

Bv. Holding Kft.

Üzleti terv

2025. év

Budapest, 2025. február „ .”

Jóváhagyta:

**Juhász Barbara bv. ezredes
ügyvezető**

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	5
III. A TÁRSASÁG BEMUTATÁSA.....	8
III.1.) A Társaság és megjelenési környezete	8
III.2.) Stratégiai cél (alapcél) => küldetés (misszió) => jövőkép (vízió)	10
III.3.) Vállalatcsoport-szintű együttműködések	11
IV. FOGVATARTOTTAK, VEZETÉS ÉS SZERVEZET.....	12
IV.1.) Fogvatartotti foglalkoztatási terv	12
IV.2.) Vezetés és szervezet.....	12
IV.3.) A hivatásos állomány	12
IV.4.) Munkavállalói humánerőforrás-gazdálkodás	12
V. MŰKÖDÉSI TERV	13
V.1.) Kitekintés, külső környezet: üzletág- és ágazat-, valamint piac- és versenytárselemzés	13
V.2.) Üzletágak és tervezett/várható fejlődési irányai.....	13
V.3.) Támogató tevékenységek.....	15
VI. MARKETINGTERV	16
VI.1.) Alapvető célok, marketingtevékenységek és marketingstratégia	16
VI.2.) Marketingmix és üzleti modell	16
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 ráfordítástervék, befolyásoló tényezők és azok kezelése	19
VIII.3.) Támogatások, pályázati források, egyéb bevételek alakulása, kiesése	19
VIII.4.) Eredményterv	19
VIII.5.2.) Vagyoni, jövedelmi, (tőke) hatékonysági elemzés	21
VIII.5.3.) Kockázatelemzés, érzékenység	21

I. Vezetői összefoglaló

I.1.) Tervadatok és feladatok

A Bv. Holding Kft. (a továbbiakban: **Társaság**) a bv. szervezetben és a bv. gazdasági társaságok (a továbbiakban: **Ellenőrzött Társaságok**) között is sajátos szerepet tölt be, széleskörű és összetett tevékenységet lát el (pl.: az Uralmi Szerződés alapján átadott tulajdonosi jogkör gyakorlása, uralkodó tagi szerepkör betöltése).

Az eddig kilenc üzleti évet lezárt Társaság üzleti tervei és beszámolóit éven belül és az egymást követő években is eltérően alakultak.

A 2024. évi átlagos statisztikai állományi létszámot figyelembevételével 2025. évben 198 fő munkavállalóval és 35 fő hivatásos jogviszonyban álló személyi állományi taggal tervezzük a feladatainkat ellátni. A Társaság 2 fő rendvédelmi alkalmazott státusszal rendelkezik, melyek jelenleg betöltetlenek.

A Társaság részére meghatározott feladatok:

- kiétekező boltok és személyi állományi büfék üzemeltetése,
- felügyeleti tevékenység ellátása az Ellenőrzött Társaságok felett,
- eredményes, hatékony, jogszerű működés,
- a büntetés-végrehajtási kötelemeknek való megfelelés.

A Társaság részére meghatározott *holderi* feladatok:

- a központi és belső ellátás monitorozása;
- a megfelelési tanácsadói feladatok ellátása,
- belső ellenőrzési és tanácsadói feladatok ellátása,
- felügyeleti tevékenység keretében instruktori feladatok ellátása,
- uralkodó tagi jelenlét erősítése, „holder” szerepkör ellátása;
- a fogvatartottak foglalkoztatásának figyelemmel kísérése;
- kontrolling tevékenység erősítése,
- SAP vállalatirányítási rendszer működtetésének támogatása,
- a beszerzések engedélyezésének központosítása,
- központi bérszámfejtés ellátása,
- marketing tevékenység támogatása,
- minőségbiztosítási tevékenység felügyelete, segítségnyújtás az Ellenőrzött Társaságok részére,
- panaszkezelési eljárások ellenőrzése,
- projektek menedzselése, nyomon követése, ellenőrzése,
- jogi tevékenység központi ellátása,
- a büntetés-végrehajtási kötelemeknek való megfelelés ellenőrzése,
- az Ellenőrzött Társaságok gazdaságos működésének folyamatos nyomon követése, ellenőrzése.

A Társaság 2025. évi tervezett eredmény kimutatásának főbb számai:

Megnevezés	Összeg
Értékesítés nettó árbevétele:	8 834 591 eFt
Aktivált saját teljesítmények értéke:	0 eFt
Egyéb bevételek:	295 362 eFt
Anyagjellegű ráfordítások:	7 166 071 eFt
Személyi jellegű ráfordítások:	1 485 617 eFt
Értékcsökkenési leírás:	287 896 eFt
Egyéb ráfordítások:	175 587 eFt
Üzleti tevékenység eredménye:	14 781 eFt
Pénzügyi műveletek eredménye:	189 956 eFt
Adózott eredmény:	204 737 eFt

I.2.) Tervszintű elképzelések és intézkedések

A Társaság alapvetően a tulajdonosi jogok gyakorlójának, a Büntetés-végrehajtás Országos Parancsnoksága (a továbbiakban: **BVOP**) megbízásából lát el feladatokat, képviseli a tulajdonosi érdekeket, illetve uralkodó tagi szerepet tölt be a Bv. Holding elismert vállalatcsoportban (a továbbiakban: **Vállalatcsoport**).

A 2025. évben jelentős célként fogalmazódik meg a „holder” szerepkör megerősítése, a központosított feladatok szakszerű, jogszerű ellátásnak biztosítása. A 2024. évben megkezdett szerződések és beszerzések előzetes engedélyezési tevékenységének folytatása, a beszerzési eljárások lefolytatásának fokozatos átvétele a Társaságok adminisztrációs terheinek csökkentése, illetve a költségtakarékos működés biztosítása érdekében. A felügyeleti és kontrolling szakterület munkájának szorosabbra fűzése a Társaságoknál végzett ellenőrzések hatékonyságának növelése érdekében. 2025. évben a Társaság gazdasági átvilágítást hajt végre minden Ellenőrzött Társaság esetében, melynek eredményéről tájékoztatja a tulajdonosi jogkör gyakorlót.

Kiemelt feladatként jelenik meg 2025. évben a Vállalatcsoport esetében az Ipoly Cipőgyár Kft.-nél bevezetésre kerülő három új tevékenység (gumicsere, érintésvédelmi felülvizsgálat, illetve porral oltó készülékek karbantartása), a NOSTRA Kft.-nél létrehozott karbantartó csoport, illetve a Nagyfa-Alföld Kft. esetében a saját tevékenységként végzett rovarirtási tevékenység menedzselése, ellenőrzése.

A Társaság 2025. évben is szem előtt tartja a takarékos gazdálkodást, továbbá a BVOP meghatározása alapján 15% költségcsökkenés elérését tervezi a 2023. évi költségekhez képest. Holderi szerepkörben monitorozzuk a Társaságok költségeinek alakulását az előírt feladat végrehajtása érdekében.

A Társaság 2025. évre beruházást nem tervez. Ezen időszakban az irodaépület belső tereinek tisztasági festése várható, melyet a Társaság üzemeltetési osztálya hajt végre, tervezetten külső vállalkozó bevonása nélkül.

II. Az üzleti tervezésről

II.1.) A tervezés általános és különös szempontjai

A Társaság a 2025. évi üzleti tervét valamennyi tevékenységének ellátása, a működésének fenntartása tükrében az alábbi tervezési szempontok szerint állította össze.

