



Annamajori Kft.

Üzleti terv

a 2025. évre

Baracska, 2025. február 12.

Jóváhagyta:

**Krausz Zoltánné bv. alezredes
mb. ügyvezető**

TARTALOMJEGYZÉK

I. VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ	3
I.1.) Tervadatok és feladatok	3
I.2.) Tervszintű elképzelések és intézkedések	4
II. AZ ÜZLETI TERVEZÉSRŐL	6
II.1.) A tervezés általános és különös szempontjai.....	6
II.2.) Tervezési módszertan és feladatstrukturálás	8
III.1.) A társaság és megjelenési környezete	9
III.2.) Stratégiai cél (alapcél) => küldetés (misszió) => jövőkép (vízió)	10
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	12
IV.4.) Munkavállalói humán erőforrás-gazdálkodás.....	12
V. MŰKÖDÉSI TERV	13
V.1.) Kitekintés, külső környezet: üzletág- és ágazat-, valamint piac- és versenytárs elemzés	13
V.2.) Üzletágak és tervezett/várható fejlődési irányai.....	13
V.3.) Támogató tevékenységek	13
VI.1.) Alapvető célok, marketingtevékenységek és marketingstratégia	14
VI.2.) Marketingmix és üzleti modell	14
VII. KOMMUNIKÁCIÓS TERV	16
VII.1.) Bemutatandó, látványos tervezett eredmények, események.....	16
VII.2.) A kommunikáció céljai, eszközei és célcsoportjai	16
VIII. PÉNZÜGYI TERV	17
VIII.1.) Árbevételi tervek, befolyásoló tényezők és azok kezelése.....	17
VIII.2.) Költség- és ráfordításterv, befolyásoló tényezők és azok kezelése (negyedéves részletezéssel)	18
VIII.3.) Támogatások, pályázati források, egyéb bevételek alakulása, kiesése	19
VIII.4.) Eredményterv	20
VIII.5.) Megtérülés- és érzékenységi vizsgálatok	21
VIII.6.) Beruházások	22
IX. KÖZÉPTÁVÚ TERVEZÉS, KITEKINTÉS A	22
KÖVETKEZŐ 3 ÉVRE (2025-2028).....	22
IX.1.) Kilátások, várható külső események.....	22
IX.2.) Tervek, elképzelések.....	22

I. VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

I.1.) Tervadatok és feladatok

Az Annamajori Kft. 1994. január 1-jén, immár több, mint 30 éve az Annamajori Célgazdaság jogutódjaként jött létre, mint 100 %-ban állami tulajdonban álló gazdasági társaság. A tulajdonosi jogokat a Büntetés-végrehajtás Országos Parancsnoka gyakorolja, az általa kijelölt személyen keresztül.

A társaság alapító okiratában célként meghatározott a fogvatartottak foglalkoztatása, mint állami közfeladat végrehajtása. Ebből adódóan a Társaság filozófiája és célja a fogvatartottak racionális, humánus és gazdaságos foglalkoztatása oly módon, hogy lehetőség szerint kellő jártasságot szerezzenek az adott munka, tevékenység folytatásában, amelyet a „szabad” életbe való visszatérésükkor is hasznosítani tudnak. Fontos cél továbbá a Társaság termelési és üzleti központúvá válása, fejlődése, mely keretein belül olyan termékeket és terményeket képes előállítani, amelyek a szabadpiacon is minőségi követelményeknek megfelelnek, és kellő haszonnal kerülnek értékesítésre. Humán erőforrás tekintetében a cél, hogy a munkaviszonyban állók és hivatásos állományi tagok számára megfelelő munkahelyi körülményeket és munkafeltételeket biztosítsunk, és a rendelkezésre álló humán erőforrást hosszú távon meg tudjuk tartani, illetve az utánpótlás biztosítva legyen.

A Társaság bevételeinek jelentősebb hányada az előző években, egészen 2013. évig mezőgazdasági tevékenységből származott, ez a tendencia azonban megfordult és a "hagyományos" termékekből realizált jövedelem már nem éri el a 20%-ot.

Az előállított mezőgazdasági termékeink szántóföldi növények (őszi búza, kukorica, rozs, stb.), fűszernövények (oregánó), illetve olajos magvak (tök).

Szarvasmarhatenyésztés keretében az elsődleges cél a tejtermelés.

A Társaság az agrár piacokon stabil helyet foglal el. A szántóföldi növénytermesztés keretében immáron 200 hektárnyi terület öntözéses gazdálkodásra alkalmas. A növénytermesztés szerkezeti átalakítása már megkezdődött, ugyanis a szántóföldi növénytermesztésből egyre inkább az olajos magvak és a fűszernövények termesztése, illetve késztermékek előállítása a fejlesztési irány.

A sütőipari tevékenység keretében jelenleg a termék-előállítás közel kétharmada a büntetés-végrehajtási szervezet ellátására irányul, amely 2025. évben várhatóan 80%-ot fog kitenni, a szabadpiaci értékesítésre való gyártás pedig 20%-ot. Több nyertes közbeszerzési pályázatnak köszönhetően 2025. évben a büntetés-végrehajtás sütőipari termékekkel történő ellátása a Társaság által országos szintre növekszik.

A Társaság az Uralmi Szerződésben foglaltak, illetve a Bv. Holding Kft. által központosított tevékenységek – hatáskör elvonások alapján – a gazdálkodásához kapcsolódó megkötni kívánt szerződéseit köteles jogi véleményezésre, illetve előzetes jóváhagyásra felterjeszteni az uralkodó Tag részére, melyet a jóváhagyást követően írhat alá az ügyvezető. A központosított feladatok tekintetében, mint a bérszámfejtés, a felügyeleti, a belső ellenőrzési, minőségbiztosítási, az SAP üzemeltetése és megfelelési tanácsadói tevékenység elvégzésére az Uralkodó Tag jogosult. A Társaság köteles az Uralmi Szerződésben előírt kötelezettségeinek eleget tenni és jogait gyakorolni. A Vállalatesoport tekintetében mindenkire nézve egységesen kell kidolgozott szabályzatokat az Uralkodó Tag készíti el és az abban foglaltak betartása a Társaságra vonatkozóan kötelező érvényű.

2025. évben ugyanúgy belekerült a vetéstervbe az olajtők, mint az előző években 58 ha területen, a cél a teljes megtermelt mennyiség feldolgozása (olaj, piritott tökmag), valamint értékesítése. A fennmaradó kapacitását a sárkeresztúri feldolgozó üzemnek részben bérnyújtási tevékenységgel, részben saját tevékenységgel még jobban kihasználni igyekszünk. 2024. évben 10 hektáron oregánó került telepítésre, a terület nagysága 2025. évben változatlan marad.

A szarvasmarhatenyésztési ágazat legfőbb bevételi forrása a nyers tej, ami csak magasabb értékesítési ár mellett képes eredményes lenni.

Fogvatartotti munkaerő bérbeadása mellett, a POS Mozaik Kft. nyomdaipari tevékenysége keretében, a rendelkezésre álló termelési kapacitás bővítéseként, a célja a baracska üzemben a kétműszakos termelés. Azonban jelenleg a partner nem rendelkezik a második műszak beindításához szükséges rendelési mennyiséggel.

2024. évben a Caola Zrt. a martonvásári objektum mellett építette fel új gyárát, ahol a termelését 2024. második negyedévben megkezdte. A Társaság szerződés keretében fogvatartotti munkaerőt biztosít a számára, amely hozzájárult az árbevétel növekedéséhez. 2024-ben az árbevétel 101.000 eFt volt, 2025. évben 1.309.000 eFt a tervezett árbevétel.

