HM Arzenál Elektromechanikai ZRt.
Cím: 4461 Nyírtelek, Dózsa György út 121. Pf. 10.
E-mail: info@hmarzenal.hu, Web: www.hmarzenal.hu
Tel.: +36 (42) 210-555; +36 (42) 210-801
Fax: +36 (42) 210-802

ARZENÁL

Nyt. szám: 73/2015

... sz. példány

HM ARZENÁL ZRt.

2015. évi üzleti terve

Varga Gábor
vezérigazgató

Nyírtelek, 2015. február 25.

I. A ZRt. általános bemutatása

Cégbemutató

A cég elnevezése:	HM ARZENÁL Elektromechanikai zártkörűen működő Részvénytársaság
Rövidített elnevezése:	HM ARZENÁL ZRt.
Alapítás ideje:	1992. április 01.
Cégjegyzékszám:	15-10-040092
Székhelye:	4461 Nyírtelek, Dózsa György út 121.
Fióktelepei:	2100 Gödöllő, Dózsa György út 59-63. 2100 Gödöllő, Dózsa György út 63/A.
Jegyzett tőke:	331.185.000 Ft.
Részvényes adatai:	Honvédelmi Minisztérium HU-1055 Budapest, Balaton út 7-11.
Részvények adatai:	Részvényfajta: névre szóló törzsrészvény Sorozatszám: 000001-165591, névértéke: 165.591.000 Ft. 165592-331185, névértéke: 165.594.000 Ft.
A cég statisztikai számjele:	10753754-2651-114-15
Adószáma:	10753754-2-51
Pénzforgalmi jelzőszám:	Commerzbank12042809-01057517-00000000 MKB 10300002-27000058-00003285

Főbb társasági adatok

Adat megnevezése	Gazdasági év, amelyre az adat vonatkozik		
	2013.	**2014. várható**	**2015. terv**
Nettó árbevétel (eFt-ban)	1 056 146	1 296 316	1 375 253
Üzemi tevékenység eredménye (eFt-ban)	12 197	11 603	5 416
Adózás előtti eredmény (eFt-ban)	2 089	22 201	8 916
Mérleg főösszeg (eFt-ban)	1 279 411	1 305 925	1 311 138
Jegyzett tőke (eFt-ban)	331 185		
Saját tőke (eFt-ban)	1 074 977	1 097 177	1 106 093
Kötelezettségek (eFt-ban)	144 329	159 810	147 500
ROA Adózott eredm./Össz. eszköz (%)	0,12	1,7	0,68
Átlagos állományi létszám (fő)	158,19	157,3	165

A vállalkozási tevékenység tartalmi kifejtése

A cég tevékenysége széleskörű, a TEÁOR szám szerinti tevékenységek száma 162. A KSH besorolás szerinti fő tevékenység: 2651 mérőműszer gyártása és javítása.

A társaság alaptevékenysége a Magyar Honvédség

- rakéta és lokátor-technikai eszközeinek javítása, modernizálása, műszaki felülvizsgálata;
- speciális légvédelmi rakétarendszer eszközeinek, valamint lokátorainak karbantartása, helyszíni javítása, ellenőrzése;
- rakéták műszaki állapotának vizsgálata, üzemidejük meghosszabbításához szükséges technológia kidolgozása és végrehajtása; valamint
- mérőműszerek, nagynyomású levegőtároló edények, emelő-eszközök műszaki felülvizsgálata, javítása és kalibrálása.

A fenti tevékenységek megegyeznek azzal az alapítói céllal, hogy a társaság biztosítsa a rendszerben lévő és a társaság profiljába illő eszközökhöz az alkatrészek utánpótlását, a rendszerben lévő haditechnikai eszközök kis-, és nagyjavítását, valamint az alkalmazók részéről felmerült igények szerint vegyen részt az eszközök hadiipari fejlesztésében.

A vállalkozás alaptevékenysége tehát a HM rendelésállományának elsődleges prioritással való kielégítése, s az ehhez szükséges hadiipari kapacitás fenntartása.

Cégünk nagy tapasztalattal és hagyománnyal bír a katonai objektumok védelmét szolgáló komplex automatikus behatolás-, betörés-, tűzjelző rendszerek illetve videokamerás megfigyelők és automatikus tűzoltó rendszerek tervezése, kivitelezése, és e rendszerek karbantartása, ellenőrzése terén.

Továbbra is kiemelt cél a le nem kötött, de rendelkezésre álló hadiipari, illetve egyéb irányú kapacitás minél nagyobb hányadának a polgári piacon történő értékesítése, valamint az exportból származó árbevétel maximalizálása.