A Társaság a 2025. évre tervezett bértömeget a bázis évhez viszonyítva jogszabályváltozásokból eredő minimálbér, garantált bérminimum növekedésének és a polgári létszám emelkedésének figyelembe vételével határozta meg.

A Társaság az üzleti tervének összeállításakor figyelemmel volt a személyi jövedelemadóról szóló 1995. évi CXVII. törvény és egyéb releváns jogszabályok változásaira. A Bv. Holding Kft. alkalmazásában álló munkavállalók tekintetében - beleértve a munka törvénykönyvéről szóló 2012. évi I. törvény (a továbbiakban: **Mt.**) 208. § hatálya alá tartozó vezetői kört is - a cafeteria és az egyéb béren kívüli juttatások egy főre jutó összege - összhangban a Magyarország 2025. évi központi költségvetéséről szóló 2024. évi XC. törvénnyel - nem haladhatja meg a bruttó 200 000 Ft-ot.

A különös tervezési szempontok részletesen kerülnek bemutatásra jelen üzleti tervben és a *2025. évi tervezési adattáblában*, amelyek közül külön hangsúly helyeződik a pozitív adózott eredmény és legalább az előző évi tőkehatékonysági szint elérése, a fogvatartotti foglalkoztatás szinten tartása, az ellátási rendeletek szerinti központi és belső ellátás, az elismert Vállalatcsoport irányításának erősítése érdekében tervezett intézkedések bemutatására.

II.2.) Tervezési módszertan és feladatstrukturálás

A Társaság kiemelt feladata az alaptevékenység ellátása mellett az Ellenőrzött Társaságok felügyelete, a hatékony és gazdaságos működési feltételeinek biztosítása, a folyamatos kontroll erősítése.

A Társaság egyes szakterületeinek bemutatása.

A **Felügyeleti szakterület** a Vállalatcsoport egészére vonatkozóan a fogvatartottak minél nagyobb mértékű munkáltatása, a központi- és belső ellátásbeli, valamint a szabad piaci üzleti/termelési tevékenységek és folyamatok ellenőrzése érdekében végzi feladatát. A tulajdonosi jogkör gyakorlójának elvárásai alapján ellenőrzési, felügyeleti, instruktori rendszert alakít ki és működtet. Az ellenőrzési módszerek között szerepel helyszíni, elektronikai rendszeren keresztül történő vizsgálat, illetve adatgyűjtés és annak elemzése.

A **Projekt Osztály** feladatkörébe a projektek menedzselése, a szakszerű és jogszerű kivitelezés folyamatos nyomon követése. A projekt lezárását követően azok átadásra kerülnek az adott szakterület, vagy vállalatcsoporti tag részére üzemeltetésre.

A **Minőségirányítás** fő célkitűzése a rendszer szervezett, hatékony és átlátható kialakításával egy stabil és nyomon követhető háttérrendszer létrehozása, melynek eredményeképpen mind a gyártott termékek, mind a nyújtott szolgáltatások megfelelnek a piac jelenlegi elvárásainak, illetve a kialakított rendszer biztos talajt nyújt a minőségbiztosítás folyamatos fejlesztése számára.

A minőségirányítás egyes részegységei központosítás keretében kerülnek fejlesztésre, míg a minőségbiztosítási területek „holder” szerepkörben eljárva kerülnek monitorozásra és a szakirányítói tevékenység, rendszeres jelenlét és fejlesztési javaslatok által megújításra. A szakterület feladata a termelési folyamatok támogatása, az eljárás- és dokumentációs rendszer folyamatos optimalizálása a minőség javítása, a vevői elégedettség mértékének maximalizálása, illetve a termelékenység növelése érdekében.

Az **Értékesítési tanácsadók** fő feladata a Vállalatcsoport tagja által előállított termékek és nyújtott szolgáltatások tekintetében a piaci elhelyezkedés-, a marketing és reklámcéltú megjelenések támogatása, a termékszortimentek és az árak vizsgálata, az egységes arculat kialakítása.

A **Csomagküldési és Bolti Értékesítési Osztály országosan ellátja** a zártláncú csomagküldési rendszer koordinálásával, a fogvatartotti kiétező boltok, és a személyi állományi büfék működtetésével összefüggő feladatokat.

A **Gazdasági szakterület bérszámfejtési**, illetve a **pénzügyi-számviteli, beszerzési és kontrolling**, illetve az **üzemfenntartási és logisztikai** területe a szokásos gazdasági feladatokon túlmenően, ellátja a Társaság, illetve a Vállalatcsoport minden munkavállalójának teljes körű bérszámfejtését, TB ügyintézését, cafetéria elszámolását. Végrehajtja a gazdasági jellegű szabályzatok társasági szintű kidolgozását, illetve vállalatcsoport szintű egységesítését, a beszerzési eljárások lefolytatását, a gépjármű magánhasználat felügyeletét, egységes gépjármű nyilvántartást a társaságokra vonatkozóan, az SAP üzemeltetésével kapcsolatos problémák kezelését, az informatikai jogosultságok biztosítását, az adatszolgáltatások, éves üzleti tervek, beszámolók összesítését, valamint az összevont (konszolidált) beszámoló összeállítását. 2024. évtől hatáskör elvonással az Ellenőrzött Társaságoktól az Uralkodó Tag magához vonta a beszerzések kezdeményezésére vonatkozó engedélyezési hatáskört az egybeszámítási szabályok alapján a nettó 200 000 Ft-ot meghaladó beszerzések tekintetében.

A **Jogi Osztály** a Társaság jogi vonatkozású feladatai mellett, az Ellenőrzött Társaságokat jogilag felügyeli, a Vállalatcsoport jogi szabályzatáról szóló 93/2023. (07.31.) számú uralkodó tagi határozat útján, az Ellenőrzött Társaságoknak jogi tanácsadást nyújt, az egyes szerződéseket - azok hatályba lépése előtt - jogi szempontból megvizsgálja, illetve az Ellenőrzött Társaságok vonatkozásában kiadmányozásra előkészíti a Társaság hatáskörébe utalt tulajdonosi határozatokat. 2022. évtől az Ellenőrzött Társaságok által kötendő szerződések jogi áttekintését is központilag elvégzi. Az Ellenőrzött Társaság felmerülő alapító okirat módosítások, illetékes cégbírósághoz történő benyújtása során - meghatalmazás útján - a Társaságunk Jogi Osztályának kamarai jogtanácsosa(i) jogosult(ak) eljárni.

A **Megfelelési tanácsadó** feladata annak ellenőrzése, hogy a Társaság megfeleljen a tevékenységére és működésére vonatkozó jogszabályokban foglaltaknak és a belső szabályzatai összhangban legyenek ezekkel. Kiemelt feladata továbbá mindezekben foglalt szabályok betartásának ellenőrzése, az eltérések feltárása, azok jelentése, javaslattétel a feltárt hiányosságok kijavítására, a döntéshozatalhoz szükséges információk megfelelőségének biztosítása, valamint a Társaság pénzügyi érdekeinek védelme. Koordinálja a szervezetet átfogó integrált kockázatkezelési rendszert.

A **Belső ellenőrzés** olyan független, objektív bizonyosságot adó feladatokat lát el és tanácsadói tevékenységet végez, amely értéket ad a szervezet működéséhez és javítja annak minőségét. Módszeres és szabályozott eljárással ellenőrzi, értékeli és javítja a

kockázatkezelési, a kontroll és az irányítási folyamatok hatékonyságát, ezáltal segíti a szervezeti célok megvalósítását.