A Társaság 2024. évben a RWi Zrt.-vel is szerződést kötött fogvatartotti munkáltatás kapcsán. A Velencén található új üzem Magyarországon jelenleg a legkorszerűbb elérhető technológiákkal felszerelt a mosoda üzem. Ezen új ipari tevékenység az árbevételt emel, 2024-ben az ebből származó árbevétel 17.000 eFt volt, míg a 2025. évben 54.200 eFt árbevétellel tervezünk.

A sütőipari tevékenység keretében jelenleg a Társaság három üzemmel rendelkezik, Baracska, Tiszalökön és Szegeden. A Tiszalöki pékség beruházás 2023. évben kezdődött el és 2024. július hónapban került beindításra. A beruházás teljes összege 611.905 eFt volt, melyből 400.000 eFt 10 éves futamidejű hitelből, a fennmaradó összeg önerőből került kiegyenlítésre.

A 2021. évben bevezetésre került SAP vállalatirányítási rendszer finomhangolása révén az ügyvezetés és a tulajdonos részére naprakész és a működés szempontjából releváns információk biztosításához szükséges ügymenet kialakítása 2025. évben tovább folytatódik.

A kitűzött célnak megfelelően a lehetőségekhez mérten tovább emeljük a fogvatartotti foglalkoztatás mértékét, biztosítva a teljes körű foglalkoztatást. Ennek elérése érdekében a III-as kategóriás fogvatartottak számának emelésével az objektumokon belüli munkaterületeken kívánjuk a tevékenységeket növelni. Azon külső munkaterületekre, ahol I-es és II-es kategóriába eső fogvatartottak foglalkoztathatóak, a meghatározott létszámot a bv. intézet nem minden esetben tudta biztosítani, annak ellenére sem, hogy több alkalommal megkereséssel éltek/éltünk.

A 2024. év tekintetében mind az alapanyagok, mind az energia árak nagy mértékű emelkedése megszűnt, az árak csökkenni kezdtek. 2025. évben kiemelkedő árnövekedéssel a Társaság nem számol.

A mezőgazdasági inputok esetében (pl.: műtrágya) háromszoros volt a beszerzési ár emelkedése 2024. év közben, azonban jelenleg ezen árak is stagnálnak, és a piacon 2025. évben nem várható kiemelkedő költség növekedés.

A mezőgazdasági produktumok esetében a Társaság 2024-ben jelentős aszálykárokat szenvedett.

Beruházást 2025. évre nem tervezünk, jelentősebb hitelfelvétellel nem számolunk.

Az üzleti terv elkészítése során, figyelembe véve a megszabott feladatokat, a **tervezett adózott eredmény 88 860 eFt**-ban került megállapításra.

II. AZ ÜZLETI TERVEZÉSRŐL

II.1.) A tervezés általános és különös szempontjai

A Büntetés-végrehajtás Országos Parancsnoka által 2025. január 13-án a Bv. Holding Kft. részére meghatározott tervezési irányelvek alapján az Ellenőrzött Társaság köteles a 2025. évre vonatkozó üzleti tervet az alábbi kivonat szerinti tervezési elvek és szempontok szerint összeállítani.

I. A 2025. évi bérgazdálkodáshoz a bv. gazdasági társaságok az alábbi tervezési elveket kötelesek figyelembe venni:

- A bv. gazdasági társaságok 2025. évben a **bértömeg szabályozást alkalmazhatják**.
- Az irányadó bértömeg szint a **2025. évi tényadatokhoz viszonyítva az alábbi korrekciós tételek figyelembevételével emelkedhet**, amennyiben annak indokai fennállnak, illetve azzal a feltétellel, hogy fedezete – **az bv. gazdasági társaságok és a Bv. Holding Kft. saját forrásából biztosított** - és engedélye rendelkezésre áll:
 1. Fogvatartotti munkahely növekedésével arányosan, illetve tevékenység-bővülés miatt végrehajtott létszámbővítéssel összefüggő munkáltatás és ahhoz kapcsolódó szakmai felügyeleti létszámbővülés.
 2. A minimálbér és a garantált bérminimum, fogvatartotti munkadíj változásának számszerűsített hatása.
 3. Egyéb hatályos jogszabály alapján járó bérnövekmény számszerűsített hatása.
 4. A munka törvénykönyvéről szóló 2012. évi I. törvény (a továbbiakban: **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 bérgazdálkodás szempontjából releváns kitétel esetén, illetve az adott Társaság speciális jellege által indokolt esetekben.
 5. A munkavállalókat érintő adó - és járulék változások nettó kereseti pozíciót érintő esetleges negatív hatásainak kompenzálása.
- 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 Mt. 208. § hatálya alá tartozó vezetői kört is - a cafeteria és az egyéb béren kívüli juttatások egy főre jutó összege - összhangban a választható béren kívüli juttatások rendszeréről és a bankszámla-hozzájárulásról szóló 6/2025. (III. 14.) BVOP utasítással - nem haladhatja meg a bruttó 200 eFt-ot.
- A keresetkorrekció vizsgálatához kitöltendő adatlapot a 2. számú melléklet tartalmazza azzal, hogy a 2025. évi tervezési adattábla azonos tartalmú részét is ki kell tölteni.

II. A bv. gazdasági társaságok 2025. évi üzleti terveinek kötelezően tartalmazniuk kell:

1. Minimális tőkehatékonysági elvárásokat: a pozitív adózás előtti eredmény elérése, az előző évi tőkehatékonysági szint tartása. A bv. gazdasági társaság által elért hozam szintje 2025. évben sem lehet alacsonyabb az előző évinél, melytől való negatív eltérést az üzleti tervben a bv. gazdasági társaságoknak részletes indoklással szükséges alátámasztani.
2. Szakmai tevékenységek (kiemelve az új feladatokat, illetve a meglévők bővítését, vagy leépítését) részletes ismertetését, a bv. gazdasági társaság piaci környezetének bemutatását, termékeinek piacelemzését, versenytársak rövid bemutatását), milyen intézkedéseket tesz a nyereség elérése érdekében.
3. Tervezett szervezeti változások, létszámváltozások részletes bemutatását.
4. A bv. gazdasági társaság eredmény-kimutatását, mérlegét és likviditási tervét, azok jelentős tételeinek részletes szöveges bemutatását, a bázishoz viszonyított jelentősebb változások okainak magyarázatát.
5. Több üzletággal rendelkező bv. gazdasági társaság esetén a jövedelmezőség bemutatását üzletágankénti bontásban.
6. Az eredmény-kimutatást és a likviditási tervet negyedéves bontásban kell elkészíteni, a negyedéves bontású eredménytervénél alkalmazni kell az időbeli elhatárolást.
7. A bv. gazdasági társaság üzleti tervét, a bv. gazdasági 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 bv. gazdasági társaság beruházási tervét féléves bontásban, részletesen bemutatva a beruházás hatékonysági vizsgálatát, megtérülési idejét, valamint, hogy milyen hozadéka van.
10. Egy középtávú kitekintést a bv. gazdasági társaság gazdálkodására (eredmény, létszám, beruházás, árbevétel), benne a 2025-2027. 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 táblázatos formában.
12. A bv. gazdasági 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 bv. gazdasági társaság kockázatait és kezelésük rendszerét, módszertanát, a bv. gazdasági 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 2025. évinél, akkor az eltérés részletes indokolását, százalékosan és számszerűsítve is feltüntetve az adatokat, valamint intézkedési tervet az eltérés kiküszöbölésére.

