Pro Régió Ügynökség
(Pro Regio Közép-Magyarországi Regionális Fejlesztési és Szolgáltató Nonprofit Kft.)

Üzleti terv
2022

Tartalomjegyzék

Vezetői összefoglaló 3

Az Ügynökség általános bemutatása 5

1. Tevékenységek fedezetei- Az Ügynökség 2022. évben megvalósítandó feladatainak rövid ismertetése 8

2. Eredmény-célkitűzés – Az eredmény kimutatás sorainak összehasonlítása, a változások okainak magyarázata 10

3. Humánpolitikai célkitűzések 12

4. Mérleg, Eredmény kimutatás 14

5. Likviditási és cash-flow tervek 16

6. Fejlesztési, beruházási célkitűzések 16

7. További információk 17

Függelék 18

Vezetői összefoglaló

A Pro Régió Nonprofit Kft. (Ügynökség) működésében a 2022. év a huszonkettedik megkezdett és a 21. teljes üzleti esztendő lesz. Az Ügynökség 2000. júliusában történt alapítása óta folyamatosan bővíti szakmai tevékenységét, (el)ismertségét, erőforrásait. A működés során – a Covid járvány miatt rendkívüli helyzetet jelentő, átlagostól eltérő évek kivételével – majdnem minden évben nyereséges volt. A Társaság az 1996. évi XXI. törvény 29. § (2)-(3) bekezdésében foglaltak alapján 2014. január 1-től a Magyar Állam tulajdonából a **Fővárosi Önkormányzat és Pest Megye Önkormányzata közös tulajdonába került.**

A 2022. évi üzleti terv hét részből áll, melyek:
Az Ügynökség általános bemutatása – küldetés, célrendszer, stratégia

1. *Tevékenységek fedezetei*
2. *Eredmény - célkitűzés*
3. *Humánpoltikiai célkitűzések*
4. *Mérleg, eredménykimutatás*
5. *Likviditási és cash-flow tervek*
6. *Fejlesztési, beruházási célkitűzések*
7. *További információk*

Az Ügynökség – a 2007-2013-as Közép-Magyarországi Operatív Program közreműködő szervezet feladatainak kifutásával – a Pest Megyei és a Fővárosi régióban történő tanácsadási, projekt-menedzselési, tervezési és egyéb szolgáltatásaira helyezi a hangsúlyt. Az Ügynökség **finanszírozását önállóan, saját bevételeiből biztosítja**, a 2022. évben (és azt követően is) **tulajdonosi hozzájárulás nélkül** tudja szolgáltatásaival, tevékenységével segíteni a két régió fejlődését, mind a Széchenyi 2020 program és a Széchenyi Terv Plusz eredményes végrehajtása, mind a település-, mind a gazdaságfejlesztés területén.

A 2022. évben és az elkövetkező években kiemelt célunknak tekintjük Közép-Magyarországon (Pest Megye, Budapest) **a 2021-27-es tervezési ciklusra történő felkészülésének szakmai támogatását.** Az új pályázati ciklus mind a projekt előkészítésben, mind egyéb kapcsolódó tervezési feladatok tekintetében komoly lehetőségeket nyit meg.

Az EU-s pályázati rendszerek kezelésében meglévő széleskörű tapasztalataira alapozva az Ügynökség a 2022. évben is kiemelten tervezi kezelni a régió vállalkozásai, a közszféra, elsősorban önkormányzati ügyfelek számára történő – döntően Széchenyi 2020-ból, és a Pest Megyei Területfejlesztési Program megvalósítását szolgáló központi költségvetési forrásból, továbbá az induló Széchenyi Terv Plusz programból finanszírozott – **projekt-előkészítési és projektmenedzsment** feladatokat.
Az uniós források tekintetében különösen a VEKOP, a KEHOP, a GINOP és az induló TOP Plusz, és GINOP Plusz, RRF, illetve a Vidékfejlesztési Program pályázati projektjeit végrehajtó ügyfeleinknek tudunk segítséget nyújtani. Az Ügynökség már az üzleti terv lezárásakor is számos olyan megbízással rendelkezik, amelyek végrehajtása a 2022. évben fejeződik be, így gördül tovább – többek között – a 2020. és 2021. évben támogatást nyert fejlesztések pályázati projektmenedzsment feladata. Számos már teljesített megbízás realizálása (megbízó által történő elfogadása) a COVID-19 járvány hatásai miatt áthúzódik a 2022. évre. Az Ügynökség az üzleti terv lezárásakor már több mint 100 pályázatot nyújtott be az ügyfelei részére a 2021. év végén, 2022. év elején.

A 2022. évben is várható, hogy az Ügynökség elemzési, egyéb stratégiai tanácsadási szolgáltatások nyújtásával támogatja a fővárosi, kerületi, illetve pest megyei önkormányzatokat. Továbbá egyes konvergencia régióba eső települések esetében is elindultak a tárgyalások – uniós finanszírozással megvalósuló – projektcsomagok pályázati projektmenedzsment feladatainak támogatására.

