



Annamajori Kft.

Üzleti terv

a 2018. évre

Baracska, 2018. február 14.

Jóváhagyta:

Laczkó Lóránt
ügyvezető igazgató

TARTALOMJEGYZÉK

I. VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ	3
I.1.) Tervadatok és feladatok	3
I.2.) Tervszintű elképzelések és intézkedések	4
II. AZ ÜZLETI TERVEZÉSRŐL	5
II.1.) A tervezés általános és különös szempontjai	5
II.2.) Tervezési módszertan és feladatstrukturálás	8
III. A BV. TÁRSASÁG BEMUTATÁSA	9
III.1.) A társaság és megjelenési környezete	9
III.2.) Stratégiai cél (alapcél) => küldetés (misszió) => jövőkép (vízió)	9
III.3.) Holdingcsoport-szintű együttműködések.....	10
IV. FOGVATARTOTTAK, VEZETÉS ÉS SZERVEZET	11
IV.1.) Fogvatartotti foglalkoztatási terv	11
IV.2.) Vezetés és szervezet	11
IV.3.) A hivatásos állomány.....	11
IV.4.) Munkavállalói humánerőforrás-gazdálkodás.....	12
V. MŰKÖDÉSI TERV	13
V.1.) Kitekintés, külső környezet: üzletág- és ágazat-, valamint piac- és versenytársелеmzés	13
V.2.) Üzletágak és tervezett/várható fejlődési irányjai.....	13
V.3.) Támogató tevékenységek.....	13
VI. MARKETINGTERV.....	15
VI.1.) Alapvető célok, marketingtevékenységek és marketingstratégia.....	15
VI.2.) Marketingmix és üzleti modell	15
VII. KOMMUNIKÁCIÓS TERV	17
VII.1.) Bemutatandó, látványos tervezett eredmények, események.....	17
VII.2.) A kommunikáció céljai, eszközei és célcsoportjai	17
VIII. PÉNZÜGYI TERV	18
VIII.1.) Árbevételi tervek, befolyásoló tényezők és azok kezelése.....	18
VIII.2.) Költség- és ráfordítástervek, befolyásoló tényezők és azok kezelése	18
VIII.3.) Támogatások, pályázati források, egyéb bevételek alakulása, kiesése.....	18
VIII.4.) Eredményterv	19
VIII.5.) Megtérülés- és érzékenységi vizsgálatok	20
IX. KÖZÉPTÁVÚ TERVEZÉS, KITEKINTÉS A KÖVETKEZŐ 3 ÉVRE (20...-20...)	22
IX.1.) Kilátások, várható külső események.....	22
IX.2.) Tervek, elképzelések	22
FÜGGELÉK	24

I. VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

I.1.) Tervadatok és feladatok

Az Annamajori Kft. 1994. január 01-én, immár több, mint 20 éve az Annamajori Célgazdaság jogutódjaként jött létre. A társaság 100 %-os állami tulajdonú, tulajdonosa az MNV Zrt. A tulajdonosi jogokat a Büntetés-végrehajtás Országos Parancsnoka gyakorolja, az általa kijelölt személyen keresztül.

A társaság alapító okiratában célként meghatározott az elitélt-foglalkoztatás, mint állami feladat végrehajtása.

Ennek megfelelően igazodik az Annamajori Kft. filozófiája is. A társaság célja a fogvatartottak racionális, humánus és gazdaságos foglalkoztatása, olyan módon, hogy lehetőség szerint kellő jártasságot szerezzenek az adott tevékenység folytatásában, melyet a „szabad” életbe való visszatérésükkor is hasznosítani tudnak. Fontos cél továbbá a társaságnál munkaviszonyban állók, valamint szolgálatot teljesítők számára vonzó jövedelem és megfelelő munkahelyi körülmények biztosítása révén az állomány megtartása, az utánpótlás biztosítása, mely az utóbbi időben egyre nehezebb feladat.

Az Annamajori Kft. bevételeinek nagyobb hányada a korábbi években egészen 2013-ig mezőgazdasági tevékenységből származott, azonban ez a tendencia megfordult és a "hagyományos" termékekből realizált jövedelem nem éri el az 50 %-ot.

Az előállított mezőgazdasági termékeink szántóföldi növények (őszi búza, kukorica, repce, stb.), kisebb mértékben kertészeti kultúrák (tökfélék) illetve gyógynövények. Állattenyésztésünkben tejtermelés, baromfi nevelés történik.

2011-től több "kiétekezési" bolt üzemeltetését kezdtük meg, valamint 2012-ben került átadásra korszerű sütőüzemünk, ahol napi szinten a magyarországi fogvatartotti állomány több mint felének a kenyér és pékáruval való ellátása történik. Utóbbi két tevékenység gazdálkodásunk számára immár meghatározóvá vált, hiszen bevételünk nagyobb hányadát ez a két ágazat biztosítja.

Társaságunk mezőgazdasági piacain stabil helyet foglal el. Termékeink többsége olyan, amelyet több magyarországi, vagy európai mezőgazdasági vállalkozás elő tud állítani, mivel azonban ezek a termékek elsődleges élelmiszeripari alapanyagok, ezért azok értékesíthetősége - tekintettel a felvevőpiacok rohamos bővülésére - korlátlan. Nagy előnyt jelent számunkra, hogy termékeinket ellenőrizhető körülmények között, bizonyos határokon belül állandó minőségben tudjuk előállítani, mely megkönnyíti azok értékesíthetőségét.

Kereskedelmi tevékenységünk folytatása során a speciális helyzetből adódóan "monopol" helyzetben vagyunk, hiszen egy-egy kisebb település lélekszámának megfelelő embertömeget látunk el bolti cikkekkel.

Sütődéink jelenlegi termelésének közel kétharmada a büntetés-végrehajtás intézetei felé irányul, azonban keressük a lehetőséget további "külső" piacok felé történő nyitás irányába. Több közbeszerzési pályázaton eredményesen szerepeltünk. Termékeink minőségét fémjelzi, hogy beszállítói vagyunk négycsillagos szállodának, (michelin csillag) valamint több tucat élelmiszerboltnak.

Az Annamajori Kft. erősen hierarchizált felépítésű társaság. Az ügyvezető néhány stratégiai, illetve hosszú távú döntést kivéve – ezekhez szükséges a tulajdonos jóváhagyása is - korlátlan jogokkal rendelkezik a társaság valamennyi ügyét érintően. Az ügyvezető akadályoztatása esetén helyettese intézkedési és aláírási joga megegyezik az ügyvezetőjével.

Az egyes tevékenységek (növénytermesztés, élelmiszeripar, állattenyésztés, stb.) élén osztályvezetők állnak, akik közvetlenül az ügyvezető, vagy a gazdasági igazgató alá tagozódnak be.

A Vállalkozás stabil beszállítói és vevői háttérrel rendelkezik. Beszállítóink elsősorban azok közül a gyártók, kereskedők közül kerülnek ki, akik hosszútávon megfelelő minőségben tudják szükségleteinket kielégíteni és képesek alkalmazkodni tevékenységünk jellegéből fakadó likviditási helyzetünkhöz. Főbb beszállítóink: Vitafort, Hungapig, Axiál; Fertilia, ALISCA Agrárház, GoodMils Magyarország, IKR, MOL, IREKS, stb.

Társaságunk – a bérelt szántóterületek bérleti jogának megszűnése miatt – földterületének mintegy harmadát elveszítette, ezért szükségessé vált a termelés és az eredményes működés fenntartása érdekében új technológiák bevezetése és új termékek előállítása. A fejlesztés egyik fő iránya a termőterület jelentős részének öntözhetővé tétele, melynek révén növelhetők a hozamok és nő a termésbiztonság.

Ugyancsak kitörési pont az Annamajori Kft számára a belső ellátásban való részvétel keretében pékségünk kapacitásának nagyobb mértékű kihasználása, valamint új sütőüzemek nyitása büntetés-végrehajtási intézetekben az ország több pontján.

Az Annamajori Kft. a többi mezőgazdasági vállalkozáshoz hasonlóan alulfinanszírozott. A likviditási helyzetet tovább rontja a vállalkozás felépítése, működése. Fő feladat a fogvatartottak foglalkoztatása, amely jelentős többletráfordítást tesz szükségessé, melynek finanszírozását – központi támogatás híján – önmagunknak kell biztosítani.

Összességében megállapítható, hogy az elkövetkező üzleti év likviditás és jövedelmezőség szempontjából egyaránt ismét az alkalmazkodás és a túlélés éve lesz.

A fogvatartottak foglalkoztatásából, a büntetés-végrehajtáshoz való kötődésből adódóan jelentős a más mezőgazdasági vállalkozáshoz képest a többlet adminisztráció, mivel a fogvatartottakat kell alkalmazni, mely szintén olyan anyagi teher, melyet saját forrásból kell biztosítani.

Fentiek ellenére a folyamatos működéshez szükséges pénzeszközök rendelkezésre állnak, tárgyi eszközeink szinten tartására, esetleges bővítésére azonban kevés a lehetőségünk, ezért már rövidtávon is feltétlenül szükséges a vállalkozás pénzügyi helyzetének konszolidálása.