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

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

Általános elv, hogy a bv. gazdasági társaságok eladósodottsági szintje a működési célú hitelek – melyek célja kerüljön bemutatásra az anyagban - miatt ne növekedjen (kivéve az árfolyamváltozás hatását). Az eladósodottság növekedést csak egyértelműen meghatározott, kontrollálható célok és megfelelő megtérülés elemzés után lehet egyedi esetekben elfogadni. Amennyiben a konstrukció kedvezőtlen irányt vesz, meg kell vizsgálni a kedvezőbb paraméterekkel rendelkező hitellel való kiváltás lehetőségét.

Az üzleti tervben meghatározott célok, követelmények teljesítéséért a bv. gazdasági társaság ügyvezetője felel.

Amennyiben évközben a bv. gazdasági társaság tervezett adózott eredményében jelentős elmaradás várható, illetve tapasztalható (beleértve a negyedéves adatokat is), akkor arról, illetve a szükséges intézkedésekről az ügyvezető köteles azonnal tájékoztatni a Bv. Holding Kft.-t.

Jelentős elmaradásnak minősül, ha az üzleti tervben szereplő időszakos adózás előtti eredményhez képest az időszakos tényadatokban szereplő eredmény 25%-kal elmarad. Jelentős elmaradás továbbá az év végére prognosztizálható negatív eredmény.

III. Büntetés-végrehajtási szervezet célkitűzése

A teljes körű fogvatartotti foglalkoztatás fenntartása, foglalkoztatott fogvatartottak létszámának lehetőség szerinti növelése. Törekedni kell a munkavégzésre alkalmas, bv. intézet által nem foglalkoztatott elítéltek teljes körű munkáltatására. Ennek érdekében kiemelt a fogvatartottak számára szabadulás utáni munkaerő-piaci integrációt elősegítő munkáltatás és piacképes szakmát adó képzések szervezése.

Továbbra is kiemelt feladat a belső és központi ellátás magas szintű és széleskörű kiszolgálása. A belső igényeket előzetesen fel kell becsülni annak érdekében, hogy a váratlan igényeket hatékonyan ki lehessen szolgálni.

IV. Különös tervezési szempontok

1. Fenn kell tartani 2025. évben a fogvatartotti teljes körű foglalkoztatást.
2. A sajátos többletköltségek részbeni ellentételezésére adott támogatást a 2025. évi Üzleti tervben feltüntetni nem lehet.

3. 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) szerepelnie kell az elmúlt három év tevékenységenként illetve főbb termékcsoportonként történő összehasonlításának. Az eltéréseket (+/-) részletes indoklással és amennyiben szükséges, a teljesítéshez kapcsolódó intézkedési tervvel kell alátámasztani. A mezőgazdasági bv. gazdasági társaságoknál a termények értékesítéskor figyelembe vett piaci, tőzsdei árat kérjük megadni, valamint az uniós és nemzeti támogatások elmaradásának esetleges negatív hatásait bemutatni.
4. A Bv. Holding Kft. menedzsment díját a 2025. évi tervezett nettó árbevétel 1,5 %-ával szükséges figyelembe venni, mely elkülönített költségként kezelendő.
5. A SZTÉR követelményeknek való megfelelés.
6. Külön szövegesen kerüljenek kiemelésre a 44/2011. (III. 23.) Korm. rendelet és a 9/2011. (III. 23.) BM rendelet alapján tervezett bevételek, azok megoszlása.
7. A pozitív adózott eredmény elérése, valamint az előző évi tőkehatékonysági szint megtartása – a II/1. pont figyelembe vételével – általános elvárás és minimumcélként értelmezendő.
8. A pénzforgalom tervezett alakulásáról szóló szöveges elemzés, értékelés, melyben külön szükséges kiemelni azokat a hónapokat, amikor a bv. gazdasági társaság fizetéseképtelenségének veszélye fennáll. A fizetéseképtelenség okait és az elhárítására tett intézkedési tervet ismertetni kell.
9. Az üzleti tervezés folyamán vizsgálják felül, hogy az önköltségszámítás a maximális költséghatékonyság figyelembevételével történjen, a szükséges költségsökkentéseket hajtsák végre.
10. A tervezett beszerzések hatékonyságára minden esetben kiemelt figyelmet fordítsanak.
11. Az üzleti tervezés összeállítását előzze meg a termelés kapacitásának felülvizsgálata, a tervezés folyamán törekedni kell a maximális kapacitás kihasználásra.

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 törekedtünk a 100%-os foglalkoztatás fenntartására.

Az Annamajori Kft., akárcsak az elmúlt években, a fogvatartottak szabadulás előtti reintegrációs előkészítésében aktívan részt kíván venni. Több évre visszamenően pék képzések valósulnak meg. A képzés ideje alatt a gyakorlati oktatás az Annamajori Kft. pék üzemében történik, képzett pékmunkáltatók irányításával.

A bizonyítvány nagymértékben segíti a fogvatartottakat, szabadulást követően a társadalomba való visszailleszkedésben, valamint 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.

A 2025-ös évben a fogvatartotti képzések tekintetében a Társaság egy dinamikusabb és nagyobb létszámot felölelő képzési tervet dolgozott ki, a képzési időt 3 hónaposra csökkentjük.

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 elítelt 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 Parancsnoksága gyakorolja.

Az Annamajori Kft. alapítását követően jelentős strukturális változások következtek be. Az évek során tovább csökkent a termőterület a bérbe vett szántóterületek bérleti jogának megszűnése miatt. Jelenleg a kft csak a saját tulajdonú szántóföldeken gazdálkodik. Megszűnt a sertéshízlalás, lebontásra került az olajlepárló, stb.

Jelen időszakban társaságunk 1.057 ha szántóterülettel rendelkezik, ahol elsősorban hagyományos növénykultúrák, búza, kukorica, rozs termesztése történik. Kisebb területen olajnövényeket és fűszernövényeket termesztünk.

Rendelkezünk egy zöldség-feldolgozó üzemmel, ahol a gyalult tök feldolgozását végezzük. Az üzem 2021-2024 között az eredeti funkció megtartása mellett jelentős átalakításon esett át. A 1206/2019. (IV.18) Kormányhatározat keretében itt került megvalósításra a betakarított héj nélküli tökmag mosására, szárítására és válogatására alkalmas üzemrész. Gyalult tök termesztésével és feldolgozásával a fogvatartotti munkaerőhiány, valamint a hivatásos személyi állományú létszám elégtelensége miatt 2024 évig nem foglalkoztunk, de 2024-ben végeztük ezt a tevékenységet, és az idei üzleti évben tervezzük ezzel a tevékenységgel.

A 300-as tehénlétszámú tehenészetünkben napi 6.100-6.600 liter kiváló minőségű, sajt gyártás alapanyagául szolgáló tejet fejnek.

Immáron tizenhárom éve, 2012. május 30-án került átadásra a meglévő 4.000 m²-es ipari csarnokunk átalakításával a kor minden igényének megfelelően kialakított 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, és értékesítésére is. Ugyanezen helyiségben PLC által vezérelt automata tésztafeldolgozó-gépsor került beüzemelésre, mely akár 4000 darab péktermék előállítására is alkalmas óránként. Ezen egységünkben a bér munka partnerünk maximális kiszolgálása érdekében tovább bővítjük termékköreinket, ezért új, magas minőségű péktermékek gyártására alkalmas csarnokrész került kialakításra.

A 2012-ben kialakított új pékséggel együtt átadásra került egy korszerű oktató terem, ahol OKJ-s bizonyítványt nyújtó pék képzés folyik a fogvatartottak részére. Az OKJ-és képzés átalakítása miatt új évfolyam beindítására került sor 2022. novemberében, 8 fő 2024 február végén kapta kézhez bizonyítványát sikeres írásbeli és szóbeli vizsga letétele után. 2025. évben EFOP program keretében tervezzük a képzést.