A Magyar Honvédség mérőműszereinek hitelesítése, kalibrálása, javítása mellett polgári megrendelők is igénybe veszik ezen képességeket, ehhez a társaság akkreditált laboratóriummal rendelkezik.

A társaság gazdálkodására ható jelentősebb események bemutatása

A társaság gazdálkodására ható jelentős momentum 2010. évtől kezdődően a HM megrendelések, s ezáltal az árbevétel drasztikus csökkenése. Ez a tendencia 2013-2014. évben, ha kis mértékben is, de javulni látszott, elsősorban az utolsó negyedévben beáramló megrendeléseknek köszönhetően. A HM megrendelések volumene nem változott, s a feladatok elvégzésének időbeli eloszlása továbbra is kiegyensúlyozatlan maradt. A stagnáló vagy időnként csökkenő árbevétel miatt változatlanul kiemelt tervezési irányelv a Tulajdonos által megkívánt költségtakarékosság.

A társaság missziója

A HM ARZENÁL ZRt. folyamatos működésének egyetlen kivitelezhető alternatívája a HM és az MH igényeinek teljes körű, magas színvonalú kiszolgálása, ugyanakkor a polgári és export piacon való – lehetőség szerinti – mind erőteljesebb megjelenés. Ez a koncepció csak akkor életképes, ha a HM ARZENÁL ZRt. küldetése tekintetében az alapítói okiratban foglalt feladatok, vagyis a hadsereg és a HM számára a minimális eredmény-hányadot realizáló szolgáltatás (a hadítechnikai eszközök állagmegóvása, üzemeltetése és rendszerben tartásával járó műszaki kiszolgálása, stb.) jól definiált, delegált és tervszerűen finanszírozott feladattá válik. Ezeken túlmenően a hazai civil, s nem utolsó sorban a nemzetközi piacon jelentkező kihívásokra úgy kell reagálnia a cégnek, hogy a szabad kapacitások a lehető legnagyobb mértékben kiaknázásra kerüljenek.

A Társaság nagy hangsúlyt fektet saját fejlesztésekre, K+F projektek megvalósítására. A 2013. évben megkezdett fejlesztéseinket 2014. évben tovább folytattuk, illetve 2015. évben is folytatni tervezzük. A megkezdett fejlesztések közül terveink szerint befejezzük, a gépkarabély modernizációját.

2014. évben a V4 tagországokkal közös mobil és fix telepítésű lokátorok fejlesztéséről folytattunk tárgyalásokat, ezek - szerződéskötés nélkül - megakadtak, de látjuk az igényt, ezért 2015. évben megkezdjük egy mobil távolfelderítő radar kifejlesztését. Egyre sürgetőbb feladattá válik az MCP lokátorok modernizációja, a MISTRAL rakéták üzemidő hosszabbítása folyamatának kidolgozása, valamint biztonságtechnikai szoftver kifejlesztése.

A 2014-re vonatkozóan elvárásként fogalmazódott meg, hogy a folyamatosan változó gazdasági környezet negatív hatásainak tompítása csak egy új szemléletmóddal valósítható meg mind a dolgozói állomány, mind pedig a menedzsment részéről. Ezt az elvárást nem sikerült teljes mértékben elérni, ennek oka, hogy a negatív hatások tovább fokozódtak (bérfeszültségek, elvándorlás, kiegyensúlyozatlan leterheltség, stb.). Továbbra is látunk több olyan területet, ahol további költségcsökkentéseket lehet elérni jobb szervezéssel, jobb forráskihasználással.

A ZRt. számára elengedhetetlenül szükséges, hogy a menedzsment a rendelkezésre álló kapacitások egyenletesebb és nagyfokú kihasználásához, valamint lehetőség szerinti bővítéséhez megnyerje a Tulajdonos támogatását.

A tervezés főbb szempontjai

A tervezés alapjául szolgáltak a vonatkozó tulajdonosi határozatok, és a Miniszter Úr által kiadott – 328-16/2015. nyilvántartási számú - tervezési irányelvek, ezen túlmenően a társaság releváns szerződései, figyelembe véve a HM ZRt-ék és a tárca beszerzéséért felelős szervezetének részvételével megtartott egyeztető tárgyaláson elhangzott számszaki adatokat.

Az irányelvek alapján alapvető követelmény a pozitív adózás előtti eredmény, melyet a HM ARZENÁL ZRt. az Üzleti tervben meghatározott feladatok teljesítésével biztosítani tud.

A tervezési időszakban rendelkezésre álló pénzforgalmi adatok alapján nagy biztonsággal állítható, hogy a cégnek 2015. évben a COMMERZBANK ZRt-nél

rendelkezésre álló 200.000 eFt folyószámla-hitelkeret elegendő fedezetet nyújt a zökkenőmentes üzletvitel biztosításához. A jelenlegi ismereteink alapján 2015-ben, hosszú távon nem kell igénybe venni a folyószámlahitelt.