Tevékenysége kiterjed a Társaság minden tevékenységére, különösen az árbevétel és a költségek és ráfordítások, valamint a várható eredmény tervezésének, felhasználásának és elszámolásának, valamint az eszközökkel és forrásokkal való gazdálkodásnak a vizsgálatára. A Vállalatcsoport részére ellenőrzési és tanácsadási tevékenységet is ellát.

A **Titkársági és Személyügyi Osztály** a Társaság működésével kapcsolatos szervezési és szabályozási tevékenységet látja el, a RobotZsaru NEO rendszerben az iratok érkeztetésével, bontásával, iktatásával, szignálásával, felterjesztésével és irattározásával kapcsolatos feladatokat végzi. Az Ellenőrzött Társaságok tekintetében koordinálja a személyügyi és titkársági feladatok vonatkozásában érkező feladatszabásokat, összesítő jelentéseket készít, összefogja a munkatervi feladatok végrehajtásáról szóló jelentéseket.

Ezen felül az osztály személyügyi szakterületének feladatai közé tartoznak a Társaság egészét érintő humán adatszolgáltatások, valamint a nyilvántartások egységes, naprakész vezetése. A Bv. Holding Kft. vonatkozásában munkaviszony létesítésével, módosításával, megszüntetésével kapcsolatos dokumentációk elkészítése és koordinálása, orvosi alkalmassági vizsgálatok koordinálása, a személyi törzsadatok folyamatos karbantartása, különböző nyilvántartások (szabadságok, napi létszám, stb.) vezetése.

A Társaság 2025. évi főbb tervei a következők, amelyekhez a számszerűsített adatok táblázatokban kerültek összefoglalásra.

- a) a fogvatartotti kiétkező boltok, és a személyi állományi büfék működtetése;
- b) az Ellenőrzött Társaságok felügyelete, az eredményes gazdálkodás elősegítése,
- c) projektek nyomon követése, menedzselése;
- d) a beszerzések engedélyezésének központosítása;
- e) beszerzési eljárások ütemezett átvétele az Ellenőrzött Társaságoktól;
- f) az Ellenőrzött Társaságok által saját hatáskörben lefolytatott beszerzési eljárások ellenőrzése;
- g) központilag lefolytatott tárgyalások kezdeményezése, és végrehajtása potenciális bérmunkapartnerekkel, konstruktív együttműködések kialakítása valamennyi Ellenőrzött Társaságra vonatkozóan;
- h) a Vemoco járműkövető rendszer bevonása a munkagépek, mezőgazdasági vontatók tekintetében a költséghatékonyság jegyében;
- i) a közösségi médiában történő aktivitás növelése. Az Ellenőrzött Társaságok működésével, termékeivel, szolgáltatásaival összefüggő kreatív vizuális tartalmak készítése, azok közösségi média platformokon történő terjesztése;
- j) a munkavállalók vonatkozásában a bérszámfejtési tevékenység SAP rendszerbe történő integrálásának, a digitális bérpapír bevezetésének előzetes felmérése, kidolgozása, az áttérésre ütemezés készítése;
- k) a Társaság holderi szerepkörből eredő feladataira tekintettel a szervezeti strukturális felépítés felülvizsgálata;
- l) a belső és központi ellátás termékköreinek, szolgáltatásainak felülvizsgálata, racionalizálása;
- m) A személyi állomány profítképzésben érdekeltté tétele vonatkozásában a teljesítményalapú bérezés, vagy bónusz juttatási rendszer koncepció lehetőségének felülvizsgálata.
- n) a NIS2 kiberbiztonsági elvekkel összefüggő feladatok – Vállalatcsoportra kiterjedő – koordinálása a megfelelő hatékonyság érdekében.

* adatok ezer forintban

Megnevezés	2024. évi várható adat*	2025. évi tervadat	Tárgyévi terv / megelőző évi várható
Értékesítés nettó árbevétele	8 937 191	8 834 591	98,85%
Anyagjellegű ráfordítások	7 153 167	7 166 071	100,18%
Személyi jellegű ráfordítások	1 413 217	1 485 617	105,12%
Üzemi (üzleteti) tevékenység eredménye	175 551	14 781	8,42%
Adózott eredmény	357 790	204 737	57,22%
* Az adatok a mérlegszámok tekintetében a zárás elvégzéséig várható adatnak tekintendők, az auditált éves beszámolók végösszegei kisebb eltéréseket mutathatnak.			
**A személyi jellegű ráfordítások növekedésének oka a IV.4.) pontban kerül bemutatásra.			

1.sz. táblázat: Főbb tervadatok

III. A Társaság bemutatása

III.1.) A Társaság és megjelenési környezete

A BVOP tulajdonosi joggyakorlóként a belügyminiszter jóváhagyásával 2015. január 1-jével (cégbírósági bejegyzés: 2015.01.27.) 3 millió Ft törzstőkével megalapította a Bv. Holding Korlátolt Felelősségű Társaságot egyszemélyes társaságként.

Cégnév: Bv. Holding Korlátolt Felelősségű Társaság
Rövidített cégnév: Bv. Holding Kft.

Tulajdonos: Magyar Állam
Tulajdonosi joggyakorló meghatalmazottja: Büntetés-végrehajtás Országos Parancsnoksága

Ügyvezető: Juhász Barbara bv. ezredes
Székhelye és levelezési címe: 1064 Budapest, Rózsa utca 75-79.
Telephelye(k): 1108 Budapest, Kozma utca 13.

Fióktelepek:

- 6300 Kalocsa, Szent István király u. 26.
- 3980 Sátoraljaújhely, Kazinczy utca 35.
- 4100 Nyíregyháza, Bujtos u. 5.
- 4002 Debrecen, Iparkamara u. 1.
- 3525 Miskolc, Fazekas u. 4.
- 6400 Kiskunhalas, Szegedi út 75.
- 3980 Sátoraljaújhely, Tompa u. 9.
- 2660 Balassagyarmat, Madách út 2.
- 3300 Eger, Törvényház út 2.
- 2629 Márianosztra, Pálosok tere 1.
- 2600 Vác, Köztársaság út 62-64
- 6327 Harta, 0148/18. hrsz.
- 6327 Harta, 0148/28. hrsz.

6320 Solt, 0521 hrsz.
4450 Tiszalök, Kossuth u. 124. sz.
9407 Sopronkőhida, Pesti Barnabás utca 25.
6000 Kecskemét, Mátyási utca 2. (1188hrs.)
6000 Kecskemét, Wéber Ede utca 2. (9995 hrsz.)
7621 Pécs, Papnövelde utca 7. (17679 hrsz.)
5700 Gyula, Béke sugárút 38. (55 hrsz.)
5000 Szolnok, Dózsa György út 1/a. (1567 hrsz.)
2471 Baracska-Annamajor, 072/91 hrsz.
2471 Baracska-Annamajor, 072/93 hrsz.
2462 Martonvásár, 0165/48 hrsz.
8000 Székesfehérvár, Szekfű Gyula utca 2. (16 hrsz.)
2407 Dunaújváros, Sándorháza, 052/1 hrsz.
2421 Nagyvenyim, Mélykút, 0216 hrsz.
2421 Nagyvenyim, Bernátkút 150/1 hrsz.,
2407 Dunaújváros, Áruház utca 2. (078/2 hrsz.)
7400 Kaposvár, Kossuth Lajos utca 19. (853 hrsz.)
6750 Algyő-Nagyfa, 01624 hrsz.
6724 Szeged, Mars tér 13. (25633 hrsz.)
6728 Szeged, Dorozsmai út 25-27. (16872/5 hrsz.)
8200 Veszprém, Külső-Kádártai út 12. (2569/23 hrsz.)
8900 Zalaegerszeg, Várkör 4. (3619 hrsz.)
6724 Szeged, Cserzy Mihály u. 11.
2316 Tököl, Ráckevei út 6.
9700 Szombathely, Söptei út 020/1-8.
4765 Csenger, Jánosi utca 3.