2015. februárjától kezdődően valamennyi BV gazdasági társaságot holding irányítás alá vonták az alábbiak szerint:

Az MNV Zrt. 717/2014. (XII.11.) IG sz. határozata, a Büntetés-végrehajtás Országos Parancsnoksága 12/14/2015. számú határozata, illetve a Társaság - mint Ellenőrzött Társaság - és a BV Holding Korlátolt Felelősségű Társaság - mint Uralkodó Tag - között 2015. február 26-án létrejött uralmi szerződés alapján a Társaság legfőbb szerve tekintetében a Büntetés-végrehajtás Országos Parancsnoksága az elismert vállalatcsoport uralkodó tagja - BV Holding Kft. - részére a jogszabályokban, valamint az Annamajori Kft. alapító okiratában meghatározott jogok és kötelezettségek gyakorlását - néhány kivételtől eltekintve - átengedte.

A holding szervezet létrehozásának célja, az egyes tagokat megillető jogok és kötelezettségek az uralmi szerződésben kerültek megfogalmazásra. Az uralkodó tag részére az árbevétel 1,5 %-a menedzsment díjként kerül elszámolásra és kifizetésre. Ami a tervek szerint 2017-ben 27 089 E HUF.

I.2.) Tervszintű elképzelések és intézkedések

Társaságunk a 2018. évben folytatni kívánja a korábbi években kialakított termelési szerkezetnek megfelelő gazdálkodást.

A kitűzött célnak megfelelően tovább emeljük a fogvatartotti foglalkoztatás mértékét, megcélozva a 100 %-os foglalkoztatást. Ennek elérése érdekében a 2017. májusától megkezdett FEVITA Zrt-nél történő bér munkát két műszakban folytatjuk majd.

A polgári alkalmazottak létszámát az év során jelentősen nem változtatjuk, a bérek területén igazodunk a bértömeg gazdálkodás szabta keretekhez.

Jelentősebb beruházásra a sütőüzem illetve a mezőgazdasági gépek esetében lehet számítani.

Az év során a Bv. Holding által nyújtott kölcsönből közel 23 millió forintot visszafizetünk havi rendszerességgel.

Az üzleti terv elkészítése során figyelembe véve a megszabott feladatokat a tervezett eredmény 10 725 ezer forintban lett megállapítva.

II. AZ ÜZLETI TERVEZÉSRŐL

II.1.) A tervezés általános és különös szempontjai

A Magyar Nemzeti Vagyonkezelő MNV/01/68928/2/2017. iktatószámú ajánlása, valamint a Büntetés-végrehajtás Országos Parancsnoka által 2018. január 11-én a Bv. Holding Kft. részére meghatározott tervezési irányelvek alapján az Ellenőrzött Társaság köteles a 2018. évre vonatkozó üzleti tervet az alábbi tervezési elvek és szempontok szerint összeállítani.

- I. A 2018. évi bérghazdálkodáshoz a büntetés-végrehajtási gazdasági társaságok az alábbi tervezési elveket kötelesek figyelembe venni:
- A társaságok 2018. évben a bértömeg szabályozást alkalmazhatják.
 - Az irányadó bértömeg szint a 2017. évi tényadatokhoz viszonyítva emelkedhet az alábbi korrekciós tételek figyelembe vételével, illetve azzal a feltétellel, amennyiben a fedezete várhatóan rendelkezésre fog állni:
 1. fogvatartotti munkahely növekedésével (ideértve a férőhely létesítése projekt, illetve tevékenység-bővülés miatt végrehajtott létszámbővítés) összefüggő munkáltatás és ahhoz kapcsolódó szakmai felügyeleti létszámbővülés,
 2. a minimálbér és a garantált bérminimum, fogvatartotti munkadíj változásának számszerűsített hatása,
 3. a piaci bérfelzárkóztatást szolgáló bérfejlesztés számszerűsített hatása,
 4. a munkavállalókat érintő adó - és járulék változások nettó kereseti pozíciót érintő esetleges negatív hatásainak kompenzálása,
 5. egyéb hatályos jogszabály alapján járó bérnövekmény számszerűsített hatása,
 6. a hatékonyságjavító intézkedések keretében 2018. év során végrehajtásra kerülő hatékonyság növelő létszám racionalizálási intézkedések keresettömegben megjelenő egyszeri többlete (ennek a korrekciónak az alkalmazása esetén a bázisként szereplő 2017. évi tényadathoz az esetleg alkalmazott korrekció nem kerülhet figyelembevételre),
 7. az Mt. 208. §-ának hatálya alá nem tartozó munkavállalók esetében a bérfejlesztés tekintetében egyedi mérlegelésre, esetleges korrekcióra egyéni munkaszerződésben, kollektív szerződésben, vagy egyéb bérmegállapodásban megfogalmazott kapcsolódó, a bérghazdálkodás szempontjából releváns kitétel esetén, illetve az adott Társaság speciális jellege által indokolt esetekben.
 - A bértömeg megtervezésekor a felsorolt korrekciós tételeket számszerűen levezetve mutassa be. A korrekció elbírálásához a társaság üzleti tervének tartalmaznia kell a kötelező minimálbér-emelés, a garantált bérminimum megvalósításának, az esetleges adó- és járulékmérték változás kompenzálásának többlethatásait, valamint a létszám racionalizálási intézkedések többletét. A tényleges korrekció a tényadatok alapján kerül elbírálásra.
 - A bv. gazdasági társaságok alkalmazásában álló munkavállalók tekintetében – beleértve a Munka Törvénykönyvéről szóló 2012. évi I. törvény 208. § hatálya alá tartozó vezetői kört is –
 - a) jutalom Üzleti tervbe való betervezésére és kifizetésére nem kerülhet sor,
 - b) teljesítményértékeléshez kötött juttatás (prémium, teljesítménybér, vagy célfeladat) a 2018. évi Üzleti tervbe tervezhető, a munkáltató mérlegelési és felelősségi körében az üzleti terv jóváhagyását követően kiírható azzal a feltétellel, hogy amennyiben a társaság adózás előtti eredménye negatív lesz, akkor az nem fizethető ki,
 - c) a cafeteria és az egyéb béren kívüli juttatások (rekreáció, ruházati költségtérítés, cafeteria kívüli étkezési jegy, nyugdíj- és egészségpénztári hozzájárulások, iskolakezdési támogatás, stb.) egy főre jutó összege nem nőhet a 2017. évben engedélyezett mértékhez képest, elvárás, hogy a tervezett juttatások fedezete biztosított legyen.

- Az Mt. 208. § hatálya alá tartozó vezetők esetében nem történhet bérfelállítás 2018. évben. Ugyanakkor Javadalmazási szabályzat alapján teljesítményösztönző (prémium, teljesítménybér, vagy célfeladat) a 2018. évi üzleti tervbe tervezhető, amennyiben a tervezett juttatások fedezete várhatóan rendelkezésre fog állni. Azon Mt. 208. §-ának hatálya alá tartozó vezetők esetén, akik a 2018. évi szabályozás alapján teljesítményösztönzőkre jogosultak, azonban a 2017. évi teljesítményösztönzők kitűzése nem valósult meg, és időbeli elhatárolásként sem kerül szerepeltetésre a - 2018. év bázisát képező - 2017. évi tényadatok között, bérkorrekció alkalmazható.
- A keresetkorrekció vizsgálatához kitöltendő adatlapot az 1. számú melléklet tartalmazza azzal, hogy a 2018. évi tervezési adattábla azonos tartalmú részét is ki kell tölteni.

II. A bv. gazdasági társaságok 2018. évi üzleti terveinek kötelezően tartalmazniuk kell:

1. minimális tőkehatékonysági elvárásokat: a pozitív adózás előtti eredmény elérése, az előző évi tőkehatékonysági szint tartása. A Társaság által elért hozam szintje 2018. évben sem lehet alacsonyabb az előző évinél, az eltérést az üzleti tervben a Társaságoknak részletes indoklással szükséges alátámasztani. Amennyiben a 2017. év várhatóan negatív adózott eredménnyel zár, akkor minimumként a 2017. évre tervezett hozamszintet kell figyelembe venni,
2. szakmai tevékenységek (kiemelve az új feladatokat, ideértve a férőhely-bővítési projekthez kapcsolódókat, illetve a meglévők bővítését, vagy leépítését) részletes ismertetését, a társaság piaci környezetének bemutatását, termékeinek piacelemzését, versenytársak rövid bemutatását,
3. tervezett szervezeti változások, létszámváltozások részletes bemutatását,
4. a Társaság eredmény-kimutatását, mérlegét és likviditási tervét, azok jelentős tételeinek részletes szöveges bemutatását, a bázishoz viszonyított jelentősebb változások okainak magyarázatát,
5. több üzletággal rendelkező társaságok esetén a jövedelmezőség bemutatását üzletágankénti bontásban,
6. az eredmény-kimutatás és a likviditási tervét negyedéves bontásban kell elkészíteni, a negyedéves bontású eredménytervénél alkalmazni kell az időbeli elhatárolást,
7. a társaság üzleti tervét a társaság üzleti modelljének alapján kell elkészíteni (az üzleti modellben az árbevétel megoszlásánál a külön nem nevesített, egyéb tételek max. 5%-os súllyal szerepelhetnek),
8. a bérkorrekciót ismertető adatlapot,
9. a társaság beruházási tervét féléves bontásban,
10. egy középtávú kitekintést a társaság gazdálkodására (eredmény, létszám, beruházás, árbevétel), benne a 2018-2021. évek adózás előtti eredményeire és a fogvatartotti foglalkoztatás létszám adataira vonatkozó előrejelzéssel, valamint a gazdálkodás fontosabb tényezőinek rövid bemutatásával,
11. mérlegen kívüli tételek bemutatását jogcím és összegszerűség szerint,
12. a társaság tevékenységi köréből – jogszabályból, illetve szerződéses kötelemből – adódó kötelezettségek bemutatását,
13. a tervezett céltartalék képzések, felhasználások, értékvesztések ismertetését, a tervezett értékvesztés nem eredményezheti, hogy az adózás előtti eredmény negatív legyen,
14. ingatlanok jelzálogterheinek alakulását,
15. a társaság kockázatait és kezelésük rendszerét, módszertanát, a társaságra releváns érzékenységvizsgálatokat, továbbá a bevételekre és költségekre ható főbb tényezők változásának kezelési elveit,
16. környezettudatos működéssel kapcsolatos elképzelések, tervezendő intézkedések ismertetését,
17. amennyiben a tervezett ROE mutató alacsonyabb a 2017. évinél, akkor az eltérés részletes indokolását,
18. társaságspecifikus mutatók tervértékeit és a számértékek alakulásának magyarázatát.