2014. augusztusában került beüzemelésre társaságunk szegedi fióktelepén lévő kisebb kapacitású pékségünk, mely a III. Agglomerációban lévő Szegedi Fegyház és Börtön, valamint a Békés Vármegyei Büntetés-végrehajtási. Intézetben elhelyezett fogvatartottak ellátását szolgálja ki.

Az Annamajori Kft. a fogvatartotti foglalkoztatás bővítése, valamint a belső- és központi ellátásban hiátusként jelentkező tisztítószer- fertőtlenítő- és kozmetikai termékek gyártásának elindítása érdekében, 2024. év tavaszától egyeztetéseket folytatott a hazai piacon történelmi múlttal rendelkező Caola Zrt.-vel a közös együttműködés jogi- és büntetés-végrehajtási szempontból elengedhetetlen technikai háttérének, valamint a gyártani kívánt termékkör kialakításának érdekében. Az együttműködés előzménye, hogy az Annamajori Kft. 2023. októberétől kezdődően bér munka szolgáltatást nyújtott a Caola Zrt. részére a Közép-dunántúli Országos Büntetés-végrehajtási Intézet martonvásári objektumában, ahol fogvatartotti foglalkoztatás keretében a Caola Zrt. által telepített gépen kozmetikai termékek adagoló flakonba történő kitöltését végzik.

Az Annamajori Kft. a Bv. Holding Kft. közreműködésével kérvényezte a belső- és központi ellátásban történő termékértékesítés érdekében a „büntetés-végrehajtásért felelős miniszter vezetése, irányítása vagy felügyelete alá tartozó szervek irányában fennálló ellátási kötelezettségről, a fogvatartottak kötelező foglalkoztatása keretében előállított termékekről és szolgáltatásokról, azok átadás-átvételéről és az ellentételezés rendjéről szóló” 9/2011. (III.23.) BM rendelet 1. számú mellékletének - „A fogvatartottak kötelező foglalkoztatása körében előállítandó termékek és szolgáltatások köre” – fent meghatározott termékkörrel történő bővítését 2024. szeptember 1-jével. 2025. évben a termékkör bővítését és rendeletbe vételét céloztuk meg a Caola Zrt.-vel közösen.

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

Stratégiai cél

A gazdasági társaság stratégiai célja a fogvatartottak 100%-os munkáltatása mellett a nyereséges működés elérése.

Küldetés

Legfontosabb szempont az Alapító okiratban is megfogalmazott cél a fogvatartott foglalkoztatás, mint állami feladat végrehajtása. A társaságnál polgári és hivatásos állományi tagok is munkát végeznek, így számukra is olyan feltételeket kell kialakítani, amelyek a fő céllal összhangban biztosítják megélhetésüket, létbiztonságukat. Nem elhanyagolható, a tulajdonos részéről megfogalmazódó eredményes gazdálkodásra való igény sem.

Jövőkép

Az Annamajori Kft. jövőképébe az alapítás céljával összefüggő eredményes gazdálkodás fenntartása, a saját gazdaságban megtermelt termékek feldolgozása, a belső ellátás keretében 100%-os péktermék ellátás biztosítása, saját márkás termékek kifejlesztése és bevezetése, új partnerek behozása mind a péktermékek, mind az ipari termelés üzletágunkban. Természetesen mindezen feladatok csak úgy teljesíthetők, ha sikerül stabilizálni a szabad munkavállalói létszámot. Ennek elengedhetetlen feltétele versenyképes jövedelem biztosítása, megfelelő munkakörülmények kialakítása, családbarát munkahely megteremtése, a lakhatás elősegítése.

III.3.) Holdingcsoport-szintű együttműködések

Az Annamajori Kft. a Bv. Holding Kft. által meghatározott feladatokat végrehajtja, a vállalatcsoport tagjaival eseti együttműködést végez.

2020. július 20-án a Pálhalmi Agrospeciál Kft. szervezésében a négy mezőgazdasági jellegű társaság ügyvezetője együttműködési megállapodást írt alá a tevékenységek összehangolása, racionalizálása, valamint a piaci pozíciók kihasználása érdekében. A mezőgazdasági társaságok együttműködése a Konzultációs Testületi és szekció ülések által fokozatosan és folyamatosan teljesül.

Célja az egyesülésnek, hogy a hasonló tevékenységekre vetítve szinergiát alakítsunk ki, melynek köszönhetően termékeink önköltsége alacsonyabb lesz, minőségük javulni fog.

IV. FOGVATARTOTTAK, VEZETÉS ÉS SZERVEZET

IV.1.) Fogvatartotti foglalkoztatási terv

IV.1.1.) Munkáltatási terv

A 2025. évben 1 új munkahely létesítésére kerülhet sor a tervek szerint, a Közép-dunántúli Országos Büntetés-végrehajtási. Intézet (továbbiakban intézet) Martonvásári objektumában – 2462 Martonvásár, Tordasi út 0152/1 hrsz. alatt - található fogvatartotti munkáltatásra alkalmas munkaterület és egy raktározásra alkalmas csarnok áll rendelkezésre, melyet a Kft. az intézettől bérel. A munkáltatásra szolgáló csarnokban vizesblokk, szellőzés is rendelkezésre áll. Az objektum külterületen található, útsatlakozással rendelkezik, összefüggő, két sávós aszfalt burkolatú útról, aminek a behajtása megengedi a 40 tonna összsúlyú szerelvényt. Az épület megfelel a fogvatartotti munkáltatás feltételeinek, ahol egy műszakban hozzávetőlegesen a jelenlegi létszámhoz képest további 20-25 fő fogvatartott munkáltatása valósítható meg.

Az intézettel való együttműködés a fogvatartotti munkáltatási területekre történő feltöltöttség kapcsán megfelelőnek mondható, a BFB üléseken a Kft. részéről a képviselő vezetői szinten folyamatosan biztosított, melyet a jövőben is szükséges fenntartani. Cél, hogy a jelenlegi fogvatartotti feltöltöttségi arány a 2025. év során 100%-ra töltsük.

IV.1.2.) Képzési terv

A 2023. évben az új szakképzési törvény változásait figyelembe véve, a korábbi évekhez hasonlóan pék OKJ-s képzések indultak a régi hagyományokhoz híven. 12 fővel megkezdődött a képzés, melynek befejezésére 2024. február 21-én került sor. A képzést 8 fő fejezte be. A képzési vizsgarendszer megváltozott, a hallgatók számítógépen készítik el az írásbeli vizsgájukat, portfólió készítéssel egybekötve ennek időpontja 2024.február 08. volt.

A 2025. évben a termelés hatékonyságának növelése, valamint a belső ellátás kapcsán elvárható minőségi péktermékek maximális teljesítésének érdekében a Sütőüzemek tekintetében kiemelten fontos a szakképzett munkaerő biztosítása. Ennek kapcsán a bv. intézettel közösen, szorosan együttműködve egy gyorspék, illetve sütőipari segédmunkás tanfolyam beindítására kerül sor, amely az EFOP keretein belül valósul meg. Az említett tanfolyamon tervezetten 2 csoportban összesen 30 fő fogvatartott kerül bevonásra, akik egy 320 órás intenzív időtartamú képzésen vesznek részt. Az oktatás végeztével a záróvizsgát sikeresen teljesítő fogvatartottak az említett munkaterületekre kerülnek kivételre, foglalkoztatás céljából.