Elérhetőségek:

honlap: www.bvholdingkft.hu
e-mail: bvholdingkft@bvholdingkft.hu
telefon: +36/1-301-8461

Könyvvizsgáló:

Fiedler Gábor, EX ASSE Zrt.

A Társaság főtevékenysége: 6422'25 Csoportfinanszírozás.

Az állami feladat, valamint a büntetés-végrehajtási szervezet ellátási kötelezettségének hatékonyabb végrehajtása céljából a Társaság eredetileg 11 büntetés-végrehajtási gazdasági társasággal uralmi szerződést kötött annak érdekében, hogy az így létrejövő holdingszerű Vállalatcsoportban hatékonyabbá tegyék a közös érdekek érvényre juttatását. A legutóbb 2023. március 8-án módosított Uralmi Szerződés részletesen tartalmazza a Vállalatcsoport tagjainak (jelenleg Uralkodó Tag és 9 Ellenőrzött Társaság) jogait és kötelezettségeit.

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

Stratégiai célkitűzés a feladatait optimálisan és hatékonyan teljesítő, a teljes fogvatartotti foglalkoztatás és az önellátás, önfenntartás irányába ható, azt meghatározó Vállalatcsoport kialakítása.

Cél, hogy a Vállalatcsoport a pozícióját stabilan megtartsa a központi és belső ellátás piacán, tovább növelje szabadpiaci jelenlétét, rugalmasságát és nyereségességét. A célok elérésének eredményeképp a Vállalatcsoport jövőképe a pénzügyi stabilitás, és a magasabb jövedelmezőség elérése, vagyonának értékmegőrzése és növelése. Mindezen célkitűzéseket szigorúan a törvényesség teljes betartása mellett teljesítse.

2025. évben kiemelt stratégiai cél a holder szerepkör további erősítése, a beszerzési eljárások minél szélesebb körű átvétele, a Társaságok adminisztrációs terheinek csökkentése, a szabadpiaci megjelenés szélesítése.

További cél a digitális, online marketing tevékenység Vállalatcsoporti stratégiához igazodó innovatív és kreatív módon való erősítése, a cégcsoportra előírt környezeti fenntarthatóságra, illetve az ezzel összefüggő jelentési kötelezettség teljesítésére és a NIS2 elvekre való felkészülés 2025. évben.

A tervek megvalósulása érdekében végrehajtandó feladatok a következők.

- Az előző évben megkezdett, a beszerzési eljárások ütemezett átvételének folytatása.
- Központilag lefolytatott tárgyalások kezdeményezése, és végrehajtása potenciális bér munkapartnerekkel, konstruktív együttműködések kialakítása valamennyi Ellenőrzött Társaságra vonatkozóan.
- MMA készülékek üzembe helyezése, kiutalása az Ellenőrzött Társaságok részére. A papír alapú szolgálati naplók kivezetése érdekében.
- A Vemoco járműkövető rendszer bevonása a munkagépek, mezőgazdasági vontatók tekintetében a költséghatékonyság jegyében.
- A közösségi médiában történő aktivitás növelése. Az Ellenőrzött Társaságok működésével, termékeivel, szolgáltatásaival összefüggő kreatív vizuális tartalmak készítése, azok közösségi média platformokon történő terjesztése.
- Az interneten rendelt csomagok, illetve a kiértékelési igények általi csomagok összeállítására szolgáló „bázisközpontok” kialakításának előzetes felmérése.
- A tanácskozó terem technikai eszközrendszerének jelenkori informatikai kialakítása.
- A munkavállalók vonatkozásában a bérszámfejtési tevékenység SAP rendszerbe történő integrálásának, a digitális bérpapír bevezetésének előzetes felmérése, kidolgozása, az áttérésre ütemezés készítése.
- A személyi állomány profítképzésben érdekeltté tétele vonatkozásában a teljesítményalapú bérezés, vagy bónusz juttatási rendszer koncepció lehetőségének felülvizsgálata.
- Az Ellenőrzött Társaságok belső kontrollrendszer szabályozottsági koordinálása. Az Ellenőrzött Társaságok belső szabályozói tekintetében támogató közreműködés végzése.
- Szakágazati decentrumok létrehozási lehetőségének vizsgálata a Társaságok ágazati megoszlására tekintettel.
- A Bv. Holding Kft. a 2025-ös üzleti évről a 2026. évben konszolidált fenntarthatósági jelentés készítésére kötelezett, melyhez az adatok gyűjtését 2025. évben meg kell kezdeni. A Társaságnak a fenntarthatósági jelentésre vonatkozó jogszabályi előírások alapján fel kell készülni az adatgyűjtésre. Ki kell dolgozni az

adatgyűjtés módszerét, ki kell jelölni az adatgyűjtésért és a fenntarthatósági jelentés elkészítéséért felelős személyt. Meg kell kezdeni a Vállalatcsoportba tartozó bv. gazdasági társaságoknál az adatgyűjtést.

- A Bv. Holding Kft. holderi szerepkörből eredő feladataira tekintettel a szervezeti strukturális felépítés felülvizsgálata.
- A belső és központi ellátás termékköreinek, szolgáltatásainak felülvizsgálata, racionalizálása.
- Gazdaságossági vizsgálat végrehajtása valamennyi Ellenőrzött Társaság esetében. Az Ellenőrzött Társaságonkénti ütemezett kivizsgálást követően a konklúziók levonása, a hatékonyságok növelő, illetve a rendellenes működést megszüntető intézkedések foganatosítása, továbbá az egyes eljárásrendek egységesítése.
- A NIS2 kiberbiztonsági elvekkel összefüggő feladatok – Vállalatcsoportra kiterjedő – holderi koordinálása a megfelelő hatékonyság érdekében.

III.3.) Vállalatcsoport részére végzett feladatok

A fenti célok eléréséhez a Vállalatcsoportba tömörült Ellenőrzött Társaságok részére az alábbi területeken lát el *holderi* feladatokat a Társaság:

- a központi és belső ellátás monitorozása;
- a megfelelési tanácsadói feladatok ellátása,
- belső ellenőrzési és tanácsadói feladatok ellátása,
- felügyeleti tevékenység keretében instruktori feladatok ellátása,
- uralkodó tagi jelenlét erősítése, „holder” szerepkör ellátása;
- a fogvatartottak foglalkoztatásának figyelemmel kísérése;
- kontrolling tevékenység erősítése,
- SAP vállalatirányítási rendszer működtetésének támogatása,
- a beszerzések engedélyezésének központosítása,
- központi bérszámfejtés ellátása,
- marketing tevékenység támogatása,
- minőségbiztosítási tevékenység felügyelete, segítségnyújtás az Ellenőrzött Társaságok részére,
- panaszkezelési eljárások ellenőrzése,
- projektek menedzselése, nyomon követése, ellenőrzése,
- jogi tevékenység központi ellátása,
- a büntetés-végrehajtási köteleknek való megfelelés ellenőrzése,
- az Ellenőrzött Társaságok gazdaságos működésének folyamatos nyomon követése, ellenőrzése.