A tervezési folyamat során kiemelt figyelmet kell fordítani a likviditási, finanszírozási kérdésekre. A társaságok az üzleti tervben mutassák be a finanszírozással összefüggő problémás területeket, különösen az alábbi területeket illetően:

- a tervezett beruházások finanszírozhatósága,
- az alaptevékenység finanszírozása, működőtőke biztosíthatósága,
- a tőke megfelelési kritérium fenntarthatósága,
- a folyamatos likviditás megteremthetősége.

A bv. gazdasági társaságoknál költségoptimalizálásra szükséges törekedni, ezen belül előnyben kell részesíteni a Bv Holding Kft. mint uralkodó tag által szabályozott, csoportos beszerzések lehetőség szerinti alkalmazását.

Általános elv, hogy a társaságok eladósodottsági szintje a működési célú hitelek miatt ne növekedjen (kivéve az árfolyamváltozás hatását). Az eladósodottság növekedést csak egyértelműen meghatározott, kontrollálható célok és megfelelő megtérülés elemzés után lehet egyedi esetekben elfogadni.

Az üzleti tervben meghatározott célok, követelmények teljesítéséért a társaság ügyvezető igazgatója felel. Amennyiben a társaság tervezett adózott eredményében jelentős elmaradás várható, akkor arról, illetve a szükséges intézkedésekről az ügyvezető igazgató köteles azonnal tájékoztatni a Bv. Holding Kft.-t és a BvOP Gazdasági Társaságok Főosztályát.

Jelentős elmaradásnak minősül, ha az üzleti tervben szereplő adózás előtti eredmény 25%-kal elmarad a tervtől és az eltérés meghaladja az 5 millió forintot.

III. Büntetés-végrehajtási szervezet célkitűzése

1. a foglalkoztatott fogvatartottak létszámának növelése, melynek megvalósítása során törekedni kell a munkavégzésre alkalmas, bv. intézet által nem foglalkoztatott elítéltek teljes körű munkáltatására,
2. fel kell készülni a férőhelybővítéssel kapcsolatos többletfeladatok ellátására, melynek érdekében építő brigádokat kell létrehozni és működtetni,
3. a fogvatartottak számára szabadulás utáni munkaerő-piaci integrációt elősegítő munkáltatás és piacképes szakmát adó képzések szervezése, mely a SZTÉR-ben kerül értékelésre.

IV. Különös tervezési szempontok

1. Fenn kell tartani 2018. évben a fogvatartotti teljes körű foglalkoztatást.
2. A sajátos többletköltségek részbeni ellentételezésére adott támogatást a 2018. évi Üzleti tervben feltüntetni nem lehet.
3. A minimálbér-emelésnek és garantált bérminimum-emelésnek a Belügyminisztérium tulajdonosi joggyakorlása alá tartozó gazdasági társaságokra és azok leányvállalataira, valamint a belügyminiszter közvetlen irányítása alatt álló költségvetési szervek tulajdonosi joggyakorlása alatt álló gazdasági társaságokra és azok leányvállalataira gyakorolt hatásairól, valamint a bérfejlesztéshez szükséges forrás biztosításáról szóló 1715/2017. (X. 3.) Korm. határozat szerinti biztosított juttatás személyi jellegű ráfordításokra tervezhető.
4. Az árbevétel alakulása alábontva a szerződéssel lefedett bevételekre (a szerződések felsorolása) és a tapasztalati úton tervezett bevételekre. Az utóbbi módon tervezett bevételekre az ipari tevékenységeknél (szolgáltatásoknál) kérjük az elmúlt három év tevékenységenként illetve főbb termékcsopontonként történő összehasonlítását. Az eltéréseket (+/-) részletes indoklással és amennyiben szükséges, a teljesítéshez kapcsolódó intézkedési tervvel alátámasztva. A mezőgazdasági társaságoknál a termények értékesítéskor figyelembe vett piaci, tőzsdei árat kérjük

megadni, valamint az uniós és nemzeti támogatások elmaradásának esetleges negatív hatásait bemutatni.

5. A Bv. Holding Kft. menedzsment díját a folyó havi nettó árbevétel 1,5%-val szükséges figyelembe venni, mely elkülönített költségként kezelendő.
6. A SZTÉR követelményeknek való megfelelés.
7. Külön szövegesen kerüljön kiemelésre a 44/2011. (III. 23.) Korm. rendelet és a 9/2011. (III. 23.) BM rendelet alapján tervezett bevételek, azok megoszlása.
8. A pozitív adózott eredmény elérése, valamint az előző évi tőkehatékonysági szint megtartása általános elvárás és minimumcélként értelmezendő.
9. A pénzforgalom tervezett alakulásáról szóló szöveges elemzés, értékelés, melyben külön szükséges kiemelni azokat a hónapokat, amikor a társaság fizetés képtelenségének veszélye fennáll.
10. A Bv. Holding Kft. által, az elismert vállalatcsoport irányításának erősítése érdekében tervezett intézkedések bemutatása.

II.2.) Tervezési módszertan és feladatstrukturálás

Az Annamajori Kft. a tervezés során figyelembe vette azokat a tervezési irányelveket, melyek meghatározásra kerültek. Az előző üzleti évben megkezdjük a felkészülést a 100%-os foglalkoztatás elérésére.

A társaság hosszú távú terveiben új fióktelep létesítése is szerepel a pékség tekintetében, mellyel a munkáltatott fogvatartottak száma növelhető, illetve újabb büntetés-végrehajtási intézetek kerülhetnek be a belső ellátás körébe.

Az Annamajori Kft., akárcsak az elmúlt években, a fogvatartottak szabadulás utáni reintegrációs előkészítésében aktívan részt vett, több tanfolyam lebonyolítására került sor. Több évre visszamenően pék képzés folyik, jelenleg hároméves OKJ-s képzés történik. A képzés ideje alatt a gyakorlati oktatás az Annamajori Kft. pék üzemében történik, képzett pékmunkáltatók irányításával. A pékségben dolgozó fogvatartott szabadulásakor, kérelmére referencia igazolást kap arról, hogy milyen területen szerzett szakmai tapasztalatokat.

A referencia igazolás, valamint a bizonyítvány nagymértékben segíti a fogvatartottakat szabadulást követően a társadalomba való visszailleszkedésben, abban, hogy a társadalom hasznos tagjaivá váljanak.

Jelenleg Magyarország egész területén a pékszakmunkás hiányszakma, az oktatás pedig gyakorlati hely hiánnyal küzd. A pékség felszereltsége, a különböző gépek, berendezések, valamint a széles termékkör és a munkáltatók szaktudása lehetővé teszi az itt dolgozó fogvatartottak számára a teljes körű gyakorlati és elméleti tudás elsajátítását.

III. A BV. TÁRSASÁG BEMUTATÁSA

III.1.) A társaság és megjelenési környezete

Az Annamajori Kft. gyökerei az 1950-es évekbe nyúlnak vissza, amikor a volt Dreher birtokon 70-80 fő elitelt foglalkoztatásával tulajdonképpen munkatábor jellegű tevékenység vette kezdetét. 1953. február 2-án alakult meg az Annamajori Célgazdaság, ekkor kezdődött meg a gazdaság fejlesztése. Az 1970-es 80-as évekre a fogvatartotti létszám megközelítette a 2000 főt, a gazdaság tulajdonképpeni aranykora erre az időszakra tehető. Ekkor sikerült több olyan fejlesztést megvalósítani, amelyek révén jelentősen nőni tudott a gazdaság, bővültek a termelési kapacitások, jól működő kertészet és illóolaj lepárló került beszerzésre. Több „külső” vállalat részére történt bér munka végzése, ilyen volt a FÉG, KÖFÉM, ZIM, IKARUSZ.

Az 1990-es évek elején a rendszerváltást követően a gazdasági változások kedvezőtlen hatása miatt a célgazdaság nehéz helyzetbe került, az ipari bér munka szinte teljesen megszűnt, drasztikusan csökkent a foglalkoztatás, a kárpótlási folyamat eredményeképpen jelentős a területvesztés mértéke, csőd közeli helyzet alakult ki.

A helyzet megoldására az Annamajori Célgazdaság jogutódjaként 1994-ben létrehozták az Annamajori Kft-t. A társaság 100 %-os állami tulajdonban van, a tulajdonosi jogokat a Büntetés-végrehajtás Országos Parancsnoka gyakorolja.

Az Annamajori Kft. alapítását követően jelentős strukturális változások következtek be. Az évek során tovább csökkent a termőterület a bérbé vett szántóterületek bérleti jogának megszűnése miatt. Megszűnt a sertéshízlalás, lebontásra került az olajlepárló, stb.

Jelen időszakban társaságunk 1.057 ha szántóterülettel rendelkezik, ahol elsősorban hagyományos növénykultúrák, búza, kukorica, repace termesztése történik. Kisebb területen kertészeti tevékenység keretében tök kerül előállításra.

Rendelkezünk egy zöldség-feldolgozó üzemmel, ahol a magyarországi gyalult tök szükséglet harmadát tudjuk előállítani.

300-as tehénlétszámú tehenészetünkben napi 6.500-7.000 liter kiváló minőségű, sajt gyártás alapanyagául szolgáló tejet fejnek.

Sertéstelepeünk jelenleg nem üzemel, mivel a társaság termőterületeinek eltartó-képessége alacsony, a telep abszolút hagyományos technológiára alapozva üzemeltethető, ami nem a leghatékonyabb, a takarmánypiac átrendeződésére, valamint az alacsony felvásárlási árak következtében nyereséges üzemeltetés nem folytatható.

2012. május 30-án került átadásra a meglévő 4.000 m²-es ipari csarnokunk átalakításával a kor minden igényének megfelelően kialakított új pékségünk. Az épület mintegy harmadában működik a sütőüzem, az épület második harmadában 156 m²-es fagyasztó került kialakításra, mely kettő sokkolót, kettő kelesztőt, egy csomagolót és egy raktárhelyiséget foglal magában. Így lehetőség nyílt a fagyasztott termékek gyártására, tárolására és értékesítésére is. Ugyanezen helyiségben számítógép által vezérelt automata tésztafeldolgozó-gépsor került beüzemelésre, mely akár 4000 darab péktermék előállítására is alkalmas óránként. Az ipari csarnok fennmaradó része több élelmiszer előállító tevékenység folytatására alkalmas.

A 2012-ben kialakított új pékséggel együtt átadásra került az oktató terem, ahol OKJ-s bizonyítványt nyújtó pék oktatás folyik a fogvatartottak részére.

2014 augusztusában került beüzemelésre társaságunk szegedi fióktelepén lévő kisebb kapacitású pékségünk, mely a Szegedi Fegyház és Börtön igényeit elégíti ki.

A társaság 2011 óta folyamatosan kiskereskedelmi bolt hálózattal rendelkezik, amelyeknek jelentős része kiéteztetési bolt, ahol az eliteltéknek vásárlási lehetőséget biztosít a Kft.. 2016. januárjától Szegedi raktárral újabb 8 boltot vett át a társaság.

III.2.) Stratégiai cél (alapcél) => küldetés (misszió) => jövőkép (vízió)

Stratégiai cél

A gazdasági társaság stratégiai célja a fogvatartottak 100 százalékos alkalmaztatása mellett a nyereséges működés biztosítása.

Küldetés

Legfontosabb szempont az Alapító okiratban is megfogalmazott cél az elítélt-foglalkoztatás, mint állami feladat végrehajtása. Természetesen ennek a célnak nem lehet mindent alárendelni, hiszen a társaságnál polgári és hivatásos személyek is munkát végeznek, így számukra is olyan feltételeket kell kialakítani, amelyek a fő céllal összhangban biztosítják megélhetésüket, létbiztonságukat. Nem elhanyagolható körülmény a tulajdonos részéről megfogalmazódó eredményes gazdálkodásra való igény sem.

Jövőkép

A Társaság üzleti filozófiája tehát ennek a három körülménynek az egységbe foglalására, összhangjának megteremtésére terjed ki, kiegészítve a környezettudatos gazdálkodással, mint globális cél megvalósításával.

III.3.) Holdingcsoport-szintű együttműködések

Az Annamajori Kft. a BV Holding által meghatározott feladatokat végrehajtja, a csoport tagjaival eseti együttműködést végez.

IV. FOGVATARTOTTAK, VEZETÉS ÉS SZERVEZET

IV.1.) Fogvatartotti foglalkoztatási terv

IV.1.1.) Munkáltatási terv

A 2018. évben új munkahelyek létesítésére várhatóan nem kerül sor, azonban a foglalkoztatás bővítése érdekében szükséges a meglévő munkahelyeken a létszám bővítése.

A pékségben a dolgozói létszám elérte maximumát, jelentősebb növelésre az új bőrtönök megnyitását követően lesz reális lehetőség. A tehenészetben jellemzően alacsony biztonsági besorolású fogvatartottak munkáltatására van lehetőség, azonban az ilyen típusú elítéltek elfogytak, így a 2017. évhez hasonlóan törekedni fogunk a közepes besorolásúak munkáltatására, amely azonban többlet biztonsági intézkedéseket igényel.

A 2017. évhez hasonlóan 2018-ban a tervek szerint folytatni kívánjuk a FEVITA-nál lévő fagyasztott zöldség csomagolást. Itt közepes biztonsági besorolású lábperccel ellátott fogvatartottakat tudunk majd a tervek szerint két műszakban foglalkoztatni.

IV.1.2.) Képzési terv

A 2018. évben fenn kívánjuk tartani a korábbi években megkezdett képzéseket a pék OKJ-s oktatás terén. A kifutó osztályok helyén folyamatosan indítjuk be a kilencedik évfolyamokat, a lehetőségek függvényében megpróbálunk új szakmák oktatását is megkezdeni

IV.1.3.) Egyéb foglalkoztatási formák

Az Annamajori Kft. terápiai foglalkoztatást nem tervez az üzleti év során.

IV.2.) Vezetés és szervezet

A menedzsment felépítése

Az Annamajori Kft. 100 %-os állami tulajdonú, tulajdonosa, vagyongazdálkodója az Magyar Nemzeti Vagyonkezelő Zártkörűen Működő Részvénytársaság. A tulajdonosi jogokat és kötelezettségeket kizárólag jogszabályban, valamint az MNV Zrt-vel kötött szerződésben foglalt feltételekkel és korlátozásokkal a Büntetés-végrehajtás Országos Parancsnoksága (1054 Budapest, Steindl Imre utca 8.) vagyongazdálkodóként gyakorolja az általa kijelölt személyen (az Országos Parancsnok) keresztül.

A társaság menedzsmentje:

- Ügyvezető igazgató: Laczkó Lóránt
- Gazdasági igazgató: Zolta Csaba

Felügyelőbizottság tagjai:

- FEB elnök: dr Buzgó József
- FEB tag: dr. Bálizs Szabolcs
- FEB tag: Mihálovics Róbert

A társaság Könyvvizsgálója: EX ASSE Könyvvizsgáló, Adó- és Pénzügyi, Gazdasági Tanácsadó Zártkörűen Működő Részvénytársaság

A könyvvizsgáló nevében személyesen eljáró bejegyzett könyvvizsgáló:

Fiedler Gábor (MKVK tagsági szám: 000255)

IV.3.) A hivatásos állomány

Az állomány összetétele a Közép-dunántúli Országos Büntetés-végrehajtási Intézettől az Annamajori Kft.-hez vezényelt hivatásos állományú tagokból áll: ügyvezető igazgató, ügyvezető igazgató-helyettes, osztályvezetők, csoportvezető, biztonsági és foglalkoztatási felügyelők. Ösztönzésük nemzeti ünnepeken elismeréssel, pénzjutalommal történik. A menedzsment személyei tekintetében 2017-ban változás nem történt. Az állomány tábla

módosításra került, a termelési igazgatói beosztás helyett egy osztályvezető helyettes és egy csoportvezetői beosztás került engedélyezésre. A csoportvezetői beosztás a vállalat belső humán-erőforrásából került betöltésre, míg az osztályvezető helyettesi külső jelentkező által.

IV.4.) Munkavállalói humán-erőforrás-gazdálkodás

IV.4.1.) Munkaerő-megtartás

A 2018-as év a személyzeti munkaerő-gazdálkodási területen is jelentős kihívásokat tartogat. A folyamatosan bővülő adatszolgáltatási, illetve ellenőrzések a pénzügyi és számviteli területen 1 fő felvételét teszik szükségesé. A pékség termelésének bővítése és a hozzá kapcsolódó infrastruktúra létszámnövekedést fog eredményezni.

Mivel növelni kívánjuk a külső területeken végzett fogvatartotti foglalkoztatás nagyságát, - amely egyébként csak hivatásos munkáltatási felügyelők közreműködésével lehetséges-, ezért minden olyan területre, ahol egyébként polgári személy alkalmazása is lehetséges, ezen személyek felvételével pótoljuk a munkaerőt.

A társaság vezetése mindig nagy hangsúlyt fektetett a dolgozók képzésére. Jelenleg 1 személy gépészmérnöki tanulmányokat folytat.

A munkakör betöltéséhez, vagy a szakképesítések fenntartásához szükséges oktatásokat munkaidő kedvezményel és a képzési költség átvállalásával a továbbiakban is támogatni kívánjuk.

Az ügyvezetés továbbra is elkötelezett a dolgozók egészséges munkakörülményeinek biztosítása és fenntartása mellett, a dolgozók egészségmegőrzésének támogatásában.

2012-ben több területen áttértünk a társaság által vásárolt munkaruha biztosításáról a bérelt munkaruhára. A kedvező tapasztalatok hatására (a vállalkozó biztosítja a munkaruhát, annak heti tisztítását és cseréjét, szükséges javítását) kiterjesztésre került a bérelt munkaruha alkalmazása fizikai munkakörök esetén a társaság egészére. A nem fizikai dolgozók a munka jellegének megfelelő munkaruházati ellátásban részesülnek.

Heti rendszerességgel biztosítunk a dolgozók számára üzemorvosi vizsgálati lehetőséget. A dolgozók egészségmegőrzése érdekében a munkatársaknak az influenza elleni védőoltást térítésmentesen rendelkezésre bocsátjuk.

A Kft anyagi lehetőségeihez mérten rendszeresen támogatja a BV-s és egyéb a társasággal kapcsolatba hozható közösségi rendezvényeket, különös képen az Adorján napi ünnepséget, a nyári gyermek táborokat.

További ösztönzőként karácsonykor minden munkavállaló nagyobb értékű Erzsébet ajándék utalványt vagy plusz jövedelmet illetve bejglit vagy kalácsot kap, Húsvétkor pedig sonkát és húsvéti kalácsot.

IV.4.2.) Bér-gazdálkodás

A minimálbér emelés következtében a társaságnak is szükséges volt több foglalkoztatottnak bérét megemelni, aminek negatív hatása is van. Mivel a többi munkavállalónak nem emelkedett a bére, a munkakörük sem az előbb sem az utóbb említettnek nem változott, bérfeszültség keletkezhet.

Az Annamajori Kft-nél az alkalmazotti létszám a 2017-es üzleti év végére elérte a 86 főt, amely csökkenést jelent, köszönhetően 2 munkavállaló hivatásos állományú tag lett. A munkavállalók számára kifizetett átlagbér 225.252,- Ft volt.

A társaságnál a BVDOSZ Annamajori Szakszervezete tart fenn alapszervezetet 28 taggal. A Kft. és a Szakszervezet között kollektív szerződés van érvényben.

A munkáltatói jogokat kizárólagosan a társaság ügyvezető igazgatója gyakorolja.

V. MŰKÖDÉSI TERV

V.1.) Kitekintés, külső környezet: üzletág- és ágazat-, valamint piac- és versenytárs elemzés

A Kft. mezőgazdasággal és péktermékek gyártásával is foglalkozik, ennek köszönhetően nehéz megállapítani, hogy kik a versenytársai, mivel nem szokványos, hogy egy vállalat pont ezzel a két tevékenységgel foglalkozik egyszerre. Más okból is különlegesnek tekinthető a cég, ez az ok nem más, mint hogy állami cégről beszélhetünk. Továbbá szabályszerűen kötelessége elítélteket is foglalkoztatni.

A 12 elítélteket kötelező jelleggel foglalkoztató társaság közül az Annamajori Kft. rendelkezik a legnagyobb kiétkeztetési, látogatói, illetve polgári boltokkal, az ország egész területén. Ebben az esetben versenytársról nem lehet beszélni.

A mezőgazdasági termékek többsége tömegcikk, melyek termesztése, termelése hasonló termelési technológiát igényel. Ennek megfelelően versenytársaink többsége tükeellátottságától függően más-más módszerekkel és eltérő eszközállománnyal, de hasonló minőségű árut állítanak elő.

A pékség területén legnagyobb versenytársaink a jellemzően családi vállalkozás keretében működő kisebb pékségek.

A bolti kiskereskedelmi tevékenység folytatása során a többi bv. gazdasági társaság e tekintetben nem jelent versenytársat számunkra, inkább a beszállítói kör szélesítésében, új források fellelésében segítséget is jelentenek.

Speciális versenytárs, akiről nem szabad megfeledkezni a Közép-dunántúli Országos Büntetés-végrehajtási Intézet. Nem a piacok tekintetében képez konkurenciát, hanem az erőforrások vonatkozásában. Az Intézet is végez munkáltatást, elsősorban külső munkahelyeken, ahová alacsony biztonsági besorolású fogvatartottakat visznek. Az Annamajori Kft. is az ilyen típusú fogvatartottakat tudja - a pékség kivételével - a legnagyobb számban alkalmazni. Mivel ezekből az emberekből alapvetően kevés van és az Intézet első körben kiválogatja a számára szükséges munkaerőt, így mind létszámában, mind pedig minőségében is csak a fennmaradó állomány kerül társaságunkhoz.

Mivel társaságunk tevékenysége sokrétű, ezért nehéz bármely piaci résztvevővel történő összehasonlítás.

V.2.) Üzletágak és tervezett/várható fejlődési irányai

A növénytermesztés területén a korábbi években megszokott növénykultúrák kerültek a vetéstervbbe eltérő vetésterületen. A termés mennyiségek igazodnak a vetésterület nagyságához, a felvásárlási árakban jelentős ingadozás nem várható az előző évihez képest.

Az állattenyésztésben igény esetén továbbra is részt tudunk venni a start minta munkaprogramban előnevelt baromfi előállítással. Szarvasmarha tenyésztés terén a tej felvásárlási árakban várható jelentős emelkedés szakértők szerint, tőzsdei előrejelzések alapján. 2018-ban a felvásárlási ár 100 forint körül alakult literenként.

A sütőipari tevékenység növekedésének üteme várhatóan lelassul a 2018. év folyamán, a termelési volumen nagyobb arányú változására új pékségek megnyitásával van lehetőség. Amire lehetőséget adhat az új börtönök területén történő telephely építése.

A kiétkeztési boltok várhatóan az előző évi árbevétellel és fedezettel tudnak működni az év során.

A bér munka terén várható létszámában és árbevételben is jelentősebb előremozdulás a FEVITA-nál illetve a sütőüzem területén történő csomagoló tevékenység folytatásával.

V.3.) Támogató tevékenységek

V.3.1.) Informatikai fejlesztési, termelés-, vállalatirányítási terv

2018-ben tervezzük a korábbi években megkezdett informatikai hálózatfejlesztés befejezését. Ezáltal valamennyi annamajori telephelyünk rendelkezni fog optikai kábeles elérhetőséggel.

2018-ben a tervek szerint a társaságoknak új bér program kerül bevezetésre, valamint folytatódik RobotZsarú rendszer bevezetése.

A pékség területén megkezdjük a csomagolóanyagok szelektív gyűjtését.

V.3.2.) Belső szabályozó rendszer

Az Annamajori Kft. a jelenlegi pénzügyi és számviteli területet érintő szabályzatokat az üzleti év során aktualizálni fogja.

V.3.3.) Környezettudatos működés, környezetkímélő termelés és gazdálkodás intézkedései

Az üzleti év során folytatni kívánjuk a munkahelyen lévő "Rend" csinálást. Az összegyűjtött hulladék vasat értékesítjük, az egyéb nem hasznosítható hulladékot elszállítjuk.

VI. MARKETINGTERV

< javasolt alfejezetek és gondolatébresztő témák >

VI.1.) Alapvető célok, marketingtevékenységek és marketingstratégia

Az Annamajori Kft. a 2018. évre családi fesztiválokra történő megjelenést tervezi a környező településeken.

VI.2.) Marketingmix és üzleti modell

Az Annamajori Kft. mezőgazdasági termékeit (búza, őszi káposztarepce, élőállat, tej, stb.) nagy tömegben állítja elő viszonylag állandó minőségben. Fenti áruk feldolgozatlan formában kerülnek értékesítésre.

A 2012-ben átadott péküzem révén lehetőségünk nyílt olyan termékek nagyobb arányú előállítására, amelyeknek piacán erős konkurencia harc érvényesül. A péktermékek belső ellátás keretein belül történő értékesítése jó lehetőség számunkra, hogy ezen a piacon megerősödve eredményesen jelenhessünk meg a szabadforgalomban is.

A bolti kiskereskedelmi tevékenység jellemzően a bv. intézetekben működő kiételezési boltokra koncentrálódik. Ezekben az üzletekben gyakorlatilag konkurencia nélkül tudjuk a tevékenységet folytatni, hiszen a fogvatartottaknak nincs lehetőségük más forrásból megvásárolni szükségleteiket. Természetesen az általunk érvényesíteni kívánt árak szigorú ellenőrzés alatt állnak, nem térhetnek el lényegesen az adott településen lévő "polgári" boltokban alkalmazott ártól.

VI.2.2.) Termékek, szolgáltatások fejlesztése

A növénytermesztés területén folyamatosan keressük azokat az árunövényeket, amelyek alkalmasak a megváltozott és gyakran szélsőséges időjárási viszonyok között is megfelelő termésbiztonsággal nagy fedezettartalmat biztosítani.

Péktermékeink esetében folyamatosan bővítjük termékeink körét (napi szinten 60-70 féle terméket készítünk), melyekből árukóstolókat tartunk a környező települések boltjaiban. A pékség sokkoló és fagyasztó kapacitására alapozva folyamatosan bővítjük azon termékek körét, melyekkel külső piacokon is meg tudunk jelenni.

VI.2.3.) Promóciós, illetve értékesítési stratégia és csatornák

Mivel a jelenleg előállított mezőgazdasági termékeink tömegáruk, ezért promótálásukra nincs szükség.

A pékáruk jelentős részét belső ellátás keretében értékesítjük, ezért promotálásukra nincs szükség. További partnereinket a környékbeli intézmények közül kerültek ki, megkeresések útján.

A kiskereskedelmi áruk esetében főként elítélteknek értékesítjük a termékeinket, akik nagymértékben hozzájárulnak a bolti kínálat kialakításához, illetve 2017-ben országosan jelentős szabályozások következtek be a termékpalettát illetően. Az elítéltek nehezen elérhetőek bármilyen értékesítési csatornával, mert kevés kapcsolatuk van a külvilággal.

VI.2.4.) Teljesítés, szállítás, logisztika (disztribúció)

Mezőgazdasági termékeinket minden esetben vevőink szállítják el.

A sütőüzem által előállított árukat jellemzően csomagolás nélkül ömlesztett formában saját és bér járművekkel szállítjuk el.

Jelenleg a legjelentősebb és legösszetettebb disztribúciós folyamatok a kiskereskedelmi boltok esetében mennek végbe. Mivel két raktár látja el a több mint 20 boltot készlettel, az egyik, a főraktár Annamajorba található, míg a másik Szegeden. Ennek következtében például Győrbe, Szekszárdra, Kecskemétre a nyitvatartási napokon történik a szállítás.

VI.2.5.) SWOT-analízis

A SWOT elemzéssel feltérképezhetjük egy piac, iparág, üzlet, termék, szolgáltatás stb. piaci életképességét, illetve megismerhetjük, hogy mely feladatok a legfontosabbak stratégiai szempontból.

A SWOT elemzés a következő szempontokból jellemzi a társaság tevékenységét:

- **Erősségek:** belső tényezők: pozitív dolgok, amik jól működnek és lehet rá befolyás, hogy még jobban működjenek.
- **Gyengeségek:** belső tényezők: olyan dolgok, amik nem jól működnek, de lehet rá befolyás, hogy jobb legyen.
- **Lehetőségek:** külső tényezők: olyan adottságok, amelyeket nem tudunk befolyásolni, de kedvezőek, és rájuk építve kihasználhatjuk az erősségeinket.
- **Veszélyek:** külső tényezők: olyan korlátok, negatív tényezők, amelyeket nem tudunk befolyásolni, és csökkentik a siker esélyeit, kockázatot is jelentenek.

Amikor SWOT elemzést végzünk a stratégia kiértékelése céljából, akkor a hangsúlynak nem azon kell lennie, hogy mindenféle erősséget, gyengeséget, lehetőséget és veszélyt felsoroljunk, hanem inkább azon, hogy felismerjük azokat, amelyek kapcsolatban állnak a stratégiával. Ez még mindig nem elég, mert néhány erősség vagy gyengeség fontosabb lehet a stratégia építésénél vagy a piaci helyzet szempontjából, mint a többi, és ugyanez vonatkozik a lehetőségekre és veszélyekre is. Fontos tehát, hogy a SWOT-listát kiértékeljük abból a szempontból, hogy milyen következményei vannak a stratégiára nézve, és a stratégia alkotásánál milyen területeket kell még feltárni.

Ennek megfelelően az Annamajori Kft. SWOT analízise a menedzsment megítélése szerint a következő módon épül fel.

Erősségek	Gyengeségek
<ul style="list-style-type: none"> - Megfelelő szakértelem a menedzsmentben. - Elkötelezettség és hivatástudat a vezetők, illetve a dolgozók körében is. - Számos megnyert pályázat és gépvásárlás, ami a gépellátottság terén elősegíti a modernizációt. - Ismert márkákkal, nagykereskedőkkel kialakított kapcsolatok, mint például a Tolna tejjel vagyis Tolle-vel, Halker, Mirbes cégcsoporttal. 	<ul style="list-style-type: none"> - Kevés marketing, értékesítési tapasztalat. - Brand kiépítetlensége. - Korlátozott anyagi lehetőségek. - Pályázati lehetőségekből kizárás. - Korlátozott jutalmazási, motivációs lehetőség.
Lehetőségek	Veszélyek
<ul style="list-style-type: none"> - Meglévő vevői igények magas színvonalú kielégítése. - Szolgáltatási kör bővítése. - Több lábon állás erősítése, külső piacok bővítése. - Jó megközelíthetőség, számos nagyvárosba gyorsan, könnyen el lehet jutni a szállítóknak. - Kiváló természeti adottságok, aminek köszönhetően számos takarmánynövény termeszthető. - Kiaknázatlan marketing tevékenység, internetes közösségi oldalak használata. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vevői kör igényeinek változása. - Klimatikus változások, globalizáció. - Támogatási lehetőségek bizonytalansága. - A tej árának, napi szinten való jelentősebb ingadozása. - A belső ellátás csökkentése, megszüntetése. - Elítéltek nem megfelelő munkavégzése, aminek a következménye lehet péktermékek esetében minőségi romlás.

VII. KOMMUNIKÁCIÓS TERV

VII.1.) Bemutatandó, látványos tervezett eredmények, események

Az elmúlt években az Annamajori Kft. legjelentősebb változása sütőüzem üzemeltetése, amely egyedül álló a gazdasági társaságok között. Az eddigi szegedi telephely mellett várhatóan további sütőüzem megnyitásra kerül sor Szombathelyen. Aminek keretében még több Büntetés-Végrehajtás Intézetbe tud a társaság pékterméket szállítani. További pozitívum, hogy az új sütőüzem jelentős mennyiségű elítéltet képes lesz foglalkoztatni.

2016. év végén a fogvatartottak a Fevita Hungary Zrt. üzemében próbamunkát végeztek, amely sikeresnek bizonyult, ennek köszönhetően 2018-ban szintén két műszakban zöldséget és gyümölcsöt fognak csomagolni. Az előbb említett bérmunkapartner közel 20-20 elítéltet foglalkoztatnak.

A korábbi években megszokott módon az idén is támogatni kívánjuk karácsonyi meglepetéssel a martonvásári gyermekotthon lakóit.

VII.2.) A kommunikáció céljai, eszközei és célcsoportjai

PR tevékenységet jelentősen befolyásolja a célcsoport, a fiatalok körében a legelterjedtebb a social media, míg az idősebb generáció körében a hagyományosabb PR eszközök például a televízió, újságok. A fontosabb eseményekről az elmúlt években is számos újság cikk, illetve interjú jelent meg a televízióban.

Kommunikációnk célja a társaság működésének megismertetése, a fogvatartottak képzésének bemutatása, az általuk megtermelt termékek elfogadtatása a piacon.

A sütőipar esetében jelentős mennyiségű termékeket belső ellátásban értékesítünk, amely esetben a célcsoport a belsőellátásban részt vevő BV intézetek.

A növénytermesztés esetében tömeg termékeket értékesítünk a célcsoport a felvásárlók. Állattenyésztés területén a főtermékünk a tej, aminek a 95 százalékot a TolnaTej-nek értékesítjük.

A kiskereskedelmi tevékenység célcsoportja az elítéltek illetve az Intézetek melletti tanyák lakosai.

További cél új bérmunkapartnerekkel szerződéskötés, a megszólítandó célcsoport olyan cégek, ahol az elítéltek szakértelmet nem igénylő, betanított munkát tudnának végezni.

VIII. PÉNZÜGYI TERV

VIII.1.) Árbevételi tervek, befolyásoló tényezők és azok kezelése
(éves részletezéssel)

Tevékenység	Árbevétel E Ft
<i>Pékség árbevétele</i>	610 000
<i>Bolt árbevétele</i>	630 000
<i>Bérmunka árbevétele</i>	70 000
<i>Növénytermesztés</i>	252 315
<i>Állattenyésztés</i>	242 000
<i>Mezőgazdasági szolgáltatás árbevétele</i>	2 000
<i>Egyéb értékesítés árbevétele</i>	4 000

A 2018. évi árbevételek alakulását a fenti táblázat tartalmazza. A pékség és a boltok esetében a várható árbevételek szintje hasonló az előző évihez. A sütöde árbevételének 80 %-a a belső ellátásból származik majd.

A növénytermesztésből származó árbevétel a 2017-es évhez képest a tervek szerint jelentősen javulni fog. Ugyanakkor az állattenyésztés a hasonló tej felvásárlási árak miatt hasonlóan fog alakulni.

A bérmunka tevékenység árbevétele a FEVITA-nál és a sütőüzem területén folytatott csomagolási munka miatt jelentősen emelkedni fog.

Az árbevételek alakulása a növénytermesztés kivételével az év folyamán egyenletes eloszlást mutat majd a hónapok között, a növénytermesztés esetében igazodik a betakarítási időszakhoz.

Az Annamajori Kft. export értékesítést nem tervez a 2018. évre.

VIII.2.) Költség- és ráfordításterv, befolyásoló tényezők és azok kezelése
(éves részletezéssel)

A költségeken belül a legjelentősebb tétel az anyagköltség. Tervezett nagyságrendje nem tér el jelentősen az előző évitől. Az anyag beszerzések az év folyamán - a növénytermesztés kivételével - egyenletesen jelentkeznek, így finanszírozásuk a folyó bevételekből megoldható.

A növénytermesztés output szükséglete az év meghatározott időszakaiban jelentkezik és ekkor nagyobb szállítói kötelezettség keletkezik, mely a folyó bevételekből nem teljesíthető. Ezért a növénytermesztés alapanyag szükségletének kifizetése jellemzően halasztott fizetéssel, a termények betakarításakor történik majd.

Az igénybe vett szolgáltatások és az ELABÉ nagyságrendje nem tér el lényegesen az előző évitől.

A személyi jellegű ráfordítások szintje a kötelező bércorrekció és a fogvatartotti többletfoglalkoztatás miatt emelkedik a bázis évhez képest.

Az amortizáció és az egyéb ráfordítások várhatóan szintén a 2017. évihez hasonló mértékűek lesznek.

VIII.3.) Támogatások, pályázati források, egyéb bevételek alakulása, kiesése
(éves részletezéssel)

Támogatási jogcím	Támogatás 2018 eFt
SAPS	45 000
Zöldítés	27 000
Gázolaj jövedéki adó visszatér.	8 000
Tejhasznú tehén	31 500
Tej kieg. Támogatás	17 500
Összes támogatás	129 000

2018-ben várhatóan 129 millió forint támogatást fog kapni a Kft., a támogatások összetételét az alábbi táblázat mutatja.

Fontos megemlíteni, hogy ezen támogatások mindegyike a mezőgazdasági tevékenység keretében nyerhető el. A legnagyobb összegű támogatás az SAPS, amely az összes támogatás 35 százalékot teszi ki.

Az egyéb bevételek a támogatások mellett tárgyi eszközök értékesítéséből tevődnek össze, legnagyobb részt selejt tehének értékesítéséből.

VIII.4.) Eredményterv

Az Annamajori Kft eredménytervét az alábbi táblázat mutatja be:

Tétel megnevezése	2018.I. n. év	2018.I-II. n. év	2018.I-III. n. év	2018. év
b				e
Belföldi értékesítés nettó árbevétele	389 500	779 000	1 387 116	1 810 315
Export értékesítés nettó árbevétele		0	0	
ÉRTÉKESÍTÉS NETTÓ ÁRBEVÉTELE (01.+02.)	389 500	779 000	1 387 116	1 810 315
Saját termelésű készletek állományváltozása	3 625	7 250	10 875	14 500
Saját előállítású eszközök aktivált értéke	25 000	50 000	75 000	100 000
AKTIVÁLT SAJÁT TELJESÍTMÉNYEK ÉRTÉKE (+03.+04.)	28 625	57 250	85 875	114 500
EGYÉB BEVÉTELEK	24 194	48 388	72 581	225 775
ebből: visszaírt értékvesztés		0	0	
Anyagköltség	175 654	340 131	512 294	641 033
Igénybe vett szolgáltatások értéke	67 855	135 709	203 564	271 418
Egyéb szolgáltatások értéke	3 342	6 684	10 027	13 369
Eladott áruk beszerzési értéke	123 750	247 500	371 250	495 000
Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	375	750	1 125	1 500
ANYAGJELLEGŰ RÁFORDÍTÁSOK (05.+06.+07.+08.+09.)	370 976	730 774	1 098 259	1 422 320
Béreköltség	98 925	197 850	296 774	395 699
Személyi jellegű egyéb kifizetések	8 086	16 172	24 258	32 344
Bérfelrakások	15 880	31 761	47 641	63 521
SZEMÉLYI JELLEGŰ RÁFORDÍTÁSOK (10.+11.+12.)	122 891	245 782	368 673	491 564
ÉRTÉKCSÖKKENÉSI LEÍRÁS	38 020	76 041	114 061	152 081
EGYÉB RÁFORDÍTÁSOK	16 250	32 500	48 750	65 000
ebből: értékvesztés		0	0	

ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE (I+II+III-IV-V-VI-VII)	-105 818			19 625
Kapott (járó) osztalék és részesedés		0	0	
Részesedések értékesítésének árfolyamnyeresége		0	0	
Befektetett pénzügyi eszk. kamatai, árfolyamnyeresége		0	0	
Egyéb kapott (járó) kamatok és kamatjellegű bevételek	25	50	75	100
Pénzügyi műveletek egyéb bevételei		0	0	
PÉNZÜGYI MŰVELETEK BEVÉTELEI (13.+14.+15.+16.+17.)	25	50	75	100
Befektetett pénzügyi eszk. árfolyamvesztesége		0	0	
Fizetendő kamatok és kamatjellegű ráfordítások	2 250	4 500	6 750	9 000
Részesedések, értékpapírok, bankbetétek értékvesztése		0	0	
Pénzügyi műveletek egyéb ráfordításai		0	0	
PÉNZÜGYI MŰVELETEK RÁFORDÍTÁSAI (18.+19.+20.+21.)	2 250	4 500	6 750	9 000
PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE (VIII-IX)	-2 225	-4 450	-6 675	-8 900
ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY (+-C+-D)	-108 043	-204 909	-90 845	10 725
ADÓFIZETÉSI KÖTELEZETTSÉG		0	0	
ADÓZOTT EREDMÉNY (+-E-XII)	-108 043	-204 909	-90 845	10 725

Az Eredménytervben a negyedévek között a bevételek, illetve a ráfordítások alakulása ingadozó, nem egységes a növénytermesztési tevékenységnek köszönhetően. Az első és a második negyedévben vetőmagot, növényvédőszerket, illetve műtrágyát szükséges vásárolni, illetve a mezei leltár költségei is ezekben a negyedévekben jelentkeznek. A ráfordítások jelentősen meghaladják a bevételeket. A harmadik negyedévben a növénytermesztésben már nem csak ráfordítások fognak felmerülni, hanem a bevételek is elkezdnek befolyjni, a termények értékesítésének köszönhetően. A negyedik negyedévben viszont már a növénytermesztésből bevételek keletkeznek, költségek kevésbé merülnek fel, valamint befolyznak a mezőgazdasági támogatások.

A többi tevékenység egyenletes árbevétel eredményez, egyenletesen jelentkező költségek mellett.

VIII.5.) Megtérülés- és érzékenységi vizsgálatok

VIII.5.1.) *Finanszírozhatósági, működő tőke, valamint likviditási terv és elemzés*

Az Annamajori Kft. 102 millió forint rulírozó hitellel, 50 millió forint folyószámlahitellel, 12,5 millió forint beruházási hitellel, lízingekkel és a Bv. Holding-al szemben fennálló tartozás.

A 2018. évben a rulírozó és folyószámla hitel állomány jelentősen nem fog változni, a beruházási hitelből a fennálló 2,5 millió forint az év második felében kerül kiegyenlítésre. A folyó évi lízing fizetési kötelezettség 21 millió forint.

A Bv. Holding-al szemben fennálló kötelezettségből 23,123 millió forintot havi ütemezésben kerül visszafizetésre.

A likviditási helyzet vélhetően nagyobb összegű beruházást nem tesz lehetővé. a Bv. Holding-al szemben fennálló kötelezettségből 23,123 millió forintot havi ütemezésben.

A 2018. évi forrásfelhasználást az alábbi táblázat mutatja.

Megnevezés	Tervezés során figyelembe vett értékek
Mérleg szerinti eredmény	10 725
Tervezett amortizáció	152 081
Halasztott bevételek feloldása	32 425
Lízing tőke törlesztés	20 631
Kölcsön törlesztés	23 123
Hitel tőke törlesztés	16 660
Tervezett beruházások	64 500
Tartalék	5 467

VIII.5.2.) Vagyoni, jövedelmi, (tőke)hatékonysági elemzés

A ROE mutató értéke 2017-ben várhatóan 3,85 %-ot fogja elérni, a tervek szerint viszont 2018-ban lecsökken 1,11 %-ra. Amelynek az oka az alacsonyabb adózott eredmény elérése, 2018-ban közel a negyedére lecsökken 2017. évi értékhez viszonyítva. Az adózott eredmény csökkenés a lényegesen magasabb bérköltségnek illetve anyagköltségnek lesz köszönhető. Ezzel szemben a saját tőke értéke volumene lényeges változást nem fog mutatni.

A ROE mutatón kívül még beszélhetünk a ROA illetve ROS jövedelmezőségi mutatókról, alapvetően az előbb említett mutatók értékei 0 felett megfelelőnek tekinthetők, de minél magasabbak, annál jobbak. Mindkét esetben az adózott eredmény kerül viszonyításra a ROA mutatónál az összes, míg a ROS esetében összes értékesített nettó árbevételhez. Mindhárom jövedelmezőségi mutató csökkenni fog jelentősen 2017-hez képest, de mindegyik esetben eléri a 0 értéket, vagyis a Kft. jövedelmezőnek tekinthető. A csökkenés az adózott eredmény csökkenésére vezethető vissza, ami pedig a közel azonos árbevételnek illetve a megnövekedett költségeknek lesz köszönhető.

VIII.5.3.) Kockázatelemzés, érzékenység

Az Annamajori Kft. működése szempontjából már több éve a legnagyobb kockázatot az erőltetett fejlesztéseknek köszönhető jelentős eladósodás jelenti. Az elmúlt évek visszafogott beruházási tevékenységének és a megfontolt költséggazdálkodásnak köszönhetően 2018. év végére várhatóan az eladósodottság mértéke érezhetően csökkenni fog. Ezt a tendenciát tükrözik az adósság mutatók kedvezőbb értékei is.

A társaság tevékenységei közül a pékség árbevételének legnagyobb része szerződésekkel lefedett, a boltok állandó vevő körrel rendelkeznek. A bér munkák az egész évre biztosnak látszanak.

Kockázatot a növénytermesztés időjárásnak való kitettsége, illetve a tej árának kedvezőtlen alakulása jelent, melyek ellen tenni nincs lehetőségünk.

Általánosságban minden területre kiterjedő kockázat rejlik továbbá a különböző alapanyagok árának változásában.

Ugyancsak a kockázatkezelés rendszerébe tartozik a társaság terményértékesítési stratégiája.

A növénytermesztés esetében a várható termésmennyiség több részletben kerül eladásra, lehetőség szerint több különböző vevőnek. A teljes termés a betakarításig nem kerül értékesítésre. Ezáltal csökkenthető a terméseredmény kockázata, hiszen nagy valószínűséggel a betakarításkor rossz termés esetén is kiadható a leszerződött mennyiség. A módszer eredményeként csökken az ár kockázat, hiszen több időpontban vannak a kötések, így ugyan kicsi az esély arra, hogy maximális áron kel el az árunk, de átlag közeli árat sikerül elérni.

Mivel több vevővel állunk kapcsolatban – még ugyanarra a terményre vonatkozóan is -, így kisebb a nem fizetés kockázata is.

Az üzleti terv elkészítése során két tényező érzékenységvizsgálata került elvégzésre. A költségek között – a bért leszámítva – legnagyobb tételt képviselő sütőipari alapanyagok költségére és a bevételek között meghatározó mértékű pékség árbevételére vonatkozik.

A péktermékek önköltsége szempontjából meghatározó az alapanyagok beszerzési ára. Elfogadott nézet, hogy az önköltség cca. 50%-a az alapanyag. Ez elmúlt években a gabonafélék rossz termése miatt a liszt és egyéb adalékanyagok beszerzési ára mintegy 25 %-kal ingadozott. 2017 tavaszán a liszt beszerzési ár 68 Ft/kg volt, az aratást követően 76 Ft/kg-ra változott, a múlt év ősze óta 1-2 forintos ármozgások tapasztalható mindkét irányba.

A tervezés során az aktuális beszerzési árszinttel számoltunk, mivel a jövőbeli terméskilátásokat nem lehet becsülni.

Sütőipari alapanyagár érzékenység	Árváltozás mértéke a jelenlegi árszinthez képest						
	-10 %	-5 %	-1 %	0 %	1 %	5 %	10 %
Sütőipari alapanyagár változás E Ft	- 20 800	- 10 400	- 2 000	-	2 000	10 400	20 800
Anyagköltség változás %	-3,35%	-1,67%	-0,33	0%	0,33%	1,67%	3,35%
Eredmény változás %	342,74%	169,12%	30,22%	0%	-30,22%	-169,12%	-342,74%

Az árbevételek között immár a legnagyobb tétel a pékség bevétele, így annak változásának hatása a legnagyobb az eredmény alakulásának szempontjából.

Pékség árbevételének érzékenysége	Árváltozás mértéke a jelenlegi árszinthez képest						
	-10 %	-5 %	-1 %	0 %	1 %	5 %	10 %
Pékség árbevételének változása E Ft	- 49 500	- 24 750	- 4 000	-	4 000	24 750	49 500
Árbevétel változás %	-4,65%	-2,32%	-0,46%	0%	0,46%	2,32%	4,65%
Mérleg szerinti eredmény változás %	-830,88%	-417,70%	87,15%	0%	87,15%	417,70%	830,88%

A büntetés-végrehajtási intézetek felé értékesített kenyér jelenlegi ára 99 Ft/40 dkg. Ennél a terméknél 5 %-os változás is csak 5 Ft-ot jelent, azonban az eredményre gyakorolt hatása már 21millió Ft. Áremelésre csak az alapanyag árak emelkedésekor kényszerülünk. Amennyiben nincs lehetőségünk az emelkedő költségek érvényesítésére az eladási árban - sőt az elvárás az árak mérséklése -, úgy versenyképességünket a növekvő veszteségek miatt rohamosan veszítjük el.

IX. KÖZÉPTÁVÚ TERVEZÉS, KITEKINTÉS A KÖVETKEZŐ 3 ÉVRE (2019-2021)

IX.1.) Kilátások, várható külső események

A társaság működését hosszú távon befolyásoló tényező az új börtönök megnyitása, építése. A tervek szerint az országban 2018. év folyamán 8 új intézet kezdi meg működését. Az Annamajori Kft. számára rendkívül fontos kérdés az új és már meglévő börtönökben is pékségek kialakítása, illetve boltok üzemeltetése.

IX.2.) Tervek, elképzelések

A társaság aktív tevékenysége, intézkedései a befolyásoló ismert vagy feltételezett okok mentén a célok elérése érdekében

Az eredményes működés biztosítása, a gazdálkodás hatékonyságának növelése érdekében több intézkedés megtételére volt szükség már az előző évben is, illetve ennek folytatása elengedhetetlen a későbbiekben.

A működő üzletágak tekintetében megtörtént az egyes területek felosztása a menedzsment tagjai között. A tervezett beruházások, projektek, új tevékenységek a tervek szerint a jövőben is a vezetőség valamelyik tagjának közvetlen felügyelete alá lesznek rendelve.

Célirányosan folytatni kívánjuk az előző évben megkezdett épület-felújítási programunkat. A felújítások iránya igazodik a hosszú távú elképzelésekhez.

Jelenlegi ismereteink szerint 2020-at követően a mezőgazdasági termelői támogatások (SAPS, zöldítés, termeléshez kötött támogatások, stb.) kivezetésre kerülnek. Ennek következtében éves szinten több, mint 100 millió forinttól esünk el. A mezőgazdasági ágazat kibocsátása, árbevétele lényegesen nem növelhető, teljesítőképességének határát elérte. Fejlődési lehetőség a többi üzletág (élelmiszeripari tevékenység, bolti kiskereskedelem, bér munka) fejlesztésében rejlik, ezek képezik a támogatási rendszer megszűnése utáni eredményes működés lehetőségét.

Fentiekre tekintettel célunk a mezőgazdasági jellegű tevékenységek megerősítése, valamint a nem mezőgazdasági tevékenységek bővítése. Ennek keretében tervezzük új pékségek létrehozását az ország több részén, amellyel biztosítani tudjuk a teljes lefedettséget és a nagyobb arányú munkáltatást is. Hosszabb távon cél saját pék szakboltok nyitása a környező településeken.

A likviditás fenntartásának, illetve a működés biztosításának érdekében a korábbiak során már több intézkedés történt. A 2015. év folyamán megszüntetésre került teljes egészében a veszteséges sertés tartás és bikahízalás. Ennek további hozadéka az, hogy a takarmánybázis felszabadulása révén enyhén nőtt az árunövények vetésterülete.

A tejtermelés növelése érdekében folytatjuk az üsző állomány szexált spermával történő termékenyítését, ezáltal növelve a nő ivarú szaporulatok számát.

A pékség esetében a korábbi évekre jellemző erőltetett beruházási ütem megteremtette a nagyobb léptékű külső piacokra való szállítás lehetőségét.

Összességében megállapítható, hogy az elkövetkező üzleti év likviditás és jövedelmezőség szempontjából egyaránt ismét az alkalmazkodás és a túlélés éve lesz.

FÜGGELÉK

Főbb tervadatok

<i>Megnevezés</i>	<i>Tárgyétvet megelőző évi várható adat*</i>	<i>Tárgyévi tervadat</i>	<i>Tárgyévi terv megelőző évi várható</i>
Értékesítés nettó árbevétele ágazati megoszlás szerint			
<i>Növénytermesztés</i>	219 687	262 949	120%
<i>Állattenyésztés</i>	255 211	242 000	95%
<i>Pékség</i>	625 622	610 000	98%
<i>Bolti kiskereskedelem</i>	639 006	620 000	97%
<i>Bérmunka</i>	51 708	65 000	126%
<i>Egyéb</i>	7 202	6 000	83%
Anyagjellegű ráfordítások ágazati megoszlás szerint			
<... ágazat>	1 376 559	1 422 320	103%
Személyi jellegű ráfordítások ágazati megoszlás szerint			
<... ágazat>	443 591	491 564	111%
Üzemi (üzleti) tevékenység eredménye	53 598	19 625	37%
Adózott eredmény	47 082	10 725	23%
Fogvatartotti foglalkoztatás			
átlagos állományi létszám		268	%
foglalkoztatott átlagos állományi létszám		185	%
munkáltatott átlagos állományi létszám			%
<i>adatok e Ft-ban</i>			
<i>* Az adatok a mérlegszámok tekintetében a zárás elvégzéséig várható adatnak tekintendők, az auditált éves beszámolók végszámai kisebb eltéréseket mutathatnak.</i>			

Beruházások

<i>Beruházás</i>	<i>Célja</i>	<i>Értékének tárgyévi tervadata</i>	<i>Forrása</i>			
			<i>saját</i>	<i>hitel, kölcsön</i>	<i>támogatás</i>	<i>pályázat</i>
Sütőüzem tető csere	Elavult épületrész javítása	30 000	30 000	0		
Traktor	Talajmunka javítás	50 000	10 000	40 000		
Trágyaszóró	Talajmunka javítás	15 000	3 000	12 000		
Jármű beszerzés	Gépjárművek korszerűsítése	5 000	1 500	4 500		
Tehenészet korszerűsítés	Elavult épületrész javítása	10 000	10 000	0		
Sütőüzem korszerűsítés	Elavult épületrész javítása	10 000	10 000	0		
<i>adatok e Ft-ban</i>						
<i>* Az adatok a mérlegszámok tekintetében a zárás elvégzéséig várható adatnak tekintendők, az auditált éves beszámolók végszámai kisebb eltéréseket mutathatnak.</i>						