Az Ügynökség a 2020. évben alvállalkozóként bekapcsolódott a TOP és hazai költségvetési forrásból finanszírozott **pályázatok helyszíni ellenőrzésének szakmai támogatásába**, amelyre 2022. év végéig tartó szerződéssel rendelkezünk.

Mindezek mellett az Ügynökség folytatja eddigi szakmai kommunikációs tevékenységeit, továbbá törekszik Közép-Magyarország területén a **területfejlesztési szakmai tevékenységben** történő aktív közreműködésre, illetve hozzájárulni a régió gazdaságfejlesztéséhez, új beruházások létrehozásához.

Az Ügynökség mára jelentős szakmai eredményeket, illetve elismertséget (Pro Régió Díj) tudhat magáénak. Rendelkezik azokkal a jól képzett, tapasztalt és többségében fiatal szakemberekkel, akik mindennapi munkájukban szenvedélyesen törekednek a kiváló eredményekre. A Pro Regio Nkft. – a több mint 6300 projektet, közel 500 Mrd. Ft támogatást magában foglaló KMOP kezelésével – **jelenleg Magyarország egyik legnagyobb tapasztalattal, referenciával rendelkező EU-s pályázatkezelő, projektmenedzsment non-profit ügynöksége**.

A rendkívüli helyzet (COVID) elhúzódása a 2021. évben is éreztette hatásait. A megrendelés-állomány az év második felében kezdett a korábbi szintre felfutni az önkormányzati szegmensben. Ezért a feladatok végrehajtása, a már elvégzett (teljesített) feladatok elfogadása áthúzódott a 2022. évre, így a számviteli eredmény negatív lett a 2021. évben is. Ugyanakkor a veszteséget a Társaság saját forrásból, tulajdonosi hozzájárulás nélkül kigazdálkodta, likviditása stabil.
A 2022. évben az új programozási (EU támogatási) ciklus megnyílása lehetőséget biztosít különösen a projekt-előkészítés és -menedzsment szolgáltatások területén a megrendelés állomány átlagosnál nagyobb mértékű növelésére. A Pro Régió Ügynökség várható bevétele 2022. évben 380 millió forint körül alakul (ennek egy részére már jelenleg szerződéssel rendelkezik, illetve több olyan tétellel rendelkezik, ahol a feladat már elvégzésre került, de a számlázásra 2022-ben kerül sor).
A rendelkezésre álló információk alapján összeállított üzleti tervben foglaltak alapján az Ügynökség **a 2022. évet pozitív eredménnyel zárja, likviditása folyamatosan biztosításra kerül, megkezdi a Covid-19 miatt elszenvedett veszteségek kompenzálását, az eredménytartalék visszatöltését.**

Az üzleti terv készítésekor a bevételekre konzervatív becslést alkalmaztunk. A tervezett bevételben szereplőkhöz képest további szolgáltatási megrendelések, együttműködési megállapodások előzetes egyeztetése van folyamatban. A már benyújtott és bírálat alatt álló pályázatokra óvatos becslést alkalmaztunk. Ezek nagyobb arányú pozitív elbírálása esetén a tervezett árbevételek meghaladhatják a 2022. évi üzleti tervben vállalt nagyságot.

Varga Tamás
ügyvezető igazgató

Az Ügynökség általános bemutatása

Az Ügynökség küldetése, hogy aktív szereplője legyen az élhető Közép-Magyarország (Budapest és Pest Megye) integrált, kiegyensúlyozott fejlesztésének, az együttműködés, a nyilvánosság és a hatékonyság szellemében. Az Ügynökség terület- és településfejlesztési tervezéssel, illetve projekt-előkészítéssel, és projektmenedzsmenttel, valamint tanácsadási, szolgáltatási tevékenységgel törekszik hozzájárulni Pest megye és Budapest fejlődéséhez.

A területfejlesztésről és területrendezésről szóló 1996. évi XXI. törvény 2014. január 1-től hatályos 29. § (2)-(3) bekezdéseiben foglaltak alapján az Ügynökség Budapest Főváros Önkormányzatának és Pest Megye Önkormányzatának közös, 50-50%-os tulajdonába került.

Az Ügynökség – több mint húsz éves működése során összegyűjtött – tervezési, és projektgenerálási tapasztalatait a területi kiválasztási rendszer tervi megalapozása során, illetve szolgáltatási alapon is hasznosította, és ennek érdekében vállal piaci alapú tervezési és projektfejlesztési megbízásokat. Az Ügynökség egyik értéke és piaci előnye, hogy egy szervezeten belül tud – elsősorban önkormányzati ügyfelei számára – tervezési és tanácsadási szolgáltatásokat biztosítani.