A Társaság az elmúlt évekhez képest a Vállalatcsoport vonatkozásában hatáskör elvonást hajtott végre, melynek következtében a Társaságok kötelesek előzetesen engedélyeztetni a nettó 200 000 Ft összértéket meghaladó beszerzéseiket, illetve a megkötendő szerződéseket is fel kell terjeszteniük jogi véleményezésre és jóváhagyásra. A szerződések engedélyezése esetén minden esetben vizsgálatra kerül valamennyi alátámasztó dokumentáció. Az Uralkodó Tag ezzel biztosítja a költségtakarékos és megfontolt gazdálkodást, illetve a beszerzések szabályos lefolytatását, a szerződések jogi megfelelőségét mellyel védi a Társaságokat egy későbbi jogkövetkezménytől.

IV. Fogvatartottak, vezetés és szervezet

IV.1.) Fogvatartotti foglalkoztatási terv

A Társaság alapvetően a Vállalatcsoport társaságainál összeállított fogvatartotti foglalkoztatási tervek megvalósítását támogatja, a teljes körű foglalkoztatás koordinációját látja el.

IV.2.) Vezetés és szervezet

A Társaságnál munkát végzők személyek három foglalkoztatási jogviszonyba sorolhatóak:

- a rendvédelmi feladatokat ellátó szervek hivatásos állományának szolgálati viszonyáról szóló 2015. évi XLII. törvény (a továbbiakban: **Hszt.**), vagy az annak helyébe lépő törvény alapján a BVOP-val, valamint a fióktelepek vonatkozásában az érintett büntetés-végrehajtási intézetekkel szolgálati jogviszonyban álló, de munkavégzésre a Társasághoz vezényelt személyek (a továbbiakban: **hivatásos személyek**)
- a rendvédelmi feladatokat ellátó szervek hivatásos állományának szolgálati jogviszonyáról szóló 2015. évi XLII. törvény és más kapcsolódó törvények módosításáról szóló 2018. évi CXV. törvény alapján, a BVOP-val, valamint a fióktelepek vonatkozásában az érintett büntetés-végrehajtási intézetekkel rendvédelmi igazgatási szolgálati jogviszonyban álló, de munkavégzésre a Társasághoz kirendelt személyek.
- az Mt. vagy az annak helyébe lépő törvény szerinti munkavállalók (a továbbiakban: **munkavállalók**)

IV.3.) A hivatásos állomány

A Társaság – mint a Vállalatcsoport Uralkodó Tagja, sajátos jellegéből adódóan – 38 fő hivatásos állományú státusszal rendelkezik. A személyi állomány a BVOP állományából vezénylés útján teljesít szolgálatot a Társaságnál, amely személyeknek a munkáltatói jogkör gyakorlója a büntetés-végrehajtás országos parancsnoka.

A vezetői törzsben jelenleg az ügyvezetői, az ügyvezető-helyettesi, illetve a gazdasági vezetői beosztást hivatásos állományú tag tölti be. A munkatársak hivatásos állományú tagok és munkavállalók.

IV.4.) Munkavállalói humán erőforrás-gazdálkodás

A teljes munkaidőben foglalkoztatott főfoglalkozású munkaviszonyban lévők tervezett állományi létszáma 198 fő.

A személyi jellegű ráfordításokon belül, 2025. üzleti évre a Társaság bérfejlesztést nem tervezett, tekintettel arra, hogy a 2017. évtől folyamatosan biztosított bérkompenzációról az idei évben még nem született döntés. Amennyiben a bérkompenzáció folyósítása megvalósul, a Társaság a kapott támogatás összegéig hajt végre béremelést év közben.

A személyi jellegű ráfordítások tervezési adatait a következő táblázat mutatja be:

	Teljes munkaidőben foglalk. munkaviszonyban lévők	Fogvatartottak	Megbízási díjak	FB tiszteletdíj	Összesen
Átlagos statisztikai állományi létszám (fő)	198	0	1	3	202
Összes kifizetett munkadíj (eFt)	1 240 768	0	6 358	8 412	1 255 538

V. MŰKÖDÉSI TERV

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

A Társaság marketing stratégiája – az egységes üzleti koncepciónak megfelelően – szorosan összefonódik a Vállalatcsoport minden tagjának stratégiájával, amelyek közös célja a változó piaci helyzethez való gyors, rugalmas és hatékony alkalmazkodás.

Jelenleg a legnagyobb megrendelők a különféle állami szervek (jogszabályok szerint központi és belső ellátásban, mint kedvezményezettek), azonban a további növekedés elengedhetetlen feltétele, a szabadpiacra történő értékesítés volumenének növelése. Az erőforrások tekintetében a versenytársakhoz képest jelentős előnyt jelent a rendelkezésre álló, viszonylag gyorsan mozgósítható fogvatartotti munkaerő, amellyel kapcsolatban kiemelt feladat a foglalkoztatásba bevont létszám maximalizálása. További középtávú cél az olyan, modernizációt követő fejlesztések vagy beruházások végrehajtása, mellyel Vállalatcsoport szinten termelési-, illetve költséghatékonyságot lehet elérni.

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

Csomagküldési és bolti kereskedelmi tevékenység

A Társaság 2025. évben a magas inflációs hatás ellenére is, megközelítőleg tudja tartani a 22-23% kumulált árrést.

A kiétkező boltokban kapható termékek összetétele, valamint azok árainak meghatározása központilag történik, a külpiaci viszonyoknak megfelelően.

A korábbi évek árfelhajtó hozadéka a Covid19-világjárvány, majd az azt követő orosz-ukrán háborús helyzet okozta nemzetközi üzemanyag, egyéb energiahordozó és alapanyag áremelkedésnek, valamint az általánosan magas inflációnak köszönhetően agresszívan emelkedő árszínvonal volt tapasztalható az élelmiszerek piacán is, amely igazoltan, gyártói és forgalmazói szinten is jelentkezett. Ebből eredendően a szabadpiaci környezetben is gyengült az áremelkedés, mely tapasztalható a fogvatartotti kiétkező boltokban is. A lehető legpontosabb ártartáshoz, a túlárzott termékek teljeskörű kizárásához, az akkreditált és független AC Nielsen Piackutató Kft. által biztosított piaci ártükör nyújtja a hiteles adatokat.

A BVOP főosztályaival együttműködve „A fogvatartottak birtokában tartható tárgyak fajtanként és mennyiségi szempontból történő meghatározása” (a továbbiakban: **Házirend 4. számú melléklet**) kapcsán kiadott szabályozó módosításával - a különböző fórumokon tett javaslatokat figyelembe véve – a Társaság folyamatosan az igényekhez igazodva alakítja a termékkínálatot, valamint esetenként módosítja mennyiségi korlátozásokat. Ezek az intézkedések a fogvatartottak általános elégedettségét növelik, illetve csökkentik a kiétkezést érintő panaszok számát. Jelentősen befolyásolja a működést és működtetést a kötelező PET palack visszaváltás, melynek megvalósítása a bázis évben komoly kihívást jelentett.

A nehézségek ellenére a göngyölegkezelési folyamat kiépítése és fenntartása mind a kiétkeztetési boltok, mind az állományi büfék tekintetében végrehajtásra került.

A Csengeri Országos Büntetés-végrehajtási Intézet területén az állományi büfé a bázis év végén megnyitásra került, a kiétkeztetési bolt 2025. első felében tervezetten megkezdí működését. Az új bv. intézet területén megnyíló kiskereskedelmi egységek működése újszerű és innovatív metodika szerint kerül kialakításra támogatva a környezettudatos – papírmertesség szem előtt tartása – modern és a fogvatartotti jogokat és elvárásokat megvalósító működés végrehajtását.