IV.1.3.) Egyéb foglalkoztatási formák

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

IV.2.) Vezetés és szervezet

A menedzsment felépítése

Az Annamajori Kft. 100%-os állami tulajdonú, tulajdonosa, vagyionkezelője a Magyar Állam. A tulajdonosi jogokat és kötelezettségeket a 1/2018. (VI. 25.) NVTNM rendelet alapján a tulajdonosi joggyakorló jogi személy Büntetés-végrehajtás Országos Parancsnoksága (1054 Budapest, Steindl Imre utca 8., a továbbiakban: BVOP)

A társaság menedzsmentje:

- Ügyvezető: Krausz Zoltánné bv. alezredes
- Ügyvezető helyettes: Pap Nándor bv. alezredes

Felügyelőbizottság tagjai:

- FEB elnök: Prohászka Zsolt
- FEB tag: dr. Buzgó József
- 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, ügyvezető helyettes, osztályvezetők, csoportvezető, kiemelt művezetők, művezetők. Ösztönzésük az Annamajori Kft. részéről nemzeti ünnepek alkalmával elismeréssel, ajándékutalvánnyal történik. A menedzsment személyei tekintetében 2025-ben változás történt, Muzsek András 2025. január 31-én távozott ügyvezetői beosztásából, majd helyette 2025. február 01-jei hatállyal megbízásra került Krausz Zoltánné bv. alezredes.

IV.4.) Munkavállalói humánerőforrás-gazdálkodás

IV.4.1.) Munkaerő-megtartás

A 2025-ös év a személyzeti munkaerő-gazdálkodási területen is jelentős kihívásokat tartogat. Az adatszolgáltatási kötelezettségek, illetve ellenőrzések, az új munkáltatási helyszínek kialakítása és üzemeltetése, a külső piaci szereplők felkutatása, marketing stratégiák érvényesítése, további munkaerő bővítést és munkaerő megtartást tart szükségesnek.

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

Heti rendszerességgel biztosítunk a dolgozók számára üzemorvosi vizsgálati lehetőséget. A dolgozók egészségmegőrzése érdekében a munkatársaknak az influenza elleni védőoltást térítésmentesen rendelkezésre bocsátjuk, influenzajárvány kapcsán szervezett oltási lehetőséget biztosítottunk, illetve igény esetén továbbra is biztosítani fogjuk, egyéb védőeszközökkel egyetemben.

A Társaság anyagi lehetőségeihez mérten rendszeresen támogatja a Bv. Szervvel kapcsolatba hozható közösségi rendezvényeket.

IV.4.2.) Bér-gazdálkodás

A minimálbér emelés, valamint a garantált bérminimum emelkedése mellett a nem hivatásos állomány 11%-os bértömeg állomány emelése valósult meg 2024. január 1-től. A korábbi évekhez hasonlóan a bérkompenzáció a 2025-es évben is várható.

Az Annamajori Kft.-nél a polgári munkavállalói létszám a 2024-es üzleti év végére elérte a 89 főt. A munkavállalók számára kifizetett átlagkereset 592 eFt/fő/hó volt. A szakszervezettel történő egyeztetést követően a minimálbér és a garantált bérminimum emelésére való tekintettel 2024. január hónaptól a munkavállalók átlagosan 11%-os alapláb emelésben részesültek, 2025. évben 7%-os bérfejlesztéssel számoltunk.

A társaságnál a Büntetés-végrehajtási Dolgozók információs portál Annamajori Szakszervezete tart fenn alapszervezetet 23 taggal. A Kft. és a Szakszervezet között kollektív szerződés van érvényben.

A munkáltatói jogokat a munkavállalók esetében kizárólagosan a társaság ügyvezetője gyakorolja, a hivatásos állomány esetében a bv. intézet Parancsnoka.

V. MŰKÖDÉSI TERV

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

Az Annamajori Kft. üzletágai a következők: növénytermesztés, állattenyésztés, sütőipar, növényi olaj és kezelt olajos mag előállítás, ipari bérmunka és Vivaclean márkatermékek előállítása.

A mezőgazdasági tevékenységre jellemző, hogy az előállított termékek feldolgozatlanul kerülnek értékesítésre, a többi hasonló tevékenységet folytató gazdálkodóhoz hasonlóan. A termékek értékesítési lehetősége gyakorlatilag korlátlan a globális élelmiszerhiány generálta növekvő felvevő piacnak köszönhetően.

A sütőipari tevékenység keretében előállított termékek több mint 80%-a belső ellátás keretében kerül értékesítésre, így ezen szegmens vonatkozásában elsősorban a közbeszerzéseknél kell versenytársakkal számolni. Pékségeink külső piaci részesedése folyamatosan bővül a kiváló minőségnek és a folyamatos gyártmányfejlesztésnek köszönhetően. Jelentős előnyt jelent a versenytársakkal szemben a munkaerő folyamatos rendelkezésre állása.

Az ipari bérmunka gyakorlatilag munkaerő kölcsönzést jelent. A tevékenység során a megbízó útmutatása alapján, fogvatartottak dolgoznak felügyelet mellett. Előnyt jelent számunkra a munkaerő folyamatos rendelkezésre állása, a piacinál kedvezőbb óradíj.

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

A növénytermesztés területén a korábbi években megszokott növénykultúrák kerültek a vetéstervbe eltérő vetésterületen. A termés mennyiségek igazodnak a vetésterület nagyságához, a felvásárlási árakban jelentős ingadozás nem várható az előző évihez képest. Újdonság a 10 hektár 2024-ben is ültetett oregánó mellett 2024-ben 1,31 hektáron ültetett lestyán. Az oregánó 2025-ben is a 2024 évi terület méretével egyező nagyságban fog megvalósulni, illetve 2024. évben a Kft. életébe visszatért, a spárgatök, mely 80 hektáron került vetésre a Kft, és a termény feldolgozására is 2025. évben sor fog kerülni külső piaci megrendelés alapján.

Szarvasmarha tenyésztés terén, a tej felvásárlási árakban enyhe növekedés, és stabil keresleti piac prognosztizálható szakértők szerint, tőzsdei előrejelzések alapján. 2025-ben a felvásárlási ár 180 forint körül alakul literenként.

A sütőipari tevékenység árbevétele tervezetten 20 %-ot meghaladó mértékben fog bővülni 2025 évben, ehhez az elmúlt évben átadott új fióktelepünk Tiszalökön, valamint az I. agglomeráció bv. intézeteiben elhelyezett fogvatartottak részére történő pékáruk biztosítása okán. 2024-ben az árbevétel 1.848.000 eFt volt, 2025. évben 2.110.000 eFt árbevétellel tervezünk.

A bérmunka terén 2025-ben a fogvatartotti létszám és árbevétel bővítésére a martonvásári csarnok egy, illetve két műszakos termelés beindulásának folytatása, a baracskai bérmunka partner második műszak elindítását tervezi, valamint a Caola Zrt.-vel kötött megállapodás, vagy más bérmunkapartner felkutatása.

2024-ben új bérmunka partnerrel bővült a Társaság, az RWi Zrt. általi új mosoda kialakítása kapcsán fogvatartotti létszám és árbevétel növelése céljából. A fogvatartotti létszámbővítés lehetőségét a partnerrel közösen vizsgáljuk a tekintetben, hogy az érintett munkaterületen kizárólag fogvatartotti foglalkoztatás valósulhasson meg. Ehhez az intézet biztonsági szakterületének iránymutatása által biztonságtechnikai fejlesztések szükségesek. Ezáltal a munkahelyen a későbbiekben már III-as kategóriába sorolt fogvatartottak is foglalkoztathatóak.

Egyéb ipari termékek esetében a Robozi tanyán fekvő üzemben az évek óta folytatott tökmag szárítás és válogatás funkció mellett, 2025. évben saját megtermelt gyalult tők feldolgozás fog megtörténni 2025 július-novemberi időszakban, továbbá március-áprilisban a partner által szállított fagyasztott tők csomagolására is lesz lehetőség.