Működése során az Ügynökség a szakmai, hivatali, üzleti és társadalmi partnerség átfogó hálózatát építette ki a Régión belül, illetve más térségekkel, régiókkal, valamint a fejlesztéspolitikai intézményrendszerrel annak érdekében, hogy küldetését hatékonyan betölthesse. A stratégiai partnerség és az ügyfélközpontúság szellemében szoros együttműködést alakítunk ki:

- Pest Megye Önkormányzatával és Budapest Főváros Önkormányzatával, mint tulajdonossal;
- a tulajdonosok feladatellátását segítő önkormányzati tulajdonú gazdasági társaságokkal;
- a Pest Megyei települési, illetve fővárosi kerületi önkormányzatokkal;
- a Pénzügyminisztériummal, az Innovációs és Technológiai Minisztériummal
- a Magyar Államkincstárral;
- a Miniszterelnökséggel;
- a szakminisztériumokkal;
- a járásokkal és a kerületekkel;
- a szakmai főhatóságokkal;
- a gazdasági szektor meghatározó szereplőivel, beleértve a kamarákat;
- a jelentős szakmai és civil szervezetekkel.

Az Ügynökség küldetésének, céljainak, valamint középtávú feladatainak meghatározása során az alábbiakra támaszkodtunk:

- alapító okirat/társasági szerződés;
- 1996. évi XXI. törvény a területfejlesztésről és területrendezésről;
- 256/2021. (V. 18.) Korm. rendelet a 2021-2027 programozási időszakban az egyes európai uniós alapokból származó támogatások felhasználásának rendjéről;
- 272/2014. (X. 5.) kormányrendelet a 2014-2020 programozási időszakban az egyes európai uniós alapokból származó támogatások felhasználásának rendjéről;
- 419/2021. (VII.15.) Korm. rendelet a településtervek tartalmáról, elkészítésének és elfogadásának rendjéről, valamint egyes településrendezési sajátos jogintézményekről;
- 314/2012. (XI. 8.) Korm. rendelet a településfejlesztési koncepcióról, az integrált településfejlesztési stratégiáról és a településrendezési eszközökről, valamint egyes településrendezési sajátos jogintézményekről;
- külföldi (európai) és hazai példák.

Az Ügynökség céljai

A fentiek alapján az Ügynökség céljai az alábbiakban határozhatók meg:

1. Pest megye és Budapest fejlesztési szereplői, azaz ügyfelei szakmai igényeinek hatékony és gazdaságos kielégítése;
2. Közép-Magyarországon zajló társadalmi–gazdasági–környezeti folyamatok követése és elemzése;
3. Közép-Magyarország gazdasági fejlődésének az elősegítése;
4. a Strukturális Alapokból és hazai előirányzatokból származó források szabályszerű és hatékony felhasználásának biztosítása, szakmai támogatása Közép-Magyarországon illetve kapacitásai függvényében más térségeken;
5. EU-kompatibilis program-, illetve tervrendszer létrehozásának támogatása, a Közép-Magyarország abszorpciós képességének növelése, fejlesztésének elősegítése;
6. sokrétű kapcsolatrendszer kiépítése;
7. a nyilvánosságot biztosító, hozzáadott értékkel növelt információáramlás biztosítása;
8. a szakmai tevékenység, illetve szolgáltatások folyamatos bővítése, illetve diverzifikálása.

Az Ügynökség felelőssége és tevékenységei ezek alapján

- a megyei és a fővárosi önkormányzat és bizottságai munkáját támogató döntés-előkészítési és információ-ellátási szolgáltatás;
- területi tervezés, programozás;
- projektek generálása, illetve készítése, megvalósításuk szakmai támogatása;
- EU és hazai forrású projektek menedzselése, pályázatok készítése, különös tekintettel a Pest megyében és Budapesten megvalósuló fejlesztésekre;
- képzés, oktatás, konferenciák, rendezvények szervezése;
- koordináció, információ-szolgáltatás, PR tevékenység.

Az Ügynökség értékei

- A fejlődésre és az újra nyitott, kreatív, dinamikus és sokoldalúan képzett, több éves pályázatkezelési, tervezési tapasztalattal rendelkező munkatársakkal rendelkezünk, akik elkötelezettek munkájuk iránt és csapatszellemben dolgoznak.
- A különböző szakterületeken elismert széles tanácsadó és partneri hálózattal vagyunk kapcsolatban.
- A minőséget tartjuk szem előtt (a minőség–határidő–költségek egyensúlyára törekedve), és minden nap törekszünk a jobb, egyszerűbb és hatékonyabb megvalósításra.
- Elkötelezetten törekszünk etikai normáink, átláthatóságunk érvényesítésére.
- Folyamatosan korszerűsítjük az adminisztrációt és csökkentjük a felesleges bürokráciát.
- Minden munkatársunknak jól definiált területei vannak: legyen az külső (szolgáltatás nyújtása esetén) vagy belső (kiszolgáló funkciók esetén), beosztástól, feladattól és szervezeti hierarchiától függetlenül.
- A feladatvégzéshez szükséges modern eszközpark, infrastrukturális háttér.