A felügyelet, mint „holder” tevékenység

A büntetés-végrehajtási gazdasági társaságok számára, a 2025. évre továbbra is kitűzött cél a központi és belső ellátás kiszolgálása, annak monitorozása, nyomon követése, a profiltiszta vállalkezési és üzleti tevékenységek kialakítása.

A 2025. évben is jelentős célként fogalmazódik meg a központosítás végrehajtása, a holder tevékenység megerősítése. Felügyeli a fogvatartotti foglalkoztatással kapcsolatos szabályok megvalósulását, a teljes körű foglalkoztatás és kapacitáskihasználtság egyensúlyát a termelés gazdaságosságának érdekében.

A Projekt Osztály

A Projekt Osztály online rendszerben nyilvántartja a gazdasági társaságok folyamatban lévő projektjeit, azok tervezett költségét, a feladathoz rendelt projekt felelősöket, illetve a projekt tervben meghatározott mérföldkövenként az előrehaladás státuszát. 2025. évre rendelt cél a projektek SAP rendszerben történő indítása, a tervek alapján végrehajtott feladatok időarányos teljesülésének %-os értékelése, és a feladatokhoz rendelt költségek gyűjtése, könyvelése.

A Minőségirányítás

A Minőségirányítás tekintetében stratégiailag kiemelt cél minden egyes gazdasági társaság vonatkozásában az egész gyártási tevékenységet lefedve kijelölni az ellenörzési pontokat, illetve kidolgozni a hozzájuk kapcsolódó dokumentációs rendszert és megvalósítási metodikát.

Ahhoz, hogy a gyártott termékek, illetve a nyújtott szolgáltatás a szabad piacon is versenyképes lehessen, létfontosságú biztosítani minden felhasznált alkotóelem tekintetében a visszakövethetőséget, így biztosítva a késztermék/szolgáltatás teljes életútjának átláthatóságát, illetve az esetleges vevői reklamációk hatékony kivizsgálásának lehetőségét.

A felmerülő vevői panaszok ismétlődésének elkerülése érdekében, illetve a belső felülvizsgálatok során feltárt hiányosságok kezelése céljából meghozott intézkedések, esetleges tanulságok „Lessons learned” adatbázisba kerülnek felvezetésre vállalatcsoporti szinten, mely eredményeként az egyes gazdasági társaságok okulhatnak, fejlődhetnek egymás tapasztalatai által.

Az információk gyors és hatékony áramlásának támogatása érdekében felülvizsgálatra kerülnek a vállalatirányítási rendszerben rejlő lehetőségek a minőségirányítási- és biztosítási adatok, eredmények elektronikus kezelése tekintetében.

Az Értékesítési tanácsadók

A Vállalatcsoport tagvállalatai értékesítési tevékenységének elősegítése, mint piaci elhelyezkedés, termék szortiment és árak felülvizsgálata, értékesítésre tanácsadás.

Feladatunk a közös vállalati arculattervezés, mely folyamat során piackutatással egybekötött, egységes képet alakítunk ki a vállalat minden aspektusa számára, a logóktól és márkáépítéstől kezdve a csomagoláson át a reklámokig, közösségi médiában való szereplésig. Erre vonatkozóan a Bv. Holding Kft. különböző iparágakra vonatkozó márká név és arculat termékkategóriánkénti kialakítását hajtja végre. 2025. évre a célunk egy modern, könnyen navigálható weboldal kialakítása a piaci értékesítés elősegítés érdekében, továbbá a szakmai kapcsolatépítés tekintetében szakkiállításokon való részvétel.

Jogi tevékenység

A Jogi Osztály Vállalatcsoport jogi szabályzatáról szóló 93/2023. (07.31.) számú uralkodó tagi határozat keretében 2025. évben is biztosítja a vállalatcsoporti tagok részére a jogi tanácsadó szolgáltatást és ellátja az Uralmi Szerződésben az uralkodó tag részére meghatározott egyes jogi feladatokat.

A szervezeti egység továbbra is jogi támogatást nyújt a Társaságot érintő azon beszerzési eljárásokban, amelyeket a tulajdonosi joggyakorló a Társaság részére meghatároz. Továbbá jogi szakértelmet biztosít az Ellenőrzött Társaságok 2025. évben esetlegesen lefolytatásra kerülő (köz)beszerzési eljárásaiban.

A Jogi Osztály a BVOP közzétételi szabályzata alapján, a honlapon való közzétételre előkészíti a Társaság közleményeit, havi közérdekű adatszolgáltatásait. A központosítási célkitűzés keretein belül, a jogi tevékenység egységesítése továbbra is kiemelt szerepet kap, elsődlegesen az Ellenőrzött Társaságok által kötendő szerződések kontrolljának megvalósításával. Továbbra is kiemelt cél az ágazati tevékenységenkénti tipizált szerződésminták alkalmazása, a formai és tartalmi követelmények egységesítése, a speciális igények egységes kezelése és az ezekhez kialakított eljárásrend további specifikumainak kidolgozása.

A fenti tevékenységek közvetlen árbevételt nem keletkeztetnek a Társaság részére, mivel a jogi tevékenység ellenértékét a vállalatcsoporti tagok (Ellenőrzött Társaságok) által fizetendő menedzsment díj tartalmazza.

A 2025. évi jogi tevékenység költségtényezői a szervezeti egységnél munkaviszonyban foglalkoztatott dolgozók bérköltsége és annak járulékai, valamint a munkavégzéshez szükséges eszközök biztosítása.

V.3.) Támogató tevékenységek

Beruházás

A Társaság 2025. évben beruházást nem tervez.

Környezettudatos működés

Társaságunk engedélyhez kötött, környezetet szennyező tevékenységet nem folytat, a működése során keletkezett hulladékot szelektíven gyűjti. A keletkező veszélyes hulladékot (fénycső, nyomtató kazetta stb.) elkülönítve gyűjti, és erre szakosodott vállalkozóval elszállíttatja.

VI. MARKETINGTERV

VI.1.) Alapvető célok, marketingtevékenységek és marketingstratégia

A Vállalatcsoport, illetve a Társaság feladata, hogy jogszabályi kötelezettségünknek eleget téve növeljük a fogvatartotti foglalkoztatást és elérjük a büntetés-végrehajtás önfenntarthatóságát. Célunk, hogy kielégítsük a belső- és központi ellátás igényeit, hogy megismertessük az eladásra szánt termékeket és szolgáltatásokat az állami- és szabadpiaci partnerekkel, kialakítsuk a piac igényeinek megfelelő termékkört, mindezt versenyképes eladási árakon.

A stratégiai célok teljesítését támogatják a Vállalatcsoport vonatkozásában bevezetett holderi intézkedések, melyeken keresztül a költségtakarékos és megfontolt gazdálkodást, az egységes szemlélet kialakítását és érvényesítését, a beszerzések szabályos lefolytatását, a szerződések jogi megfelelőségét kívánjuk biztosítani.

VI.2.) Marketingmix és üzleti modell

Bevételi források (Revenue Model)

A Társaság bevételeit jelenleg az állami szervek felé történő értékesítés elősegítését szolgáló jogszabályok (44/2011. (III.23.) Korm. rendelet, 9/2011. (III.23.) BM rendelet) segítik. A Társaság célja, hogy közreműködőként hosszú távú együttműködés alakítson ki állami- és szabad piaci szereplőkkel.

