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

Üzleti terv
2026

Tartalomjegyzék

Vezetői összefoglaló *3*

Az Ügynökség általános bemutatása .....

1. Tevékenységek fedezetei- Az Ügynökség 2026. évben megvalósítandó feladatainak rövid ismertetése *8*

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

3. Humánpolitikai célkitűzések *13*

4. Mérleg, Eredmény kimutatás *15*

5. Likviditási és cash-flow tervek *17*

6. Fejlesztési, beruházási célkitűzések *17*

7. További információk *18*

Függelék *19*

Vezetői összefoglaló

A Pro Régió Nonprofit Kft. (Ügynökség) működésében a 2026. év a huszonhetedik megkezdett üzleti év lesz. Az Ügynökség 2000. júliusában történt alapítása óta folyamatosan bővíti szakmai tevékenységét, (el)ismertségét, erőforrásait és mérleg-főösszegét. 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 Vármegye Önkormányzata 50-50%-os közös tulajdonába került.**

A 2026. 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*

A Társaság – a 2007-2013-as Közép-Magyarországi Operatív Program közreműködő szervezet feladatainak kifutásával – a Pest Váregyei és a Fővárosi régióban történő tanácsadási, projekt-menedzselési, tervezési és egyéb szolgáltatásaira helyezi a hangsúlyt. A Társaság **finanszírozását önállóan, saját bevételeiből biztosítja**, a 2026. évben (és azt követően is) **tulajdonosi hozzájárulás nélkül** tudja szolgáltatásaival, tevékenységével segíteni a két régió fejlődését, mind a Széchenyi Terv Plusz eredményes végrehajtása, mind a település-, mind a gazdaságfejlesztés területén. A Társaság erőforrásai elégséges fedezetet biztosítanak ahhoz is, hogy – a piaci környezet hektikusságából adódó – turbulenciákat pénzügyileg kezelni tudja.

A 2026. évben és az elkövetkező években kiemelt célunknak tekintjük Közép-Magyarországon (Pest Vármegye, Budapest) **a 2021-27-es tervezési ciklus végrehajtásának szakmai támogatását.** A projektfejlesztési és projektmenedzsment feladatok mellett a Társaság számos településnek nyújt településtervezési és -rendezési szolgáltatást (FVS készítés, településterv készítés, rendezési tervek módosítása, újra alkotása).

Az EU-s pályázati rendszerek kezelésében meglévő széleskörű tapasztalataira alapozva az Ügynökség a 2026. évben is kiemelten tervezi kezelni a régió vállalkozásai, a közszféra, elsősorban önkormányzati ügyfelek számára történő – döntően Széchenyi Terv Plusz programból – **projekt-előkészítési és projektmenedzsment** feladatokat. Az uniós források tekintetében különösen a TOP Plusz, a KEHOP Plusz, DIMOP Plusz, illetve a KAP pályázati projektjeit megvalósító, valamint vállalati Energiatárolós Programban részt venni tervező ügyfeleinknek tudunk segítséget nyújtani.

Az üzleti terv készítésének időpontjában számos már benyújtott pályázat állt bírálat, illetve szerződéskötési folyamat alatt, így többek között a TOP Plusz-1.2.3-as belterületi utak, és a 3.3.1 óvodai ellátás fejlesztése konstrukciók, vagy a KAP külterületi utak tekintetében. 7 KEHOP Plusz-2.2.1 zöld-kék infrastruktúra projekt van előkészületben első negyedéves beadással. Ezen túlmenően az ügynökség jelenleg **több mint 240 projekt pályázatmenedzsment-feladatainak ellátásával** segíti a projektek megvalósulását (döntően Pest Vármegye településeit érintően). A fenti menedzsment feladatokat több kiemelt járásközpont esetében a Pro Régió Nonprofit Kft. konzorciumi formában látja el.

A már megkötött, illetve szerződéskötés alatt álló szerződésállomány várható bevételei a 2026. évi ár- és egyéb bevételek több mint 80%-át lefedik.

Az 2026. üzleti évben is várható, hogy az Ügynökség elemzési (CBA számítások, részben szakági tervek), egyéb stratégiai tanácsadási szolgáltatások nyújtásával támogatja a fővárosi, kerületi, illetve Pest Vármegyei önkormányzatokat.