A szakmai célok és az ezekhez dinamikusan alkalmazkodó szervezeti megoldások vonatkozásában hangsúlyozandó, hogy:

- azok időben fejlődnek, tehát nem feltétlenül változatlanok,
- az EU szabályozás ciklusonként, a hazai szabályozás esetenként évente változik.

Az Ügynökség munkafolyamatai

A munkafolyamatokat rendszeresen továbbfejlesztjük a minőség és a gazdaságosság szellemében, ami magában foglalja a hibák kiküszöbölésére való folyamatos törekvést, az egyszerűsítéseket, az átláthatóságot, az ellenőrzést és a megfelelő mennyiségű és szintű kommunikációt. A folyamatokat (ügyvitel, számvitel, szakmai véleményezés, tervezés, külső és belső kommunikáció, versenyeztetés, szerződés) TQM – Teljes Minőség Menedzsment (Total Quality Management) rendszerben alakítottuk ki.
A TQM rendszer beépített sajátossága a rendszeres ellenőrzésen túl a folyamatok rendszeres felülvizsgálata, illetve továbbfejlesztése. Lényege egy adott hibaszinten történő reprodukálással ellentétben a folyamatos javítás, egyszerűsítés.

A 2022. évben célunk egységes informatikai bázison szervezett workflow és CRM rendszer bevezetése, alkalmazása, amelyhez a rendszerfejlesztési feladatokat már a korábbi években megkezdtük. A hivatkozott eszközök nem csak a kontrolling feladatokat egyszerűsítik le, de a folyamatos valós idejű információkkal segítik az erőforrás-allokációt, hatékonyabbá, gyorsabbá teszi az ügyvitelszervezést, illetve hozzájárulhat a piaci alapú értékesítési tevékenységhez.

Az Ügynökség infrastruktúrája

Az Ügynökség 2022. januárjában – a korábbi bérleti szerződése lejáratával – irodaházat váltott. Az új irodaház, felszereltségében, alapterületében, lokációjában mindenben kielégíti az Ügynökség igényeit, illetve a korábbi bérleti szerződéshez képest jelentős költségmegtakarítást is eredményez.

1. Tevékenységek fedezetei- Az Ügynökség 2022. évben megvalósítandó feladatainak rövid ismertetése

Termékeink és szolgáltatásaink alapvetően az alábbi csoportokba oszthatók:

1) programozás/tervezés,
2) komplex projekt-előkészítés,
3) projektfinanszírozás (különösen EU-s pályázatírás),
4) projektmenedzsment,
5) finanszírozhatósági elemzés, vizsgálat,
6) döntés-előkészítési elemzések,
7) egyéb (oktatási, gyakorlati képzések, kommunikáció, adminisztráció) szolgáltatások.

1.1 Pályázati, támogatási rendszerek kezelése

A Közép-Magyarországi Regionális Fejlesztési Tanács munkaszervezeteként az Ügynökség – jogszabályi kijelölés alapján – több decentralizált hazai célelőirányzat esetében látta el a pályázatkezelési feladatokat. A feladat a 2017. évben lezárult, a korábbi pályázati rendszerek kedvezményezettjei részéről érkezhetnek be eseti jelleggel segítségkérések, megkeresések (jelzálog-törlés, projekt fenntartási jelentéshez kapcsolódó kérdések).

A TOP és VEKOP projektek helyszíni ellenőrzésének műszaki célú támogatására vonatkozó szerződés 2022. évben is folytatódik. A feladatot a fővállalkozótól érkező havi megkeresések alapján szervezzük meg és látjuk el. Az Ügynökség a 2021. évben a Kisfaludy program ellenőrzésébe kapcsolódott be elszámolások dokumentum alapú, illetve helyszíni ellenőrzéseinek a lefolytatásával. Az üzleti terv lezárásakor még folyamatban voltak ezen tevékenység folytatására vonatkozó egyeztetések, így a 2022. évre vonatkozó a pontos volumen még nem becsülhető előre.