V.3.) Támogató tevékenységek

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

A 2025-es év feladata a 2021-ben bevezetésre került SAP vállalatirányítási rendszer finomhangolása révén az ügyvezetés és a tulajdonos részére naprakész és a működés szempontjából releváns információk biztosításához szükséges ügymenet fenntartása, bővítése.

V.3.2.) *Belső szabályozó rendszer*

Az Annamajori Kft. a jelenlegi pénzügyi és számviteli területet érintő szabályzatokat az üzleti év során jogszabályi és tulajdonosi elvárás szerint folyamatosan aktualizálja.

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

Az üzleti év során folytatni kívánjuk a munkahelyen lévő általános rend megeremtését. Az összegyűjtött hulladék vasat értékesítjük, az egyéb nem hasznosítható hulladékot elszállítjuk. A pékség és fiók pékségek területén folytatjuk a csomagolóanyagok szelektív gyűjtését.

VI. MARKETINGTERV

VI.1.) Alapvető célok, marketingtevékenységek és marketingstratégia

Az Annamajori Kft. a 2025. évben folytatni kívánja a tevékenységének népszerűsítését, elsősorban különböző rendezvények (szakmai napok, toborzási tevékenység) támogatásával, vagy azokon való közvetlen megjelenéssel. Erre vonatkozóan további külső források bevonását Társaságunk nem tervezi, az szükség esetén a bevételekből kerül átcsoportosításra.

VI.2.) Marketingmix és üzleti modell

VI.2.1.) *Piacmegismerés, árképzések és bevételi források*

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

A 2012-ben átadott baracskai péküzem, a 2014. évben létesült szegedi péküzem és a 2024. évben átadásra került a tiszalöki pékség, - második fióktelep - révén lehetőségünk nyílt és nyílik olyan termékek nagyobb arányú előállítására, amelyeknek piacán erős konkurencia harc érvényesül. A péktermékek belső ellátás keretein belül történő értékesítése jó alapot kínál számunkra, hogy ezen a piacon megerősödve eredményesen bővíthessünk a szabadpiaci forgalomban is.

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. Emiatt is döntöttünk szárazságtűrő növények (pl. oregánó, lestyán) termesztésének elkezdése mellett.

Péktermékeink esetében folyamatosan bővítjük termékeink körét (napi szinten 80-100 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*

A pékáruk jelentős részét belső ellátás keretében értékesítjük. További partnereink a környékbeli boltok és intézmények, önkormányzatok által működtetett intézmények, a közellátás vállalkozásai közül kerülnek ki. Emellett folyamatosan kutatjuk a szabadpiaci lehetőségeket. Fentiekén túl a folyamatosan részt veszünk közbeszerzési pályázatokon is.

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

Mezőgazdasági termékeinket minden esetben vevőink szállítják el.

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

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"> - A horizontális tevékenységek (mezőgazdaság-élelmiszer ipar-bérmunka) segítségével a Társaság ellenálló képessége magas a környezeti tényezők változásaival szemben - Nagyméretű pékség, nagy kapacitású kenyérgyártó vonallal börtön kerítésén belül - Nagy létszámban elérhető, munkavégzésre alkalmas fogvatartotti létszám egy olyan régióban, ahol az egyik legnagyobb probléma a kétkezi munkaerő hiánya - A börtön kerítésén belül lévő csarnokok (Baracska és Martonvásár) megléte, melyek alkalmasak bérmunkára, vagy önálló tevékenység megkezdésére fogvatartottak bevonásával 	<ul style="list-style-type: none"> - A kevés mezőgazdasági földterület (1057ha) miatt nem hatékony szántóföldi növénytermesztés - Gyenge likviditás, tőkehiány - Kis létszámú, korszerűtlen, leamortizált istállókkal és fejőházzal rendelkező szarvasmarhatelep miatt alacsony hatékonyságú és költséges tejtermelés - Annamajorban mind az infrastruktúra, mind az épületek és ingatlanok öregek, korszerűtlenek, jelentős felújításra szorulnak, vagy használhatatlanok (sertéstelep, mg.-i gépműhely nagy része, szolgálati lakások egy része) - A péktermékek kapcsán az elmúlt év során több esetben a termékek minőségét érintő reklamáció és panaszkezelés
Lehetőségek	Veszélyek
<ul style="list-style-type: none"> - A pékség szabad kapacitását külső piacokra történő értékesítésre fordítás - Tevékenységi és szolgáltatási kör bővítése (a börtön intézményét határoló kerítés körüli területek nagy része a Kft-hez tartozik, így a bekerített terület növelése egyszerűen és alacsony költséggel megoldható. A megnövelt területen további tevékenységekkel lehet bővíteni a Kft portfólióját, fogvatartotti munkáltatás keretén belül) - Kiaknázatlan értékesítési és marketing tevékenység, internetes közösségi oldalak használata. 	<ul style="list-style-type: none"> - Fókusz hiánya. A horizontális tevékenységek (mezőgazdaság-élelmiszer ipar-bérmunka) különbözősége miatt a Kft nem tud sikeres lenni egyszerre mindenben. - Klimatikus változásokra nem kellő időben adott válasz - Alapanyag és energia árának áthárítási nehézsége a vevők felé. - Elítéltek nem megfelelő munkavégzése, az élelmiszeriparban, emiatt nem lehetséges a szabad piacra való hosszú távú beszállítás. - Pályázati lehetőségekből kimaradás miatti

	versenyhátrány.
--	-----------------

VII. KOMMUNIKÁCIÓS TERV

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

Az 1206/2019. (IV.18) Kormányhatározatban foglalt feladatban megvalósult olajtök termesztő és feldolgozó vertikum nemcsak az Annamajori Kft., hanem Sárkeresztúr polgárai számára is kiemelkedő jelentőséggel bíró fejlemény volt.

A korábbi évekhez méltó módon az idén is támogatni kívánjuk karácsonyi meglepetéssel a martonvásári gyermekotthon lakóit.

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

A 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, pl.: macaron értékesítés, az elmúlt években is számos újságcikk, 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 terméket belső ellátásban értékesítünk, amely esetben a célcsoport a belső ellátásban részt vevő bv. intézetek, azonban a külső piacok egyre nagyobb ellátása is cél, ezért külső partnereket keresünk fel.

A növénytermesztés esetében tömeg termékeket értékesítünk, a célcsoport a felvásárlók. Állattenyésztés területén a főtermékünk a tej, aminek a 100%-át a Bv. Szervhez tartozó mezőgazdasági gazdasági társaságokkal együtt a Tolnatej Zrt. felé, sajtgyártás céljából értékesítjük.

További cél új bér munkapartnerek felkeresése, velük történő szerződéskötés, a megszólítandó célcsoportok olyan cégek, ahol az elítéltek szakértelmet nem igénylő, betanított munkát tudnak végezni.

VIII. PÉNZÜGYI TERV

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

Ágazat	Előző év várható (eFt)	Terv (eFt)
Sütőipari osztály	1 848 351	2 110 125
Baracska	1 580 957	1 457 800
Tiszalök	129 705	472 600
Szeged	137 689	179 725
Ipari osztály	168 194	1 534 548
Vivaclean	30 319	1 309 158
POS Mozaik	39 902	57 200
RWi Mosoda	17 074	54 250
Ipar Martonvásár	22 016	32 500
Robozi Tökgéldolgozó	30 462	62 000
Sárkeresztúr töküzem	28 421	19 440
Mezőgazdasági osztály	759 204	734 853
Növénytermesztés	358 615	312 730
Állattenyésztés	400 589	422 123
Bérmunka	0	0
Ingatlanhasznosítás	700	2 400
Egyéb	1 727	2 000
Összesen	2 778 176	4 383 926

A 2025. évi árbevételi tervet a fenti táblázat tartalmazza.