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

Az Ügynökség kiemelt szakmai feladatai közé tartozik a **Budapesti Agglomeráció Fejlesztési Tanács munkaszervezeti feladatainak** ellátása. Ennek keretében a 2026. év fontos feladata lesz Budapesti Agglomeráció Területfejlesztési Stratégiájának és Koncepciójának a megalkotása, amely helyzetfeltárás és -értékelés köteteinek társadalmi egyeztetése már 2025 év végén megkezdődött.
A Közigazgatási és Területfejlesztési Minisztérium a munkaszervezeti feladatok ellátásához a korábbi években is támogatást nyújtott. A Minisztérium tájékoztatása alapján a korábbi évekhez hasonló nagyságrendben, a 2026. évre 150 millió Ft támogatást biztosít.

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**.

Az üzleti terv készítésekor a bevételekre konzervatív becslést alkalmaztunk. A tervezett bevételben szereplőkhöz képest további szolgáltatási megrendelések, együttműködési megállapodások előzetes egyeztetése van folyamatban, amelyek realizálódása esetén a 2026. évi eredmény az üzleti tervben előre becsültnél magasabb lehet.

A rendelkezésre álló információk alapján összeállított üzleti tervben foglaltak alapján az Ügynökség **a 2026. évet pozitív eredménnyel zárja, likviditása folyamatosan biztosított, tulajdonosi hozzájárulásra, támogatásra nincs szükség**.

Varga Tamás
ügyvezető igazgató

PRO REGIO
Nonprofit Kft.
1071 Budapest, Damjanich u. 48.
Adószám: 20742164-2-42

Az Ügynökség általános bemutatása

Az Ügynökség küldetése, hogy aktív szereplője legyen az élhető Közép-Magyarország (Budapest és Pest Vármegye) 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, illetve a Budapesti Agglomeráció Fejlesztési Tanács munkaszervezeti feladatainak ellátásával törekszik hozzájárulni Pest vármegye és Budapest fejlődéséhez.

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

Az Ügynökség – huszonhat 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 (projektfejlesztés és menedzsment) szolgáltatásokat biztosítani.

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

- Pest Vármegye Önkormányzatával és Budapest Főváros Önkormányzatával, mint tulajdonosokkal;
- a tulajdonosok feladatellátását segítő önkormányzati tulajdonú gazdasági társaságokkal;
- a Pest Vármegyei települési, illetve fővárosi kerületi önkormányzatokkal;
- a Közigazgatási és Területfejlesztési Minisztériummal;
- a Magyar Államkincstárral;
- az Építési és Közlekedési Minisztériummal;
- az Energiaügyi Minisztériummal;
- 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;
- 2023. évi CII. törvény a területfejlesztésről;
- 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;

- 218/2009. (X. 5.) Korm. rendelet a területfejlesztési koncepció, a területfejlesztési program és a területrendezési terv tartalmi követelményeiről, valamint illeszkedésük, kidolgozásuk, egyeztetésük, elfogadásuk és közzétételük részletes szabályairól;
- külföldi (európai) és hazai példák.

Az Ügynökség céljai

A fentiek alapján az Ügynökség céljai az alábbiakban határozhatók meg:

1. Pest Vármegye 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 Budapesti Agglomeráció Fejlesztési Tanács munkájának támogatása, az Agglomeráció társadalmi-gazdasági fejlődésének elősegítése;
5. a Strukturális Alapokból és hazai előirányzatokból származó források szabályszerű és hatékony felhasználásának biztosítása, szakmai támogatása;
6. EU-kompatibilis program-, illetve tervrendszer létrehozásának támogatása, a Közép-Magyarország abszorpciós képességének növelése, fejlesztésének elősegítése;
7. sokrétű kapcsolatrendszer kiépítése;
8. a nyilvánosságot biztosító, hozzáadott értékkel növelt információáramlás biztosítása;
9. a szakmai tevékenység, illetve szolgáltatások folyamatos bővítése, illetve diverzifikálása.

Az Ügynökség felelőssége és tevékenységei ezek alapján

- a Budapesti Agglomeráció Fejlesztési Tanács munkaszervezeti feladatainak ellátása, tevékenységének szakmai támogatása;
- a vármegyei 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 Vármegyében 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 bíró 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 2026. évben célunk egységes informatikai bázison ERP rendszer bevezetése, alkalmazása, amelyhez a rendszerfejlesztési feladatokat már a korábbi években megkezdtük. A rendszer bevezetésre a 2023. évre volt tervezve, de költségtakarékossági okból annak megrendelése átütemezésre került.
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 2024. év júniusa óta működik új székhelyén ~270 m^2 irodaterületen, amely jó megközelíthetőséggel, megfelelő elhelyezést nyújt kulturált környezetben, ügyfélbarát kialakítással.

1. Tevékenységek fedezetei- Az Ügynökség 2026. 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) gazdasági-társadalmi elemzések elkészítése,
8) településtervezési szolgáltatások (FVS, rendezési tervek módosítása stb.),
9) egyéb (oktatási, gyakorlati képzések, kommunikáció, adminisztráció) szolgáltatások.

1.1 Budapesti Agglomeráció Fejlesztési Tanács munkaszervezeti és szakmai feladatai

Az Ügynökség a Budapesti Agglomeráció Fejlesztési Tanács (továbbiakban: Tanács) Szervezeti és Működési Szabályzata 31. §-ában foglaltaknak megfelelően ellátja a Tanács munkaszervezeti feladatait, illetve egyes szakmai feladatokat így különösen:

- előkészíti és szervezi annak üléseit;
- gondoskodik a Tanács döntéseinek végrehajtásáról;
- ellátja a Tanács pénzügyi, gazdálkodási, számviteli feladatait, ennek keretében előkészíti a költségvetését, gondoskodik végrehajtásáról, valamint a beszámolók összeállításáról;
- ellátja a Tanács működésével, szakmai tevékenységével kapcsolatos adminisztratív feladatokat;
- rendszeresen vizsgálja és legalább kétévente értékeli az agglomeráció társadalmi és gazdasági folyamatait, környezeti állapotát, azonosítja fejlesztési szükségleteit, az erről szóló előterjesztést a Tanács ülésére előkészíti, továbbá gondoskodik a területi információs rendszeren keresztül a vizsgálat nyilvánossá tételéről;
- a Tanács döntése alapján előkészíti az agglomeráció területfejlesztési koncepciójának és programjának tervezetét,
- támogatja a Tanács véleményezési jogkörébe tartozó tervezetek szakmai véleményezését;
- elősegíti a Tanács munkatervében elfogadásra kerülő feladatok megvalósítását.

Az Ügynökség a 2026. évben tervezi a Budapesti Agglomeráció Területfejlesztési Operatív Programjának és a Budapesti Agglomeráció Területfejlesztési Stratégia és Koncepció megalkotását, aminek a társadalmi egyeztetése már a 2025. év végén megkezdődött. Az agglomeráció fejlesztéséhez kapcsolódóan további számos részterületen előkészítő elemzések összeállítását.

1.2 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. Ezen feladatok 2017-ben lezárultak, már csak irattározási feladatok merülhetnek fel a 2026. év során. Amennyiben a korábbi pályázati rendszerek kedvezményezettjei részéről érkeznek még segítségkérések (jelzálog-törlés, projekt fenntartási jelentéshez kapcsolódó kérdések), ezekben – díjmenetesen – segítünk és az érintett hatóságokhoz irányítjuk az ügyfeleket. Amennyiben a BAFT tekintetében hasonló feladatok merülnek fel, azokat az Ügynökség el tudja látni.

1.3 Programozás/tervezés és információ-ellátás

1.3.1 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. A jogszabály szerint történő minősítéstől függetlenül a Társaság elsődleges célja, küldetése változatlan: tevékenységével, a nyújtott tanácsadási, projektmenedzsmenti, tervezési szolgáltatásokkal a Közép-Magyarországi térség fejlődésének elősegítése.

1.3.2 Szolgáltatási alapon vállalt tervezési és projektgenerálási feladatok

A 2026. évben az alábbi **tervezési, projektgenerálási és pályázatírási, illetve projekt menedzsment** feladatok megvalósítását tervezzük:

- települési és térségi fejlesztési és rendezési tervek kidolgozása, településfejlesztési koncepciók, integrált településfejlesztési stratégiák, legújabban településtervek készítése;
- térségi és települési arculati kézikönyvekhez 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;
- projekt-doktori szolgáltatás, a végrehajtásban vagy előkészítésben elakadt projekt-kezdeményezések szakmai támogatása;
- 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 költséghatékonyságot, az egyes tevékenységeket (ügyféltalálkozók) összehangoljuk, racionalizáljuk. Budapest területén belül a tömegközlekedést preferáljuk.

2.1 A 2026. évi árbevétel alakulása (ezer Ft)

Megnevezés	2024. tény	2025. várható	2026. terv	2026. évi bevételek %-os megoszlása
Piaci bevételek, tervezési, tanácsadási szolgáltatásokból	242 696	246 260	285 000	48,7
Egyéb bevételek, kapott kamatok	280 721	330 934	299 840	51,3
Tulajdonosi hozzájárulás, támogatás	0	0	0	0
Összesen:	**523 417**	**577 194**	**584 840**	**100%**

Bevételeink az alábbi tevékenységekből származnak:

- Tervezési, tanácsadási szolgáltatások (települési, stratégiai tervezés, projekt előkészítési és pályázati projekt menedzsment feladatok, egyéb tanácsadási szolgáltatások).
- Kamat, egyéb pénzügyi bevétel (az Üzleti Tervben az óvatosság eleve, illetve éves nagyságrendje alapján nem terveztük előre az összegét).
- Tárgyi eszköz értékesítés
- Egyéb bevétel, amelyből a legnagyobb részarányt a KTM által a Budapesti Agglomeráció Fejlesztési Tanács munkaszervezeti és szakmai feladatainak ellátásához, valamint az egyes TOP konstrukcióban nyújtott támogatások jelentik.

A 2025. évről áthúzódó, folyamatban lévő megbízások, már megjelent pályázati felhívások, elnyert munkák, folyamatban lévő egyeztetések darabszáma, összege alapján a 2026. évre megcélzott ~285 millió forint vállalkozási tevékenységből származó árbevétel, ~300 millió forint egyéb bevétel reális célkitűzés.

A Budapesti Agglomeráció Fejlesztési Tanács munkaszervezeti és szakmai feladatainak ellátásához nyújtott támogatás összegénél a korábbi évekkel azonos nagyságrendet (150 millió Ft) terveztünk.

2.2 Létszám és személyi jellegű ráfordítások részletezése

2.2.1 A létszám és bérköltség részletezése

(ezer Ft)

Tétel megnevezése	2024. tény	2025. várható	2026. terv
Bérköltség	219 958	286 071	250 000
Személyi jellegű egyéb kifizetések	41 361	31 732	28 400
Bérjárulékok	960	2 355	1 200
Személyi jellegű ráfordítások	**262 279**	**320 158**	**279 600**

2.2.2 A bérköltség alakulása

A munkabértömeg a 2024. évről 2025. évre ~29%-kal emelkedett, aminek oka, hogy számos munkavállaló tért vissza a szülési szabadságáról az előző évben, valamint időszakos állománybővítésre is sor került a 2025. évben.

A 2026. évre az előző évi bértömeg 13%-os csökkenésével kalkulálunk. Ennek oka, hogy a szervezet egyes tevékenységei racionalizálásra kerülnek, az állományba nem tervezünk további visszatérő munkavállalóval és állománybővítést sem tervezünk.

A bértömeg finanszírozását Társaság saját bevételeiből tervezi kigazdálkodni, ahhoz tulajdonosi támogatásra nincs szükség.

A bértömeget és kapacitást a feladatellátáshoz igazodóan terveztük. A társaságnál 2026-ben vezető tisztségviselők részére jutalom kifizetését nem tervezzük, a munkavállalók esetében csak abban az esetben, amennyiben ennek finanszírozása (saját bevételekből) egyértelműen biztosított.

2.2.3 Személyi jellegű egyéb kifizetések részletezése

A személyi jellegű egyéb kifizetések 2026. évi terv összege a korábbi évek arányaihoz hasonló nagyságrendet mutat, elsősorban a cafetéria elemeket tartalmazza.

2.3 Adózott eredmény

A 2026. évi tervezett adózott eredmény 23 700 eFt. Ugyanakkor mivel az óvatosság elvét figyelembe véve került az üzleti terv kiszámításra így az eredmény ennél kedvezőbben is alakulhat.

3. Humánpolitikai célkitűzések

A Társaság nagyságrendileg a 2025. évi záróállomány szinten tartását tervezi. Az aktív személyi állomány a szülési szabadságról visszatérő kismamák ismételt munkavállalásával nem növekszik. A Társaság célja – a bevételek alakulásának függvényében – a munkavállalókból, a szakmai stábból hosszabb távon a legkompetensebb munkavállalók megtartása.
Bérfejlesztést a Társaság év elején nem hajtott végre. Amennyiben a célkitűzések teljesülnek, úgy a munkavállalóknak időarányosan ~5% inflációkövető bérkompenzáció kerülhet kifizetésre.

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 olyan komplex szakmai tevékenység, amely 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 nyelvismeretre is szükség van (elsősorban angol) .

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:

- projekt előkészítési és projektmenedzsment;
- településtervezés és –rendezés, regionális tervezés;
- pénzügyi menedzsment;
- számviteli ismeretek;
- 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 is kiterjed.

A Társaság átlagos statisztikai létszáma a 2025. évi 32 főről 2026. évben 28 főre (-12.5%) csökkentését tervezzük. A létszámváltozás elsődleges oka, hogy a 2025. évben zajlott a BA TFK megalkotása, amelyhez több szakértő – határozott idejű munkaszerződéssel történő – bevonására volt szükség. A BA TFK tervezete a 2025. év végére elkészült, ezért a megalkotásában részt vevő szakértők további foglalkoztatása (a velük történő előzetes megállapodással összhangban) a 2026. évben már nem szükséges. A határozott idejű munkaszerződések kifutásával a statisztikai létszám csökkenése a Társaság számára költségekkel járó terhet (végkielégítés, felmondási időre jutó kifizetés) nem keletkeztet.

A munkaszervezés a COVID-19 miatt speciálisan alakult. A pandémia felívelő szakaszaiban – az országos szabályozással összhangban – a cég több hullámban rendelt el a munkatársak számára részleges, illetve teljes kötelező otthoni munkavégzést. Ezek időtartama alatt a munkavállalók által végzett munkamennyiség, és a minőség is szinten maradt.

A kedvező tapasztalatok alapján az Ügynökség a részleges otthoni munkavégzést a jövőben is alkalmazni tervezi, un. váltott munkavégzési rendet alakított ki. A munkavállalók – az adott feladatokhoz illeszkedően – előre egyeztetett időpontban végeznek munkát az Ügynökség székhelyén, illetve otthoni munkavégzés keretében. Az új munkavégzési rend a munkavállalók egyéni élethelyzetéhez jobban igazodik, így különösen a nem budapesti állandó lakhellyel rendelkező, illetve kisgyermekes szülők esetében. Az Ügynökség a home office lehetőségeinek kihasználásához a szükséges műszaki feltételeket megteremtette (VPN kapcsolat, server-csere, laptopok, mobiltelefonok).

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 2026. évi kommunikáció során is 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	2025. év várható összeg	2026. év terv összeg
Befektetett eszközök	**20 407**	**23 465**
Immateriális javak	0	0
Tárgyi eszközök	20 407	23 465
Forgóeszközök	**169 930**	**305 245**
Készletek	0	0
Követelések	72 356	114 795
Értékpapírok	0	0
Pénzeszközök	97 574	190 450
Aktív időbeli elhatárolás	**4 287**	**6 100**
Összesen	**194 624**	**334 810**

A mérleg eszköz oldalának összehasonlítása, a változások okainak magyarázata:

Befektetett eszközök: A 2025. évi várható összeg 20.407 e Ft, a 2026. évre tervezett állománya 23 465 e Ft, amely a tervezett beruházások miatt növekszik.

Forgóeszközök: A 2025. évi várható összege 169 930 e Ft, a 2026. évre tervezett állománya 305 245 e Ft, amely növekedést mutat. Ezen belül a pénzeszközök állománya magas, stabil likviditást biztosítva a Társaságnak (több mint a duplája a várható kötelezettségeknek).

Követelések: A követelések részben vevőkövetelésből állnak. A mérlegen belüli relatív magas arány oka, hogy számos pályázati felhívás esetében a támogatási döntések el tudnak húzódni így azok pénzügyi rendezése – a fizetési határidők figyelembevételével – áthúzódnak a következő évre.

Az aktív időbeli elhatárolások: a 2026. évi tervet a 2025. évi állománnyal nagyságrendileg azonos értékben vettük fel.

4.3 Források alakulása (ezer Ft)

Források összetétele	2025. év várható összeg	2026. év terv összeg
Saját tőke	**80 677**	**104 377**
Jegyzett tőke	50 000	50 000
Eredmény tartalék	96 117	30 677
Adózott eredmény	-65 440	23 700
Céltartalékok	**0**	**0**
Kötelezettségek	**110 431**	**108 623**
Hosszú lejáratú	0	0
Rövid lejáratú	**110 431**	**108 623**
Passzív időbeli elhatárolás	**3 516**	**121 810**
Összesen	**194 624**	**334 810**

A mérleg forrás oldalának összehasonlítása, a változások okainak magyarázata:

Saját tőke: A 2025. évi várható összeg 80 677e Ft, a 2026. évi tervezett összeg 104 377 e.Ft. A saját tőke részaránya a forrásokon belül ~30% körüli arányt képvisel.

