Innovációs folyamat végigkövető menedzselése	0 Ft
11. Innovációs járulék elszámolásával kapcsolatos tanácsadás	0 Ft
12. Innovációs folyamatokhoz kötődő szolgáltatás közvetítése	2.000.000 Ft
13. Piaci hasznosítás	0 Ft
14. Tanulmányok, stratégiák és koncepciók	12.080.000 Ft
ÖSSZESEN:	**19.830.000 Ft**

10. Szervezeti terv

A cég ügyvezetője Magyar Dániel, pénzügyi vezetője Eredicsné Ávár Krisztina. 2017. január 1-jétől Farsang Zoltán a Kft. szakmai igazgatója aki a szakmai kérdésekben az ügyvezető igazgatót helyettesíti. A vezetők és a munkatársak kompetenciáit a bér- és létszám gazdálkodási tervnél mutattuk be. A munkatársak kiválasztásánál eddig is szempont volt és a jövőben is érvényesíteni kívánjuk, hogy kompetenciáik kiegészíthessék a közös tudást és így a szolgáltatási portfóliónk bővíthető legyen. Vannak olyan szakterületek, amelyekhez külső tanácsadót vonunk be, ilyenek például a könyvelés, jogi tanácsadás, közbeszerzés, informatikai szolgáltatások és a minőségbiztosítás.

Idei évi cél, hogy a különböző oktatások, tréningek, tanfolyamok zökkenőmentesen megtörténjenek annak érdekében, hogy a munkatársak szakmai és egyéni készségeit illetően fejlődjenek, gyarapodjanak. Azt is célul tűztük ki, hogy a nálunk eltöltött időszak minden gyakornok számára szakmailag és emberileg is sikeres és eredményes legyen.

A 2018. év elején aktuális szervezeti ábra:

