

PLAN FINANSOWO-INWESTYCYJNY

SPÓŁKI TORUŃSKA AGENCJA ROZWOJU REGIONALNEGO S.A. na 2026 r.

CZĘŚĆ OPISOWA

I. SPRZEDAŻ DZIAŁEK PRZY UL. ANDERSA:

Lp.	położenie nieruchomości	nr działki	powierzchnia m2	WARTOŚĆ NETTO	Wartość gruntu w księdze inwentarzowej	planowany Zysk ze zbycia
1	Toruń, obręb nr 0075	1/107	4 428	778 439,02 zł	111 436,93 zł	667 002,09 zł
2	Toruń, obręb nr 0075	1/110	3 075	537 024,39 zł	77 386,75 zł	459 637,64 zł
3	Toruń, obręb nr 0075	1/111	4 506	787 471,54 zł	113 399,91 zł	674 071,63 zł
SUMA			12 009	2 102 934,95 zł	302 223,59 zł	1 800 711,36 zł

Planowane koszty operacyjne związane ze sprzedażą działek	522 062,94 zł
---	---------------

Wynik na sprzedaży działek 1 278 648,42 zł

II. SPRZEDAŻ USŁUG w 2026 r.:

Lp.	Rodzaj przychodów netto ze sprzedaży	PLAN 2026
1	Najem nieruchomości w Toruniu przy ul. Szerokiej 35 i Włocławskiej 167 o powierzchni do wynajęcia 6,49 tys. m² oraz dzierżawa działek przy ul. Andersa, w tym:	1 844 410,02
	Szeroka 35	507 564,00
	Włocławska 167	1 185 373,92
	Wynajem sal szkoleniowych/konferencyjnych	35 000,00
	Andersa ¹	87 953,70
	Maszt 5G	28 518,40
2	Usługi doradcze oraz szkoleniowe na rzecz przedsiębiorstw i JST, w tym:	2 081 427,65
	Umowa z PARP na kontrolę projektów w ramach PO IR, PO PW, POWER	36 500,00
	Promocja gospodarcza województwa kujawsko-pomorskiego	1 893 877,65
	Specjalistyczne usługi doradcze w zakresie internacjonalizacji	151 050,00
3	Promocja Województwa Kujawsko-Pomorskiego w liniach lotniczych	7 215 170,73
	Ryanair	7 215 170,73
Razem przychody ze sprzedaży usług		11 141 008,40
Razem koszty usług		9 843 411,35
Wynik ze sprzedaży usług		1 297 597,05

¹ Przychód został ujęty w planie finansowym w pozostałych przychodach operacyjnych zgodnie z jego faktycznym księgowaniem w księgach rachunkowych TARR S.A.

Poniżej przedstawiamy szczegółowe informacje na temat planowanych przychodów ze sprzedaży:

1. Spółka planuje uzyskać przychody z tytułu najmu nieruchomości przy ul. Włocławskiej oraz Szerokiej na poziomie 1 727,94 tys. zł. Dodatkowo z tytułu postawienia masztu na jednym z budynków przy ul. Włocławskiej Spółka osiąga rocznie przychód w wysokości 28,5 tys. zł. W związku z budową węzła S10, wydzierżawiona została część dwóch działek przy ul. Andersa, co da łączny przychód w 2026 w wysokości 87,95 tys. zł.
2. TARR S.A. do lutego 2026 r. będzie kontynuować przeprowadzanie kontroli na zlecenie Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości, z tego tytułu zaplanowano przychody na poziomie 36,5 tys.
3. Spółka realizuje zlecenie związane z promocją gospodarczą Województwa Kujawsko-Pomorskiego, łączny przychód z tego tytułu w 2026 r. to 1 893,9 tys. zł,
4. TARR S.A. rozpoczęła świadczenie specjalistycznych usług doradczych w zakresie internacjonalizacji przedsiębiorstw i planuje pozyskać w 2026 roku 3 zlecenia na takie usługi, których łączna wartość wynosi 151 tys. zł,
5. Promocja Województwa Kujawsko-Pomorskiego w liniach lotniczych Ryanair przyniesie w roku 2026 r. przychód w wysokości 7 215,17 tys. zł.

III. REALIZOWANE PROJEKTY w 2026 r.:

Tytuł projektu	Enterprise Europe Network				
Instytucja finansująca	1. Agencja Wykonawcza ds. Europejskiej Rady Innowacji i Małych i Średnich Przedsiębiorstw 1. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości				
Źródło finansowania	Program na rzecz jednolitego rynku (Single Market Programme) oraz ze środków Programu rządowego „Udział Polski w części COSME Programu na rzecz rynku wewnętrznego, konkurencyjności przedsiębiorstw, w tym małych i średnich przedsiębiorstw, dziedziny roślin, zwierząt, żywności i paszy, oraz statystyk europejskich (Programu na rzecz jednolitego rynku) w latach 2022–2028”.				
Czas trwania	01.07.2025 – 31.12.2028	Rola TARR	Partner		
Partnerzy	1. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (Lider) 2. Sieć Badawcza Łukasiewicz - Instytut Mechanizacji Budownictwa i Górnictwa Skalnego 3. Uniwersytet Warszawski 4. Fundacja Rozwoju Przedsiębiorczości 5. Stowarzyszenie Wolna Przedsiębiorczość Oddział Terenowy w Gdańsku				
Wartość projektu	4 607 554,97 EUR	Budżet TARR	689 466,00 EUR		
Główne wskaźniki projektu		Założone	Zrealizowane na 31.12.2025	Stan realizacji (%)	Pozostało
MŚP – obsłużeni odbiorcy usług		800	204	25,50%	596
MŚP – klienci otrzymujący długotrwałe wsparcie		60	31	51,66%	29
Osiągnięcia (doradcze i partneringowe)		37	9	24,32%	28

Tytuł projektu	Fundusz Eksportowy dla Kujaw i Pomorza				
Instytucja finansująca	Urząd Marszałkowski Województwa Kujawsko-Pomorskiego				
Źródło finansowania	Fundusze Europejskie dla Kujaw i Pomorza na lata 2021-2027				
Czas trwania	01.01.2024 – 31.12.2027	Rola TARR	Lider		
Partnerzy	Nie dotyczy				
Wartość projektu	31 569 955,50 PLN	Budżet TARR	10 569 955,50 PLN		
Główne wskaźniki projektu		Założone	Zrealizowane na 31.12.2025	Stan realizacji (%)	Pozostało
Liczba przedsiębiorstw wspartych w zakresie internacjonalizacji działalności		100	30	30%	70
Przedsiębiorstwa objęte wsparciem w formie dotacji		75	3	4%	72

Tytuł projektu	Promocja Gospodarki Regionalnej				
Instytucja finansująca	Urząd Marszałkowski Województwa Kujawsko-Pomorskiego				
Źródło finansowania	Fundusze Europejskie dla Kujaw i Pomorza na lata 2021-2027				
Czas trwania	01.01.2024 do 30.06.2029	Rola TARR	Partner		
Partnerzy	Województwo Kujawsko-Pomorskie (Departament Rozwoju Gospodarczego) -Lider				
Wartość projektu	23 446 001,95	Budżet TARR	7 617 048,13 PLN		
Główne wskaźniki projektu		Założone	Zrealizowane na 31.12.2025	Stan realizacji (%)	Pozostało
Przedsiębiorstwa otrzymujące wsparcie niefinansowe		100,00	122	122%	0
Liczba wspartych przedsięwzięć informacyjnopromocyjnych o charakterze międzynarodowym		15	10	67%	5
Liczba wspartych przedsięwzięć informacyjnopromocyjnych o charakterze krajowym		15	13	87%	2

Tytuł projektu	Regionalny Fundusz Szkoleniowy II				
Instytucja finansująca	Urząd Marszałkowski Województwa Kujawsko-Pomorskiego				
Źródło finansowania	Fundusze Europejskie dla Kujaw i Pomorza na lata 2021-2027				
Czas trwania	01.07.2023 – 31.12.2027	Rola TARR	Lider		
Partnerzy	1. Kujawsko-Pomorski Fundusz Pożyczkowy Sp. z o.o.				
Wartość projektu	54 089 875,46 PLN	Budżet TARR	45 976 394,14 PLN		
Główne wskaźniki projektu		Założone	Zrealizowane na 31.12.2025	Stan realizacji (%)	Pozostało
Liczba MŚP objętych usługami w programie		1 115	995	89,24 %	120
Liczba podmiotów innych niż przedsiębiorstwa objętych usługami rozwojowymi		40	17	42,50 %	23
Liczba dużych przedsiębiorstw objętych usługami w programie		50	45	90,00 %	5
Liczba pracowników mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw (w tym spółdzielni i przedsiębiorstw społecznych) objętych usługą rozwojową		5 384	3 013	55,96%	2 371
Liczba pracowników dużych przedsiębiorstw objętych usługą rozwojową		400	1 347	336,75 %	-
Liczba pracowników podmiotów innych niż przedsiębiorstwa objętych usługami rozwojowymi		200	366	183,00 %	-

Tytuł projektu	Regionalny Akcelerator Biznesu			
Instytucja finansująca	Urząd Marszałkowski Województwa Kujawsko-Pomorskiego			
Źródło finansowania	Fundusze Europejskie dla Kujaw i Pomorza na lata 2021-2027			

Czas trwania	01.09.2024 – 31.08.2027		Rola TARR	Partner	
Partnerzy	1. Izba Przemysłowo – Handlowa w Toruniu (Lider), 2. Pracodawcy Pomorza i Kujaw – Związek Pracodawców (Partner), 3. Bydgoska Agencja Rozwoju Regionalnego Sp. z o.o. (Partner).				
Wartość projektu	28 661 662,00 PLN		Budżet TARR	457 200,00 PLN	
Główne wskaźniki projektu		Założone	Zrealizowane na 31.12.2025	Stan realizacji (%)	Pozostało
Przedsiębiorstwa objęte wsparciem niefinansowym		90,00	0	0%	90,00
Przedsiębiorstwa objęte wsparciem w formie dotacji		44,00	0	0%	44,00
Liczba wprowadzonych innowacji procesowych		33,00	0	0%	33,00
Liczba wprowadzonych innowacji produktowych		11,00	0	0%	11,00

Tytuł projektu	Nowe kompetencje – Lepsze możliwości				
Instytucja finansująca	Urząd Marszałkowski Województwa Kujawsko-Pomorskiego				
Źródło finansowania	Fundusze Europejskie dla Kujaw i Pomorza na lata 2021-2027				
Czas trwania	01.01.2025-31.12.2027	Rola TARR	Lider		
Partnerzy	Nie dotyczy				
Wartość projektu	8 923 255,00 PLN	Budżet TARR	7 584 766,75 PLN		
Główne wskaźniki projektu		Założone	Zrealizowane na 31.12.2025	Stan realizacji (%)	Pozostało
Liczba osób dorosłych objętych wsparciem w zakresie umiejętności lub kompetencji podstawowych, realizowanych poza BUR		1450	278	19,17%	1172
Liczba osób, które uzyskały kwalifikacje po opuszczeniu programu		727	278	38,24%	449

Tytuł projektu	OPTYMALNIE - ALTERNATYWNIE – ELASTYCZNIE. Wsparcie pracodawców z województwa kujawsko-pomorskiego we wprowadzaniu pracy zdalnej				
Instytucja finansująca	Wojewódzki Urząd Pracy w Toruniu				
Źródło finansowania	Fundusze Europejskie dla Kujaw i Pomorza na lata 2021-2027				
Czas trwania	01.09.2025 - 31.12.2026	Rola TARR	Lider		
Partnerzy	Kujawsko - Pomorskie Samorządowe Stowarzyszenie "Europa Kujaw i Pomorza"				
Wartość projektu	2 657 247,50 PLN	Budżet TARR	1 049 197,50 PLN		
Główne wskaźniki projektu		Założone	Zrealizowane na 31.12.2025	Stan realizacji (%)	Pozostało
Liczba objętych wsparciem podmiotów administracji publicznej lub służb publicznych na szczeblu krajowym, regionalnym lub lokalnym		18	0	0	18

Liczba pracodawców objętych wsparciem dotyczącym poprawy środowiska pracy	18	0	0	18
Liczba pracowników objętych wsparciem dotyczącym poprawy środowiska pracy	200	0	0	200
Liczba osób, które uzyskały kwalifikacje po opuszczeniu programu	140	0	0	140
Liczba osób, które w wyniku realizacji wsparcia z zakresu outplacementu/poprawy środowiska pracy podjęły pracę lub kontynuowały zatrudnienie	200	0	0	200

Tytuł projektu	"Utworzenie Kujawsko-Pomorskiego Centrum Naukowo Technologicznego im. Jana Czochralskiego: Regionalna Sieć Laboratoriów INNO-NET"				
Instytucja finansująca	Urząd Marszałkowski Województwa Kujawsko-Pomorskiego				
Źródło finansowania	FE dKP 2021-2027				
Czas trwania	01.12.2022 – 31.05.2028	Rola TARR	Partner		
Partnerzy	1. Kujawsko-Pomorskie Centrum Naukowo-Technologiczne im. prof. Jana Czochralskiego Sp. z o.o. (Lider) 2. Sieć Badawcza Łukasiewicz - Instytut Inżynierii Materiałów Polimerowych i Barwników, 3. Sieć Badawcza Łukasiewicz - Przemysłowy Instytut Automatyki i Pomiarów PIAP – Dział urządzeń i sterowania napędów OBRUSN, 4. Toruńska Agencja Rozwoju Regionalnego S.A., 5. Kujawsko-Pomorski Fundusz Pożyczkowy Sp. z o.o. Regionalny Ośrodek Zrównoważonego Rozwoju Sp. z o.o.				
Wartość projektu	19 321 597,76 PLN	Budżet TARR	4 485 714,88 PLN		
Główne wskaźniki projektu		Założone	Zrealizowane na 31.12.2025	Stan realizacji (%)	Pozostało
Liczba wspartych mikroprzedsiębiorstw		10	0	0	0
Liczba wspartych małych przedsiębiorstw		10	0	0	0
Liczba wspartych średnich przedsiębiorstw		10	0	0	0
Publikacje w ramach wspieranych projektów		4	0	0	0
Liczba przedsięwzięć wpisujących się w regionalne inteligentne specjalizacje regionu		35	0	0	0
Liczba wspartych laboratoriów badawczych		1	0	0	0
Liczba porozumień w sprawie wspólnej realizacji prac badawczo-rozwojowych zawartych w wyniku realizacji projektu z udziałem organizacji prowadzących badania i upowszechniających wiedzę		2	0	0	0
Liczba porozumień o charakterze międzyregionalnym i/lub międzynarodowym w sprawie współpracy i		5	0	0	0

wymiany doświadczeń w zakresie m.in. wspierania procesów innowacyjnych, sieciowania podmiotów w obszarze B+R+I oraz budowania pogłębionych relacji przez organizacje badawcze z przedsiębiorcami				
Wartość inwestycji prywatnych uzupełniających wsparcie publiczne - dotacje	2 898 239,67	0	0	0

PRZYCHODY I KOSZTY REALIZOWANYCH PROJEKTÓW

Lp.	PROJEKTY 2026	PLAN STRATEGIA	PLAN 2026	Różnica	Zmiana
1	PRZYCHODY ze sprzedaży i operacyjne	7 584 000,00	16 261 600,85	8 677 600,85	114,42%
2	KOSZTY działalności operacyjnej	7 584 000,00	16 477 749,86	8 893 749,86	117,27%
3	WYNIK	0,00	-216 149,01	-216 149,01	-

Ujemna wartość wyniku na projektach wynika z konieczności wniesienia wkładu własnego w wysokości 15% do wydatków w ramach projektu INNO-NET.

ZMIANA STANU PRODUKTU NA PROJEKTACH

Enterprise Europe Network	168 028,72
Fundusz Eksportowy dla Pomorza i Kujaw	639 729,18
Regionalny Fundusz Szkoleniowy II	-2 109 068,33
INNO-NET	-369 487,76
Regionalny Akcelerator Biznesu	-26 856,75
Promocja Gospodarki Regionalnej	121 694,69
Nowe Kompetencje – Lepsze Możliwości	730 392,53
Optymalnie, Alternatywnie, Elastycznie	110 975,16
RAZEM	- 734 592,56

Dodatnia zmiana stanu produktu na powyższych projektach spowodowana jest planowaniem poniesieniem w roku 2026 kosztów, które zostaną rozliczone i pokryte przychodami w roku następnym.

W przypadku ujemnej wartości zmiany stanu produktu w projektach wynika ona z uzyskania większej kwoty przychodu, niż wartość kosztów planowanych do poniesienia w 2026 roku. Powstałą nadwyżką przychodów zostaną pokryte koszty w roku 2027.

**UZASADNIENIE ISTOTNYCH ZMIAN W PRZYCHODACH I KOSZTACH REALIZOWANYCH PROJEKTÓW
W STOSUNKU DO WARTOŚCI ZAŁOŻONYCH**

W STRATEGII FUNKCJONOWANIA I ROZWOJU SPÓŁKI DO ROKU 2030

Zwiększone nakłady na przychody i koszty z tytułu realizacji projektów wynikają z pozyskania środków zewnętrznych na realizację nowych, niezaplanowanych w strategii projektów, m.in. „Nowe Kompetencje – Lepsze Możliwości”, „Optymalnie, alternatywnie, elastycznie”, a także zwiększenia środków na realizację projektu Regionalny Fundusz Szkoleniowy II (podpisany aneks do umowy).

IV. ZAANGAŻOWANIE ETATOWE W SPÓŁCE

Lp.	Zatrudnienie 2026	Etaty
1	łączna liczba	53,875 – początek roku 52,875 – koniec roku
	Pracownicy (etaty)	52,875 – początek roku 51,875 – koniec roku
	Zarząd	1

Jeden z pracowników od 1 marca 2026 r. uzyska prawo do przejścia na emeryturę.

łączna liczba etatów w roku 2026: 52,875 etatu * 2mce + 51,875 etatu * 10 miesięcy = 624,5.

Zaangażowanie etatowe w poszczególne rodzaje działalności w roku 2026

Lp.	Nazwa projektu/usługi	łączna liczba etatów w roku 2026	Średnia liczba etatów w ciągu roku
1.	Enterprise Europe Network	60	5 etatów * 12 mcy ²
2.	Fundusz Eksportowy dla Pomorza i Kujaw	132	11 etatów * 12 mcy
3.	Regionalny Fundusz Szkoleniowy II	162	13,5 etatów * 12 mcy
4.	INNO-NET	66	5,65 etatu * 10 mcy 4,75 etatu * 2 mce
5.	Regionalny Akcelerator Biznesu	15	1,25 etatu * 12 mcy
6.	Promocja Gospodarki Regionalnej	48	4 etaty * 12 mcy
7.	Nowe Kompetencje – Lepsze Możliwości	24	2 etaty * 12 mcy
8.	Optymalnie- Alternatywnie - Elastycznie	12	1 etat * 12 mcy
9.	Promocja województwa w liniach lotniczych	11,4	0,95 etatu * 12 mcy
10.	Usługi doradcze	9,8	1,2 etatu * 1 mc 0,75 etatu * 10 mcy 1,10 etatu * 1 mc
11.	Usługi najmu pomieszczeń	46,2	3,85 etatu * 12 mcy
12.	Sprzedaż działek przy ul. Andersa	21	1,75 etatu * 12 mcy
13.	Pozostała działalność	17,1	1,725 etatu * 2 mce 1,365 etatu * 10 mcy
	RAZEM	624,5	-

² Średnia liczba etatów oznacza możliwość rozliczenia w każdym z 12 miesięcy po 5 etatów, jednak w rzeczywistości może być to również rozliczenie np. 3 etatów przez 6 miesięcy oraz 7 etatów przez kolejne 6 miesięcy, co daje łącznie wartość 60 etatów w skali roku.

V. INNE ISTOTNE INFORMACJE

1. Plan finansowy uwzględnia koszty remontowo-budowlane przewidziane do realizacji w 2026 w wysokości 704,00 tys. zł.
2. Plan uwzględnia sprzedaż samochodu osobowego Mazda CX5, którego własnością jest TARR S.A., wartość rynkowa pojazdu wynosi 50 tys. zł.
3. Koszty pośrednie rozliczane są według wielkości zatrudnienia osób realizujących projekt lub inne zadania w przeliczeniu na etaty (zgodnie z comiesięcznym rozdzielnikiem płac; dane z rozdzielnika miesięcznego stanowią załączniki do każdej faktury dotyczącej projektów).
4. Założono wzrost wynagrodzeń pracowników TARR od miesiąca lutego w wysokości 300 zł brutto/etat.
5. W kolumnie wykonanie 2025 r. przedstawiono przewidywane wykonanie budżetu, a ostateczne wielkości zostaną skorygowane po sporządzeniu sprawozdania rocznego i zostaną uwzględnione przy kolejnej zmianie planu.

VI. WYNIK

Spółka planuje zakończyć rok 2026 z zyskiem brutto na poziomie 1 632,47 tys. zł.

Wynik brutto za rok 2026 bez wyniku na sprzedaży działek przy ul. Andersa wyniesie 353,83 tys. zł.

Wynik netto planowany jest na poziomie 1 281,24 tys. zł.

VII. SPRZEDAŻ EXEA

Zaplanowana pierwotnie w 2022 roku sprzedaż udziałów w spółce EXEA wg ceny sprzedaży równej wartości nominalnej udziałów tj. 27 364 tys. zł, jest w trakcie procedowania.

Toruń, dnia 21 stycznia 2026 r.