Céltartalékok: Céltartalékot a Társaság nem képzett a 2025. évben, a 2026. évre vonatkozóan sem merült fel olyan körülmény, ami annak képzését szükségessé tenné.

Kötelezettségek: A 2025. évi összege 110 431 e.Ft, a 2026. évi záróállományt 108 623 e.Ft összegben vettük fel. Hosszú lejáratú kötelezettséget (hitelfelvételt) a Társaság nem tervez. A rövid lejáratú kötelezettségek legnagyobb részt ÁFA, adófizetési, illetve egyes szállítói kötelezettségekhez kapcsolódó tételekből állnak. Rövid lejáratú hitelt szintén nem tervez a Társaság igénybe venni. A csökkenés oka, hogy az óvatosság elve alapján a tervben a rövid kötelezettségek mielőbbi kiegyenlítésével számoltunk.

Passzív időbeli elhatárolás: A passzív időbeli elhatárolások összege jelentős növekedésének oka, hogy a Társaság több mint 40 projekt megvalósításában konzorciumi tagként – kedvezményezettként – vesz részt. A kapott támogatások kerülnek passzív időbeli elhatárolásra elszámolásra. 2025. évben a kapott támogatások összege az egyéb bevételek között szerepel, mert a kapott előlegek nagyságrendje egyezett az adott évi ráfordításokkal. 2026.évben ennek összege a projektek számának növekedése miatt magasabb, így az egyéb bevételek mellett a fel nem használt támogatás elhatárolásra kerül. Korábban a 2024.évben is 70.299 e Ft volt a passzív időbeli elhatárolások értéke, mely szintén a kapott támogatásokból képződött, így a nagyságrend ehhez képest nem jelentős.

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 2026. évben sem lesz az Ügynökségnek.

4.4.2 Éven túli hitelek

Az Ügynökség hitellel nem rendelkezik, hitelfelvételt a 2026. évben sem tervez, működését bevételeiből biztosítja.

5. Likviditási és cash-flow tervek

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

6. Fejlesztési, beruházási célkitűzések

Az Ügynökség rendelkezik a szükséges eszközállománnyal az üzleti tervben szereplő tevékenység elvégzéséhez. Ezért a 2026. évben várhatóan az éves árbevételnek kb. 2%-áig (~13 millió Ft) tervez beruházásokat végrehajtani: gépjármű csere, nyomtató-csere, informatikai eszközök, illetve kisebb összegű – előre nem tervezhető – pótlási, javítási jellegű, valamint a 1093/2025. (12.17.) Főv. Kgy. számú határozatnak megfelelően defibrillátor beszerzése.
A tervezett beruházások végrehajtására a pénzügyi fedezet az Ügynökség rendelkezésére áll. A Társaság beruházást kizárólag saját forrásaiból valósít meg akkor, ha annak fedezete a kapcsolódó támogatási, vagy vállalkozási szerződésekből rendelkezésre áll.

Közbeszerzés

A Közbeszerzésről szóló törvény hatálya alá tartozó beszerzések bonyolítását, a közbeszerzési szabályzat aktualizálását, illetve a 2026 évi közbeszerzési statisztikai jelentés elkészítését a korábbi évekhez hasonlóan, közbeszerzési tanácsadó közreműködésével tervezzük végezni.

7. További információk

Az Ügynökség 2026. 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, majd Pénzügyminisztérium RFP IH, jelenleg Közigazgatás és Területfejlesztési Minisztérium Területfejlesztési Operatív Programok Irányító Hatóság) kellene helyt állnia.

Varga Tamás

ügyvezető igazgató

PRO REGIO
Nonprofit Kft.
1071 Budapest, Damjanich u. 48.
Adószám: 20742164-2-42

Függelék

Az Üzleti tervben használt rövidítések:

BAFT: Budapesti Agglomeráció Fejlesztési Tanács

BA TFK: Budapesti Agglomeráció Területfejlesztési Stratégia és Koncepció

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

KAP: Közös Agrárpolitika

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

KTM: Közigazgatási és Területfejlesztési Minisztérium

NFÜ: Nemzeti Fejlesztési Ügynökség

PR: Public Relations

RFP IH: Pénzügyminisztérium Regionális Fejlesztési Programok Irányító Hatósága

SA: Strukturális Alapok

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

TOP: Terület- és Településfejlesztési Operatív Program

TQM: Total Quality Management – Teljes Minőség Menedzsment

VEKOP: Versenyképes Közép-Magyarország Operatív Program