Termékek, szolgáltatások (Product Type)

A Társaságok kedvezményezett csoportját, valamint a gyártott termékek és a nyújtott szolgáltatások körét a 44/2011. (III.23) Korm. rendelet és a 9/2011. (III.23) BM rendelet határozza meg. Elvárás, hogy első osztályú termékek és minőségi szolgáltatások kerüljenek értékesítésre. A Társaság folyamatosan monitorozza a termékek minőségét és tesz fejlesztési javaslatokat a célok elérése érdekében, hogy azok a legmegfelelőbb minőségben jussanak a felhasználókhoz. A jogszabályokban foglaltaknak való folyamatos megfelelés érdekében a piaci igények felmérése, a gyártás és raktározás optimalizálása elengedhetetlen, melynek ellenőrzéséhez és támogatásához a Társaság rendelkezik a megfelelő személyi feltételekkel.

Cél, hogy a társaságok a szabad piacon is versenyképes termékek és szolgáltatásokat nyújtsanak, a kiegészítő boltok és állományi büfék folyamatos, vevői igényeket kielégítő termékínálatának biztosításának.

Promóciós csatornák (Acquisition Channel)

A Társaság – holder szerepkörben eljárva – a vállalatcsoport gazdasági társaságaira vonatkozó új, modern iparágankénti arculat kialakítást hajtott végre. Támogatást nyújt szakmai kiállításokon történő megjelenéshez, egyéb online és offline marketing tevékenységek kialakításához.

Piacelemzés

A Társaság holder szerepkörben a társaságok által forgalmazott termékek tekintetében piackutatási tevékenységével felméri az árak piaci elhelyezkedését. Megvizsgálja a termék szortimenteket és szükség szerint javaslattal él azok optimalizálására.

SWOT-analízis

Erősség <ul style="list-style-type: none">- szakmai tudás- országos lefedettség- kiépített partneri kapcsolatrendszer- jó minőségű termékek- új arculat, új márkák- kedvező árfekvés- a szükséges szakember pótlása érdekében a fogvatartottak folyamatos szakmai képzésének, oktatásának koordinációjában való részvétel- „holder” szolgáltatások	Gyengeségek <ul style="list-style-type: none">- szétszórt fizikai elhelyezkedés a Vállalatcsoporton belüli ellenőrzött társaságokat tekintve- sokféle tevékenység az ellenőrzött társaságokat tekintve- magas fluktuáció
Lehetőségek <ul style="list-style-type: none">- rendszeres igényfelmérések, statisztikák, elemzések és értékelések, a piacok folyamatos figyelemmel kísérése,	Veszélyek <ul style="list-style-type: none">- számos termék, rengeteg állami szerv összehangolása, fokozott fegyelem, koordináció szükségessége,- áru, energia és szállítmányozási költségek gyors ütemű növekedése, nehezen prognosztizálható alakulása,

VII. KOMMUNIKÁCIÓS TERV

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

A Társaság az ország teljes területén üzemelteti a fogvatartotti kiétkező boltokat és személyi állományi büféket (70 egység). A felügyeleti tevékenység átszervezésre került, melynek további erősítése folyamatos feladat. Új brandek kerültek kialakításra a Vállalatcsoport részére.

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

A Társaság figyelembe veszi a BVOP Kommunikációs tervét, szabályzatait, az új stratégiáját és a gazdasági társaságok ilyen jellegű tevékenységét.

Ennek alapján a Társaság törekszik a tevékenységeibe tartozó feladatok megvalósításának elősegítésére, a projektek előrehaladásának támogatására, az elért eredmények bemutatására, és arra, hogy tájékoztatást nyújtson a kommunikáció megfelelő eszközeivel.

Kommunikációs stratégiájával a Társaság erősíti a formális és informális kapcsolati hálót, a benne helyet foglaló célcsoportokat. Megszólítandó célcsoportjai együttműködési, bér munkapartner- és vevőszerezési céllal az állami szervek, a gazdasági élet szereplői, míg informálási, tájékoztatásnyújtási céllal a civil szervezetek és a lakosság.

A tájékoztatás során használt marketing eszközök a honlap, webáruház, a promóciós és tájékoztató kiadványok és termékek, szóróanyagok, továbbá rendezvények, bemutatók, kiállítások és az azokon elhelyezett információs táblák és állóplakátok, illetőleg a személyes megkeresések.

A Társaság nemcsak a 44/2011. Korm. rendelet kedvezményezettjeivel kíván szélesebb körű kommunikációt folytatni, rendezvényeiken részt venni, hogy az egyes intézmények képviselői közvetlenül megismerjék a Társaságok termékeit, hanem a szabadpiaci részesedés növelése érdekében a piaci szegmensek célzott megkeresése, szakmai kiállításokon történő részvétel is szükséges.

VIII. PÉNZÜGYI TERV

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

A Társaság a fogvatartotti kiétkező boltok és a személyi állomány büfék üzemeltetését országosan végzi 2025. évben is.

A Társaság az Uralmi Szerződés és a büntetés-végrehajtás országos parancsnokának határozata alapján a 9 büntetés-végrehajtási gazdasági társaságtól menedzsment díjat kap, amely az egyes Ellenőrzött Társaságok üzleti terveiben szereplő árbevétel 1,5%-a. A menedzsmentdíj elszámolása a ténylegesen realizált árbevétel alapján évente egyszer történik. A BVOP 2024. évtől meghatározta, hogy a Társaságok egymás közötti kereskedelmi forgalomból származó árbevétele nem képezheti a menedzsment díj alapját, így azt az elszámolás során ki kell szűrni.

2025. évre e jogcímen 478 336 eFt szerepel a tervben.

Az egyes tevékenységekből származó árbevétel várhatóan a következők szerint alakul:

Megnevezés	Árbevétel (eFt)
Menedzsmentdíj	478 336
SAP program üzemeltetési költség továbbszámlázása	308 077
Ingatlanhasznosítás, bérbeadás árbevétele	32 330
Bérmunka	26 173
Kiétkezési bolti kereskedelmi tevékenység árbevétele	7 881 931
Egyéb	107 744
Összesen	8 834 591

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

Az **anyagjellegű ráfordítások** 2025. évi tervezett összege 7 166 071 eFt.

Ezen az eredmény soron jelennek meg a kiértékelő boltok és személyi állományi búfék részére beszerzett áruk költségei, a gépjárművek működtetéséhez szükséges üzemanyag, valamint a működéshez szükséges szokásos kiadások (tisztító- és irodaszerek stb.) beszerzése, a bérleti díjak, a fuvarozási (GLS), karbantartási, szakértői díjak.

Személyi jellegű ráfordításokra 1 485 617 eFt-ot tervezett a Társaság. A személyi jellegű egyéb kifizetések tételei között szerepel betegszabadságra, táppénzre fordítandó összeg, a cafeteria, amelynek mértéke nem változik, valamint a munkába járás és egyéb költségtérítések.

A Társaság Felügyelőbizottságának tagjai részére tiszteletdíj kifizetés történik.

2.sz. táblázat: A 2025. évi keresettömeg a 2024. évi keresettömeg összehasonlítás

adatok eFt-ban		
<i>Személyi jellegű ráfordítások</i>	<i>2024. évi várható adat</i>	<i>2025. évi tervezett adat</i>
Béreköltség	1 190 471	1 255 538
Személyi jellegű egyéb kifizetések	79 647	79 158
Bérfelrakások	143 100	150 921
Összesen	1 413 217	1 485 617

Az **egyéb ráfordítások** 175 587 eFt, amely között szerepelnek a 2025. évben a bírság, kötbér, nem fejlesztési célra adott támogatás, illetve a fizetendő gépjármű adó.