A pékségnél a kibocsátás növekedése várható. A sütőde árbevételének 80%-a a belső ellátásból, 20%-a pedig a külső piaciról származik majd 2025. évben is tervezetten. Az egyéb ipar területén az árbevétel a 2025-es évhez képest jelentős növekedést fog elérni, ehhez legnagyobb mértékben a Caola (Vivaclean) martonvásári gyártás járul hozzá.

A növénytermesztésből származó árbevétel a 2025-es évhez képest a tervek szerint kissé csökkenni fog, és az árak alakulásában jelentős kockázatok vannak. A tervezés során alkalmazott értékesítési árak a pillanatnyi a betakarítási időszakokra vonatkozó szabadpiaci árakat tükrözik. Az állattenyésztés esetében a termelés minimális növekedésével számoltunk, az árbevétel növekmény a tej felvásárlási árának emelkedése miatt realizálódik.

A sütőüzem esetében a kapacitások majdnem egésze belső ellátási szerződésekkel lefedett, a minimális többlet erőforrásokat külső piacok felé történő termeléssel hasznosítjuk.

Ipari tevékenység tekintetében az előző évi színvonalnál magasabbra terveztük a Robozi gyalult tök géldolgozását, az olajtök tekintetében azonban az árbevétel csökkenést eredményez.

Az árbevételek alakulása a növénytermesztés esetében igazodik a betakarítási időszakhoz. Az egyéb üzletágak tekintetében az árbevételek alakulása egyenletes, azon időszakokban eltérő amikor az új tevékenységek termelése fokozatosan beindul.

Az Annamajori Kft. export értékesítést nem tervez a 2025. évre.

VIII.2.) Költség- és ráfordítástervek, befolyásoló tényezők és azok kezelése (negyedéves részletezéssel)

A költségeken belül a legjelentősebb tétel az anyagköltség. Tervezett nagyságrendje meghaladja a 2024-es szintet, ez azonban a többletgyártás és a fiókpékségek általi plusz gyártási kapacitáshoz kapcsolódó alapanyag felhasználás költsége. Az erő- és munkagépek javításhoz és üzemeltetéséhez szükséges anyagok és alkatrészekenél az áremelkedésen kívül azok hiánya is gondot okoz. Az üzemanyag (gázolaj) esetében is költségnövekedéssel számolunk, mert a tervezett felhasználás a megnövekedett kiszállítás miatt emelkedni fog.

A sütőüzem esetében az alapanyagok kisebb mértékben – ezen belül a többletgyártáshoz kapcsolódó alapanyag szükséglet - emelkednek. Kiemelkedő alapanyag ár növekedésre nem számítunk.

A villamos energia beszerzésére vonatkozóan éves szerződéssel rendelkezünk, a gáz esetében kissé magasabb mennyiséggel számolunk 2025-re is, a villamos energia esetében a napelem által megtermelt mennyiség ellenére a kapacitás növekedés miatt, 10 %-os felhasználási többlettel számolunk, a termékek hozzáadott értékének gyártása okán.

A fent leírtak csak a meghatározó anyagfélések árváltozását vetítik előre, hiszen általánosságban megállapítható, hogy valamennyi alap- és segédanyag beszerzési ára emelkedett már 2024. évben és ez a folyamat a továbbiakban ilyen mértékben nem valószínűsíthető. A szerződéses árak korrekciójára az üzleti év során nem számítunk.

Az anyag beszerzések az év folyamán - a növénytermesztés kivételével - egyenletesen jelentkeznek, így finanszírozásuk a folyó bevételekből megoldható.

A növénytermesztés input szükséglete az év meghatározott időszakában jelentkezik. 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 szolgáltatásokon belül a fuvarozási költségekben bekövetkező ár és volumen emelkedés a legjelentősebb költségnövelő tétel, a többi elem kisebb mértékben emelkedik, esetleg stagnál.

A személyi jellegű ráfordítások szintje a minimálbér emelkedése miatti kötelező bércorrekció és az általános béremelés következtében növekedni fog.

2025-ben céltartalék elszámolásával vagy feloldásával, jelentősebb selejtezéssel nem számolunk.

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

Támogatás megnevezése (jogcím szerint csoportosítva)	Forrás (szerv, hivatkozási szám)	Előző év várható (eFt)	Terv (eFt)
korábbi SAPS	központi költségvetés	41 093	
BISS	központi költségvetés		40 840
CRISS	központi költségvetés		16 806
AÖP	központi költségvetés		25 000
zöldségnövény termesztés	központi költségvetés		1 000
szálas fehérjetakarmány-növény	központi költségvetés		1 387
Gázolaj jövedéki adó visszatérítés	központi költségvetés	13 121	13 787
Tejhasznú tehén	központi költségvetés	42 902	42 902
Bérkompenzáció	BVOP	69 260	49 053
Összesen:		166 376	190 775

2025-ben várhatóan 190.775 eFt támogatást fog kapni a Társaság, a támogatások összetételét a fenti táblázat mutatja.

Az egyéb bevételek a támogatások mellett minimális összeget képviselnek.

VIII.4.) Eredményterv

Az Annamajori Kft. eredménytervét az alábbi táblázat mutatja be eFt-ban:

Tétel megnevezése	2024. Előző év várható (eFt)	2025. Terv (eFt)
1. Belföldi értékesítés nettó árbevétele	2 778 176	4 383 926
2. Export értékesítés nettó árbevétele	0	0
I. Értékesítés nettó árbevétele	2 778 176	4 383 926
3. Saját termelésű készletek állományváltozása	42 751	48 000
4. Saját előállítású eszközök aktivált értéke	0	0
II. Aktivált saját teljesítmények értéke	42 751	48 000
III. Egyéb bevételek	222 016	197 775
III. sorból: visszaírt értékvesztés	0	0
5. Anyagköltség	1 180 173	2 263 917
6. Igénybe vett szolgáltatások értéke	513 744	726 597
7. Egyéb szolgáltatások értéke	27 924	30 600
8. Eladott áruk beszerzési értéke	23 772	106 432
9. Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	3 210	3 500
IV. Anyag jellegű ráfordítások	1 748 823	3 131 046
10. Bérköltség	788 881	931 026
11. Személyi jellegű egyéb kifizetések	32 917	33 722
12. Bérjárulékok	70 079	93 033
V. Személyi jellegű ráfordítások	891 877	1 057 781
VI. Értécsökkenési leírás	176 488	242 100
VII. Egyéb ráfordítások	77 330	25 000
VII. sorból: értékvesztés	0	0
A ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE	148 425	173 774
13. Kapott (járó) osztalék és részesedés	0	0
13. sorból: kapcsolt vállalkozástól kapott	0	0
14. Részesedésekből származó bevételek, árfolyamnyereségek	0	0
14. sorból: kapcsolt vállalkozástól kapott	0	0
15. Befektetett pénzügyi eszközökből (értékpapírokból, kölcsönökből) származó bevételek, árfolyamnyereségek	0	0
15. sorból: kapcsolt vállalkozástól kapott	0	0
16. Egyéb kapott (járó) kamatok és kamatjellegű bevételek	0	0
16. sorból: kapcsolt vállalkozástól kapott	0	0
17. Pénzügyi műveletek egyéb bevételei	0	0
17. sorból: értékelési különbözet	0	0
VIII. Pénzügyi műveletek bevételei	0	0
18. Részesedésekből származó ráfordítások, árfolyamveszteségek	0	0
18. sorból: kapcsolt vállalkozásnak adott	0	0