1.2 Programozás/tervezés és információ-ellátás

1.2.1 Közhasznú jelleggel ellátott feladatok

A területfejlesztési törvény (Tftv.) 2016. évi módosítását követően megszűntek az Ügynökség kötelező jellegű tervezés-támogató, az információ-szolgáltatási, és kapcsolattartási feladatai, illetve 2019-ben a közhasznú státusza, de cégformáját tekintve továbbra is nonprofit Kft-ként működik. Az Ügynökség ettől függetlenül továbbra nyújtani kíván ilyen típusú tevékenységeket – az alapító okirattal és a **Pest megye Önkormányzatával kötött szerződés célkitűzéseivel összhangban**, amely a térségi területfejlesztési tanácsok, illetve a regionális egyeztető fórum tevékenységéhez kötődően delegált feladatokat a Pro Régió Ügynökség számára. A fenti feladatok ellátásához kapcsolódóan központi költségvetési támogatásról egyelőre nem rendelkezünk információkkal, így arra vonatkozó bevételek az Üzleti Terv számadatai között nem szerepelnek.

A területi tervezési és koordináció feladatokhoz kapcsolódik a **2022-2027-es programozási időszakra való felkészülés**, amely esetében az Ügynökség a megyei és fővárosi tervek kidolgozásában, illetve a futó programozási időszak tapasztalatainak összegzésében működött közre. Az Ügynökség – felkérés esetén – szakmailag segítséget tud nyújtani a fővárosi területfejlesztési pályázatok konstrukció fejlesztésében.

Szakértői támogatást tervezünk nyújtani az új finanszírozási eszközök, különös tekintettel (Budapesti Városfejlesztési Alap, illetve egyéb potenciális új finanszírozási formák, alapok), mint innovatív pénzügyi eszközök létrehozásához, előkészítéséhez. Ehhez kapcsolódva a főváros tekintetében 2020-ban több konstrukció üzleti modellje és a befektetési stratégia készült el.

A 2022. év egyik lehetséges feladata a megkezdett munka folytatásaként az Alapok szervezeti és működtetési előkészítése lesz. Az innovatív megoldások irányába az ún. okos város megoldások alkalmazhatóságának vizsgálatával is lépéseket kívánunk tenni.

1.2.2 Szolgáltatási alapon vállalt tervezési és projektgenerálási feladatok

A 2022. évben az alábbi tervezési, projektgenerálási és pályázatírási feladatok megvalósítását tervezzük:

- települési és térségi fejlesztési és rendezési tervek kidolgozása, településfejlesztési koncepciók, integrált településfejlesztési stratégiák;
- térségi és települési arculati kézikönyvek felülvizsgálatához kapcsolódó feladatok;
- ingatlanhasznosítási, és befektetési tanulmányok készítése;
- pályázati projektek előkészítése közvetlenül ügyfeleknek, illetve partnertársaságokkal együttműködve azok alvállalkozóiként;
- támogatásban részesült – elsősorban közszféra kedvezményezettekhez köthető – projektek menedzselése;
- értékelési-elemzési feladatok.

2. Eredmény-célkitűzés – Az eredmény kimutatás sorainak összehasonlítása, a változások okainak magyarázata

Ügynökségünk az esetlegesen felmerülő kockázatok kezelésére a költségtakarékosság elvét is figyelembe vette. Az alvállalkozói szerződésekből az év során a költséghatékonyság jegyében igyekszünk minél kevesebb, kizárólag a legindokoltabb és szükséges tevékenységet igénybe venni. A gépjárművek rendeltetésszerű használata során szem előtt tartjuk a költség-hatékonyságot, az egyes tevékenységeket (ügyféltalálkozók) összehangoljuk, racionalizáljuk. Budapest területén belül a tömegközlekedést preferáljuk.
Társaságunk 2021. évtől áttért a KIVA adónem szerinti adózásra, ez a döntés is a költségek csökkentését irányozta elő.

2.1 A 2022. évi árbevétel alakulása (ezer Ft)

Megnevezés	2021. várható	2021. terv	2022. terv	2022. évi Bevételek %-os megoszlása
Kamat, egyéb	1380	4 800	5 500	1,4%
Tervezési, tanácsadási szolgáltatások	272 681	341 000	375 000	98,6%
Tulajdonosi hozzájárulás, támogatás	0	0	0	0%
Összesen:	**274 061**	**345 800**	**380 500**	**100%**

Megnevezés	2021. várható	2021. terv	2022. terv
Értékesítés nettó árbevétele	272 681	341 000	375 000
Egyéb bevételek	1380	4 800	5 500
Pénzügyi műveletek bevétele	-	-	-
Összesen:	**274 061**	**345 800**	**380 500**

Bevételeink az alábbi tevékenységekből származnak:

- Tervezési, tanácsadási szolgáltatások (települési, stratégiai tervezés, projekt előkészítési és menedzsment feladatok, egyéb tanácsadási szolgáltatások)
- Kamat, egyéb pénzügyi bevétel
- Tárgyi eszköz értékesítés
- Egyéb bevétel.

2.2 Létszám és személyi jellegű ráfordítások részletezése

2.2.1 A létszám és bérköltség részletezése

(ezer Ft)

Tétel megnevezése	2021. várható	2021. terv	2022. terv
Bérköltség	159 144	143 360	178 467
Személyi jellegű egyéb kifizetések	12 659	15 150	15 450
Bérjárulékok	435	16 320	500
Személyi jellegű ráfordítások	**172 238**	**174 830**	**194 417**

2.2.2 A bérköltség alakulása

A bértömeget a jelenleg állományban lévő munkatársak béradatai alapján terveztük.

A társaságnál 2022-ban vezető tisztségviselők részére jutalom kifizetését nem tervezzük, a munkavállalók esetében csak abban az esetben, ha ennek finanszírozása (saját bevételekből) biztosítva lesz.

2.2.3 Személyi jellegű egyéb kifizetések részletezése

A személyi jellegű egyéb kifizetések 2022. évi terv összege a 2021. évhez képest hasonló nagyságrendet mutat, a költségnövekedést a létszámváltozás, illetve inflációkövető béremelés indokolja.

2.2.4 Bérjárulékok

A bérjárulékok között szerepel a béren kívüli juttatásokat, reprezentációs kiadásokat terhelő adófizetési kötelezettség is. A tervhez képest eltérés amiatt történt, mert KIVA adónemre tértünk át, mely a ráfordítások között kerül kimutatásra.

2.3 Adózott eredmény

A 2022. évi tervezett adózott eredmény 41 476e Ft.

3. Humánpolitikai célkitűzések

3.1 Oktatás, képzés

Munkatársainknak rendszeresen szervezünk belső – akár egyéni képzési terv alapján történő – továbbképzéseket, illetve támogatjuk szervezett külső továbbképzésen való részvételüket.

3.2 Szervezeti és emberi erőforrások

Mind a regionális fejlesztés, mind a projekt-tanácsadás, illetve területi tervezés az egyik legkomplexebb szakmai tevékenységek, amelyek egyrészt a változásokra nyitott kreatív csapatszellemben végezhető sikeresen, másrészt a szakmai kompetenciák széles skáláját igényli. Mindezek mellett jó kommunikációs, illetve prezentációs képességekre, valamint esetenként idegen (elsősorban angol) nyelvismeretre is szükség van.

Az Ügynökség munkatársi gárdájának e minőségi igényeknek kell megfelelniük, valamint a kapacitással rugalmasan szükséges követni a változó feladatmennyiséget.

Az Ügynökség lapos hierarchiára törekvő, mátrix-jellegű szervezeti működés mellett, kiszervezéssel és stabil, megbízható (előminősített) szakértői-beszállítói hálózatával gazdaságosan és rugalmasan tud alkalmazkodni a változó igényekhez.

Az összes felmerülő szakmai kompetenciaigényt nem is célszerű a szervezeten belül lefedni, hanem a hiányzó szakértelmet, illetve kapacitást külső erőforrás bevonásával érdemes átmenetileg biztosítani. Ugyanakkor azonosítható egy olyan lényegi kompetenciahalmaz, amellyel mindenképpen szükséges rendelkeznie a belső szakembergárdának ahhoz, hogy hatékonyan és hitelesen működhessen.

Ezek:

- pénzügyi menedzsment;
- számviteli ismeretek;
- településtervezés és –rendezés, regionális tervezés;
- településföldrajz;
- környezettudományok;
- államigazgatás, jog;
- közgazdaságtan;
- EU-ismeretek (általános és SA menedzsment);
- alkalmazott társadalom-tudományok (településszociológia);
- mérnöki ismeretek;
- PR és kommunikáció.

Az emberi erőforrás menedzselésének kiemelt jelentőségű kérdése a jó munkaerő megtartása, valamint folyamatos továbbképzése, illetve motiválása. A fokozott igénybevételnek megfelelően a kompenzációnak egyrészt versenyképesnek kell lennie a piacon. A kompenzációnak azonban nem csak anyagi formáit alkalmazza az Ügynökség, hanem a – többek között – szakmai továbbképzésre, továbbtanulás támogatására, valamint a karrierépítésre és a munkahelyi környezetre is kiterjed.

A 2021. év munkaszervezése a COVID-19 megjelenése miatt speciálisan alakult. A pandémia felívelő szakaszaiban – az országos szabályozással összhangban – a cég több hullámban rendelt el a munkatársak számára otthoni munkavégzést. Ennek tapasztalatai alapján, a menedzsment várhatóan 2022-ben is építeni fog erre a lehetőségre, a járványhelyzettől függetlenül is, igazodva a munkavállalók egyéni élethelyzetéhez is (több kisgyermekes anya tér vissza az Ügynökséghez a 2022. évben). Az Ügynökség a home office lehetőségeinek kihasználásához a szükséges műszaki feltételeket megteremtette (VPN kapcsolat, server-csere, laptopok).
Az Ügynökségnek a humán erőforrás menedzsmentre fordított kiemelt fókuszát jelzi az is, hogy a COVID-19 járvány miatt kihívásokat és **rendkívüli helyzetet jelentő időszakban is megőrizte a humánerőforrásait**, nem kényszerült leépítésre. A fluktuáció mértéke 10% alatt maradt és az egyes esetek egyediek, a munkavállalók egyéni élethelyzetének megváltozása miatti okokra volt visszavezethető.

A humánerőforrás és az Ügynökségen belüli erőforrás (időráfordítás) szerkezetben – a várható feladatokhoz igazodóan – részbeni átstrukturálást tervezünk a 2022. évben. Ennek során elsősorban a tanácsadás, projekt-előkészítés és menedzsment területén indokolt az erőforrás kapacitások bővítése.

3.3 Kommunikáció / PR

Az Ügynökség (el)ismertségét elsősorban az általa nyújtott szakmai szolgáltatásokon keresztül igyekszik megteremteni. Ezt elősegítendő eddig is súlyt fektetett a színvonalas arculat (logó, reklámhordozók, prospektus, arculati kézikönyv, öltözködési kódex) alkalmazására, szakmai és szakmapolitikai rendezvények szervezésére. E tevékenység jelentősége és intenzitása ezután sem csökken.

A 2022. évi kommunikáció során nagyobb hangsúly tervezünk fektetni a térség önkormányzatai, vállalkozásai, egyéb szereplői részére a fejlesztések megvalósításához elérhető támogatási eszközökre és kedvezményes hitelkonstrukciókra vonatkozó információk, valamint tervezési tapasztalatok érintettek részére történő eljuttatásában.

Az Ügynökség kommunikációjának fontos eleme az ügyfélközpontúság. Különösen a társadalmi egyeztetések, felmérések területén rendelkezik tapasztalatokkal. Az egyes feladatok végrehajtása során jelentős hangsúlyt fektet a minél szélesebb körű társadalmi egyeztetésre, az elkészült eredménytermékek társadalmi elfogadottságára.

4. Mérleg, Eredmény kimutatás

4.1 Mérleg eszköz és forrás oldalának alakulása

4.2 Az eszközök alakulása (ezer Ft)

Eszközök összetétele	2021. év várható összeg	2022. év terv összeg
Befektetett eszközök	**20 839**	**28 500**
Immateriális javak		
Tárgyi eszközök	20 839	28 500
Forgóeszközök	**190 757**	**227 058**
Készletek		
Követelések	72 597	51 873
Értékpapírok		
Pénzeszközök	118 160	175 185
Aktív időbeli elhatárolás	**16 607**	**18 350**
Összesen	**228 203**	**273 908**

A mérleg eszköz oldalának összehasonlítása, a változások okainak magyarázata:

Befektetett eszközök: A 2021. évi várható összeg 20 839 e Ft, a 2022. évre tervezett állománya 28 500 e Ft, amely a tervezett beruházások miatt növekszik.

Forgóeszközök: A 2021. évi várható összege 190 757 e Ft, a 2022. évre tervezett állománya 227 058 e Ft, amely a követelések csökkenése és a pénzeszközök növekedése miatt változik.

Az aktív időbeli elhatárolások: a 2022. évi terv 18 350 e Ft, mely az esetleges áthúzódó bevételek és költségek összegét takarja.

4.3 Források alakulása (ezer Ft)

Források összetétele	2021. év várható összeg	2022. év terv összeg
Saját tőke	**181 720**	**223 196**
Jegyzett tőke	50 000	50 000
Eredmény tartalék	167 720	131 720
Adózott eredmény	-36 000	41 476
Céltartalékok	**0**	**0**
Kötelezettségek	**44 045**	**49 212**
Hosszú lejáratú		
Rövid lejáratú	44 045	49 212
Passzív időbeli elhatárolás	**2 438**	**1 500**
Összesen	**228 203**	**273 908**

A mérleg forrás oldalának összehasonlítása, a változások okainak magyarázata:

Saját tőke: A 2021. évi várható összeg 181 720 e Ft, a 2022. évi eredménytartalék tervezett összege a 2021. évi adózott eredmény összegével, -36 000 e Ft-tal csökken.

Kötelezettségek: A 2022. évi terv összege 49 212 e Ft.

Passzív időbeli elhatárolások: A 2021. évi várható összege 2 438e Ft, a 2022. évi tervezett összege 1 500 e Ft.

4.4 Határidőn túli és lejárt kintlévőségek, éven túli hitelek

4.4.1 Határidőn túli és lejárt kintlévőségek

Határidőn túli és lejárt követelése várhatóan a 2022. évben sem lesz az Ügynökségnek.

4.4.2 Éven túli hitelek

Az Ügynökség hitellel nem rendelkezik, hitelfelvételt a 2022. évben sem tervez.

5. Likviditási és cash-flow tervek

Az Ügynökség likviditása stabil, az Üzleti terv lezárásának időpontjában többhónapnyi tartalék áll rendelkezésre cash-flow szempontjából.

6. Fejlesztési, beruházási célkitűzések

Az Ügynökség rendelkezik a szükséges eszközállománnyal az üzleti tervben szereplő tevékenység elvégzéséhez. Ezért a 2022. évben várhatóan az éves árbevételnek kb. 4%-áig (~15 millió Ft) tervez beruházásokat végrehajtani: (gépjármű csere, nyomtató-csere, illetve kisebb összegű – előre nem tervezhető – pótlási, javítási jellegű beszerzések).
A tervezett beruházások végrehajtására a pénzügyi fedezet az Ügynökség rendelkezésére áll. Ezen túlmutató beruházás csak akkor kerül megvalósításra, ha az adott megbízás végrehajtásához szükséges és annak forrása – az adott feladathoz kapcsolódó biztos (aláírt, leelőlegezett) támogatási, vagy vállalkozási szerződésből – rendelkezésre áll.

Közbeszerzés

A Közbeszerzésről szóló törvény hatálya alá tartozó beszerzések bonyolítását, a közbeszerzési szabályzat aktualizálását, illetve a 2021. évi közbeszerzési statisztikai jelentés elkészítését a korábbi évekhez hasonlóan, közbeszerzési tanácsadó közreműködésével tervezzük végezni.

7. További információk

Az Ügynökség 2022. évben várhatóan a következő peres eljárásnak alanya:

- Tápiószecső Önkormányzata felperes - Pro Regio Kft. I.r., NFÜ II. r. alperesek Tápiószecső Önkormányzatának egy kifizetési kérelme elutasításra került, mert e kifizetési kérelméhez nem nyújtott be számlát, illetve vele egy tekintet alá eső okiratot. Az elutasítást a kedvezményezett megkifogásolta, a KSZ döntését az IH helyben hagyta. A felperes ezen, elutasított kifizetés megfizetése iránt indított 9.G.303.673/2013. szám alatt pert. Álláspontja szerint a kifizetési kérelemhez becsatolt iratok helyettesítik a számlát, azt külön neki nem kellett benyújtania. A NFÜ megszűnésére tekintettel a bíróság 2014. 01. 17. napján megállapította a per félbeszakadását 2014. 01. 01-től a jogutód perbe lépéséig, illetve perbe vonásáig. A következő tárgyalásra 2018. 05. 23-án került sor. Ezen a tárgyaláson a bíróság az NFÜ jogutódjának (Pénzügyminisztérium) megszűnésére tekintettel megállapította a per félbeszakadását a jogutód perbe lépéséig, illetve perbe vonásáig. Erre figyelemmel a következő tárgyalás időpontja nem ismert. A perben pernyertességre számítunk. Ugyanakkor az ügyben a Pro Regio Nkft. a támogató képviseletében járt el, így álláspontunk szerint pervesztesség esetén sem a Pro Regio Nkft-nek, hanem a támogató (korábban NFÜ, jelenleg Pénzügyminisztérium RFP IH) kellene helyt állnia.

Varga Tamás
ügyvezető igazgató

Tarcsi Mariann
gazdasági vezető

Függelék

Az Üzleti tervben használt rövidítések:

COVID-19: koronavírus-betegség 2019 miatt kialakult világjárvány (coronavirus disease 2019)

CRM: costumer relation management – ügyfélkapcsolat menedzsment

GINOP: Gazdaságfejlesztési és Innovációs Operatív Program

HR: Human resources – emberi erőforrás menedzsment

KEHOP: Környezet és Energiahatékonysági Operatív Program

KMOP: Közép-Magyarországi Operatív Program

KMRFT: Közép-Magyarországi Regionális Fejlesztési Tanács

KSz: Közreműködő Szervezet – az Új Széchenyi Terv (II. Nemzeti Fejlesztési Terv – NFT) végrehajtására jogszabályban kijelölt szervezet

NFÜ: Nemzeti Fejlesztési Ügynökség

PR: Public Relations

RFP IH: Pénzügyminisztérium Regionális Fejlesztési Programok Irányító Hatósága

RRF: Helyreállítási és Ellenállóképességi Eszköz (Recovery and Resilience Fund)

SA: Strukturális Alapok

Tftv.: 1996. évi XXI. törvény a területfejlesztésről és területrendezésről

TOP: Terület- és Településfejlesztési Operatív Program, 2014-2020

TOP Plusz: Terület- és Településfejlesztési Operatív Program 2021-2027

TQM: Total Quality Management – Teljes Minőség Menedzsment

VEKOP: Versenyképes Közép-Magyarország Operatív Program

VINOP: Vállalkozásfejlesztési és Innovációs Operatív Program 2022-2027

VMOP: Versenyképes Magyarország Operatív Program 2022-2027

VNT: Versenyképesség Növelő Támogatás