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

A Társaság legfontosabb feladatai közé tartozik a közbeszerzési és uniós pályázatok rendszeres figyelemmel kísérése. Ezzel a szolgáltatásával az új termelési, munkáltatási lehetőségek, értékesítési piacok, illetve ezek teljesítése érdekében a szükséges eszközök és források felkutatását kívánja teljesíteni. A pályázati részvételhez a Társaság minden segítséget meg kíván adni az Ellenőrzött Társaságok számára.

VIII.4.) Eredményterv

A Társaság 2025. évre 204 737 eFt adózott eredménnyel tervez. A fentiek figyelembevételével ennek elérése reális célkitűzés.

A részletes adatokat a következő táblázat mutatja be:

EREDMÉNYKIMUTATÁS (ÖSSZKÖLTSÉG ELJÁRÁSSAL)

2025.01.01 - 2025.12.31.

Tétel megnevezése	Előző év várható (eFt)	Terv (eFt)	Terv-Előző év várható (eFt)	Terv/Előző év várható (%)
1. Belföldi értékesítés nettó árbevétele	8 937 191	8 834 591	-102 600	98,85%
2. Export értékesítés nettó árbevétele	0	0	0	0,00%
I. Értékesítés nettó árbevétele	8 937 191	8 834 591	-102 600	98,85%
3. Saját termelésű készletek állományváltozása	-323	0	323	0,00%
4. Saját előállítású eszközök aktivált értéke	0	0	0	0,00%
II. Aktivált saját teljesítmények értéke	-323	0	323	0,00%
III. Egyéb bevételek	151 480	295 362	143 882	194,98%
III. sorból: visszaírt értékvesztés	0	0	0	0,00%
5. Anyagköltség	88 138	79 900	-8 238	90,65%
6. Igénybe vett szolgáltatások értéke	660 183	710 643	50 460	107,64%
7. Egyéb szolgáltatások értéke	62 588	66 959	4 371	106,98%
8. Eladott áruk beszerzési értéke	6 092 519	6 206 314	113 795	101,87%
9. Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	249 738	102 254	-147 484	40,94%
IV. Anyag jellegű ráfordítások	7 153 167	7 166 071	12 904	100,18%
10. Bérköltség	1 190 471	1 255 538	65 067	105,47%
11. Személyi jellegű egyéb kifizetések	79 647	79 158	-489	99,39%
12. Bérjárulékok	143 100	150 921	7 821	105,47%
V. Személyi jellegű ráfordítások	1 413 217	1 485 617	72 400	105,12%
VI. Értécsökkenési leírás	296 391	287 896	-8 495	97,13%
VII. Egyéb ráfordítások	50 022	175 587	125 566	351,02%
VII. sorból: értékvesztés	0	0	0	0,00%
A ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE	175 551	14 781	-160 769	8,42%
13. Kapott (járó) osztalék és részesedés	0	0	0	0,00%
13. sorból: kapcsolt vállalkozástól kapott	0	0	0	0,00%
14. Részesedésekből származó bevételek, árfolyamnyereségek	0	0	0	0,00%
14. sorból: kapcsolt vállalkozástól kapott	0	0	0	0,00%
15. Befektetett pénzügyi eszközökből (értékpapírokból, kölcsönökből) származó bevételek, árfolyamnyereségek	0	0	0	0,00%
15. sorból: kapcsolt vállalkozástól kapott	0	0	0	0,00%
16. Egyéb kapott (járó) kamatok és kamatjellegű bevételek	183 729	189 956	6 227	103,39%
16. sorból: kapcsolt vállalkozástól kapott	0	0	0	0,00%
17. Pénzügyi műveletek egyéb bevételei	1	0	-1	0,00%
17. sorból: értékelési különbözet	0	0	0	0,00%
VIII. Pénzügyi műveletek bevételei	183 730	189 956	6 226	103,39%
18. Részesedésekből származó ráfordítások, árfolyamveszteségek	0	0	0	0,00%
18. sorból: kapcsolt vállalkozásnak adott	0	0	0	0,00%
19. Befektetett pénzügyi eszközökből (értékpapírokból, kölcsönökből) származó ráfordítások, árfolyamveszteségek	0	0	0	0,00%
19. sorból: kapcsolt vállalkozásnak adott	0	0	0	0,00%
20. Fizetendő (fizetett) kamatok és kamatjellegű ráfordítások	1 488	0	-1 488	0,00%
20. sorból: kapcsolt vállalkozásnak adott	0	0	0	0,00%
21. Részesedések, értékpapírok, tartósan adott kölcsönök, bankbetétek értékvesztése	0	0	0	0,00%
22. Pénzügyi műveletek egyéb ráfordításai	3	0	-3	0,00%
22. sorból értékelési különbözet	0	0	0	0,00%
IX. Pénzügyi műveletek ráfordításai	1 491	0	-1 491	0,00%
B PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE	182 239	189 956	7 717	104,23%
C ADOZÁS ELŐTTI EREDMÉNY	357 790	204 737	-153 053	57,22%
X. Adófizetési kötelezettség	0	0	0	0,00%
X./1 Halasztott adókötelezettség	0	0	0	0,00%
D. ADÓZOTT EREDMÉNY	357 790	204 737	-153 053	57,22%

VIII.5.) Megtérülés- és érzékenységi vizsgálatok

A 2025. üzleti évben a Társaság likviditása folyamatosan biztosítható.

Kölcsön vagy hitel igénybe vétele nem került betervezésre, a likviditás folyamatos biztosítása érdekében a Társaság rendelkezik 1 000 000 000 Ft-os folyószámla-hitelkerettel.

A Társaság az Ellenőrzött társaságoktól kapott menedzsment díj egy részét – az Ellenőrzött társaság kérelmére, illetve annak alapos vizsgálatát követően – visszatérítendő támogatásként visszautalhatja.

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

- tőkehatékonyság (Bruttó termelési érték/Saját tőke)

$$2024. \text{ évi: } \frac{1\,935\,181 \text{ eFt}}{7\,119\,288 \text{ eFt}} = 27,18\%$$

$$2025. \text{ évi: } \frac{1\,963\,882 \text{ eFt}}{7\,324\,025 \text{ eFt}} = 26,81\%$$

A tőkehatékonyság 0,37%-pontos csökkenést mutat.

- tőke megtérülési mutató (ROE) (Adózott eredmény/Saját tőke)

$$2024. \text{ év: } \frac{357\,790 \text{ eFt}}{7\,119\,288 \text{ eFt}} = 5,03\%$$

$$2025. \text{ év: } \frac{204\,737 \text{ eFt}}{7\,324\,025 \text{ eFt}} = 2,80\%$$

A tőke megtérülési mutató 2,23%-pontos csökkenést mutat.

VIII.5.3.) Kockázatelemzés, érzékenység

A Társaság fő árbevételi forrása a kiétkező boltok és személyi állományi büfék értékesítéséből származik. Az árbevételt jelentősen befolyásolja a bv. intézetekben elhelyezett fogvatartotti létszám, a dolgozó fogvatartottak aránya, továbbá a fogvatartottak hozzátartozóinak anyagi háttere. Ezen tényezők alakulására a Társaságnak nincs ráhatása, ezáltal kiszolgáltatott helyzetben van a bevételek alakulását illetően.

A másik árbevételi forrás az ellenőrzött társaságok által fizetett menedzsmentdíj, melynek alapja a Társaságok által tervezett és realizált árbevétel. A Társaságok tekintetében a vevői partnerek jelentős része költségvetési szerv, akik általában szűkös költségvetésből gazdálkodnak, illetve az energia árak és logisztikai költségek emelkedésének hatására kevesebb forrást tudnak beszerzésekre fordítani, melynek következtében a Társaságok árbevétele is csökken.