19.	Befektetett pénzügyi eszközökből (értékpapírokból, kölcsönökből) származó ráfordítások, árfolyamvesztések	26	0
	19.sorból: kapcsolt vállalkozásnak adott	0	0
20.	Fizetendő (fizetett) kamatok és kamatjellegű ráfordítások	54 488	84 915
	20.sorból: kapcsolt vállalkozásnak adott	0	0
21.	Részesedések, értékpapírok, tartósan adott kölcsönök, bankbetétek értékvesztése	0	0
22.	Pénzügyi műveletek egyéb ráfordításai	139	0
	22. sorból értékelési különbözet	0	0
IX.	Pénzügyi műveletek ráfordításai	54 653	84 915
B	PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE	-54 653	-84 915
C	ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY	93 772	88 860
X.	Adófizetési kötelezettség	0	0
X./1	Halasztott adókötelezettség		
D.	ADÓZOTT EREDMÉNY	93 772	88 860

Az Eredménytervben a negyedévek között a bevételek, illetve a ráfordítások alakulása ingadozó, nem egységes a növénytermesztési tevékenységnek köszönhetően, illetve a Vivaclean termékek forgalmazásának felfutása miatt. A negyedik negyedévben vetőmagot, növényvédőszeret, illetve műtrágyát szükséges vásárolni, illetve a mezei leltár költségei is ebben a negyedévekben jelentkeznek, így a ráfordítások akkor jelentősen meghaladják a bevételeket. A harmadik negyedévben a növénytermesztésben már nem csak ráfordítások fognak felmerülni, hanem a bevételek is elkezdnek befolyani a termények értékesítésének köszönhetően. A sütőüzem tekintetében a második negyedévtől keletkezik jelentősebb árbevétel emelkedés az I. agglomeráció ellátásának köszönhetően, mely az anyagköltségek emelkedését is magával vonzza. A többi tevékenység egyenletes árbevételt 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. 250.000 eFt-os folyószámla, valamint 210.000 eFt-os rülirozó hitelkerettel rendelkezik. A társaság beruházási hitelének 2025. évi nyitó állománya 607.000 eFt, melyből az év folyamán 81.000 eFt törlesztése ütemezett. További hitelfelvételt 2025-ben nem tervezünk. A banki hitelekhez kapcsolódó kötelezettségeket folyószámla-hitelkeret felhasználás mellett időben fogjuk tudni teljesíteni.

A 2025. évi forrásfelhasználást az alábbi táblázat mutatja.

Megnevezés	Tervezés során figyelembe vett értékek eFt
Adózott eredménye	88.860
Tervezett amortizáció	242.100
Lízing tőketörlesztés	16 931
Hitel tőketörlesztés	81 053
Tervezett beruházások	0

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

A ROE mutató értéke 2024-ben várhatóan 6,02 % körül alakul, az elkészült üzleti terv alapján 2025-ben kissé csökkenni fog 5,48 %-ra. Ennek oka az alacsonyabb adózott eredmény és a magasabb árbevétel elérése. A saját tőke értéke minimálisan növekedni fog.

Megnevezés	2024. várható %	2025. tervezett %
ROE	6,02	5,48
ROA	2,74	2,60
ROS	3,38	2,03

A ROE mutatón kívül még beszélhetünk a ROA, illetve ROS jövedelmezőségi mutatókról. Alapvetően az előbb említett mutatók értékei 0 felett megfelelőnek tekinthetők, de minél magasabb az értékük, annál jobb. Mindkét esetben az adózott eredmény kerül viszonyításra a ROA mutatónál az összes eszközhöz, míg a ROS esetében összes értékesített nettó árbevételhez. A mutatók pozitív tartományban mozogva megmutatják, hogy a Kft. továbbra is jövedelmezőnek tekinthető.

VIII.5.3.) Kockázatelemzés, érzékenység

Az elmúlt évben a rövid lejáratú kötelezettségek csökkentek, a hosszú lejáratú hitelek állománya is kisebb lett. Mivel a társaság hosszú távú kötelezettségeket vállalt, az eladósodás mértéke még a likviditást nem veszélyezteti.

A társaság tevékenységei közül a pékség árbevételének egésze szerződésekkel lefedett. Az ezen felüli ipari tevékenységek szintén egész évre lefedettek. Kockázatot a növénytermesztés időjárásnak való kitettsége, illetve a tej árának kedvezőtlen alakulása jelent, melyek ellen nehezen tudunk védekezni.

A belső ellátás keretében a nem közbeszerzéses szerződéseink tekintetében negyedéves értékkövetési módszertannal rendelkezünk, mely biztosítja számunkra az alapanyag változásokból eredő költségszerkezeti kockázatok kiküszöbölését.

VIII.6.) Beruházások

2025. évben beruházásra nem kerül sor.

IX. KÖZÉPTÁVÚ TERVEZÉS, KITEKINTÉS A

KÖVETKEZŐ 3 ÉVRE (2025-2028)

IX.1.) Kilátások, várható külső események

A rövid és középtávú kihívásaink között első helyen a likviditás szerepel. A 2025. évben társaságunk legnagyobb kihívása a pozitív likvid helyzet megteremtése, annak fenntartása. Ebben nagyfokú kitettséget jelent az intézetek pénzügyi helyzete és fizetési hajlandósága. A második legnagyobb kihívás a megfelelő mennyiségű és minőségű munkaerő felvétele és megtartása. Abban a térségben, ahol a Kft. gazdálkodik, a munkaerőpiaci helyzet nem kedvez a munkáltatóknak, így komoly erőfeszítéseket kell tennünk az állomány fejlesztéséért és megtartásáért.

IX.2.) Tervek, elképzelések

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

Élelmiszeripar fejlesztése:

A 2025. év kiemelt feladata a sütőüzemi kapacitáskihasználtság fokozása új megrendelők felkutatásával. A tiszalöki és szegedi intézményekben lévő fiókpékségekkel az Annamajori Kft. a teljes büntetés-végrehajtás intézetben elhelyezett fogvatartottak napi friss péktermékkel való hatékony és költségtakarékos ellátását tudja biztosítani. Emellett az új pékségek körzetében napi friss pékáruval tud megjelenni a külső piacokon (élelmiszerboltok, szociális intézmények, önkormányzatok, közétkeztetés, óvodák, iskolák, büfék stb.).

Ipari bérmunka tevékenység fejlesztése:

Annamajori Kft. a martonvásári munkáltatási csarnokba új bérmunkapartner felkutatását célozza meg. Várhatóan 2025. év második félévtől beindulhat egy hulladékbontrási tevékenységgel kapcsolatos bérmunka tevékenység.

Annamajori Kft. szerződést kötött a Jégtrade Kft.-vel 650 tonna gyalulni való tők termelésére és feldolgozására. A feldolgozás 2025. júliusától októberéig tart a Kft. Annamajorban lévő „Roboz tőküzem” egységben, ami 80-90 munkanapot vesz igénybe, műszakonként 25-35 fogvatartott munkáltatásával.

Annamajori Kft. szerződést kötött az RWi Zrt-vel fogvatartotti munkaerő biztosítására. A megállapodás értelmében az Annamajori Kft. biztosítja a szükséges fogvatartotti munkaerőt, ezzel támogatva a mosodai működést.

A Caola Zrt. újonnan kivitelezett csarnokában a fogvatartotti foglalkoztatás az elmúlt év szeptemberében megkezdődött, ahol sajátmárkás (Vivaclean) vegyipari termékek gyártását 9 fő fogvatartott bevonásával kezdtük meg. További cél az említett munkaterületen a fogvatartotti létszám bővítése, amely függ a megrendelések mértékétől, valamint partner általi munkaterületek biztonságtechnikai kivitelezésnek megvalósulásától.

Összességében megállapítható, hogy az elkövetkező üzleti év likviditás szempontjából ismét az alkalmazkodás, a fejlődés és a bővülés éve lesz.