A társaság évek óta finanszírozási problémák miatt több területen halasztotta, halasztja az egyre sürgetőbbé váló fejlesztéseket, beruházásokat. 2015. évre több elmaradt fejlesztést fog végrehajtani – mint a Beruházási tervünkben is látszik –, ezeket a források rendelkezésre állásával a folyamatos likviditás biztosításával fogjuk elvégezni. A tervezett beruházásokon kívül több olyan fejlesztési irány is van (pl.: Thales Nano-val való együttműködés), melyhez csak központi K+F fejlesztéseket finanszírozó vissza nem térítendő támogatás szükséges.

A humán-erőforrás gazdálkodás területén a ZRt. vezetése a tulajdonosi tervezési irányelveket szem előtt tartva, évek óta nagyon szűk keretek között mozoghat, 2015. évben is csak igen csekély mértékben (5%) kap lehetőséget az alapbérek valamelyest a piaci viszonyokhoz történő igazítására, hogy ez által motiváltabbá tegye a dolgozói állományt.

Az általános és termelési költséggazdálkodás tekintetében változatlanul kiemelkedő szempont a racionális alapokra helyezett takarékosság, minden egyes területtől elvárt a folyamatos költségcsökkentő tevékenység.

Az exportértékesítés mind 2012-2014. években elmaradt az Üzleti tervekben várttól, ennek oka, hogy a 2012. évben megkötött NATO finanszírozású görög PLESSEX projekt a tervezetthez képest több hónapos késéssel indult, valamint teljesítés közben – a megrendelő által elfogadott – további csúszásokkal teljesült. Jelenlegi ismereteink alapján 2015. évben is további csúszások várhatók

II. Árbevétel

Az alábbi táblázat tartalmazza a 2015. évre prognosztizált bevételeket tevékenységenkénti bontásban. A tervezés alapja az óvatosság elve volt.

	A tevékenység megnevezése	Tervezett árbevétel	Anyagjellegű ráfordítás	Kapacitás (produktív óra)	Számlázás
A	**Haditechnika belföld**	**407 079**	**124 700**	**26 030**	
	HM (1+2+3)	**367 268**	**111 700**	**23 720**	
	Egyéb megrendelés (4+5)	**39 811**	**13 000**	**2 310**	
1	*Befejezetlen termelésből*	**7 874**	**3 000**	**448**	
	P-37 terv szerinti nagyjavítás 10%	7 874	3 000	448	MH ARB
2	*Rádiólokátor javítás*	**121 159**	**35 700**	**7 940**	
	PRV-17 terv szerinti nagyjavítás	109 450	35 000	6 898	MH ARB
	P-37 (700 140) terv szerint (kocsi felujítás)	11 709	700	1 042	MH ARB
3	*Rakétatechnikai eszközök haditechnika*	**238 235**	**73 000**	**15 332**	
	Fv.techn.eszk.jav., karbantartása 2014.	8 861	2 500	592	MH ARB
	Fv.techn.eszk.jav., karbantartása 2015.	138 000	45 000	8 610	MH ARB
	SIDEWINDER 2014. évi keretszerződés terhére	77 580	20 000	5 370	MH ARB
	Rakéták műszaki felülvizsgálata	13 794	5 500	760	MH ARB
4	*Rakéta- és lokátortechnikai eszközök polgári*	**28 000**	**5 500**	**1 997**	
	SzURN javítás, modernizálás	27 000	5 000	1 930	MILEXIM Kft
	SzURN javításhoz szerződés szerint nem tervezett bevételek	1 000	500	67	MILEXIM Kft
5	*Haditechnikai egyéb eszközök*	**11 811**	**7 500**	**313**	
	HT-RAM II.	11 811	7 500	313	
B	**Haditechnikai export**	**369 184**	**101 000**	**24 627**	
	K435N projekt	302 224	100 000	18 500	Konzorcium
	R-60MK	66 960	30 000	3 026	Agencija
C	**Biztonságtechnikai megrendelés (6+7)**	**586 490**	**258 000**	**29 442**	
6	*Katonai*	*454 490*	*162 500*	*25 504*	
	Karbantartási szerződés alapján (2015)	284 490	80 000	17 604	HM VGH
	2014. évi ÖV. Fejlesztés	160 000	80 000	7 200	HM VGH
	2015. évi ÖV. fejlesztés	0	0	0	HM VGH
	Egyéb	10 000	2 500	700	
7	*Polgári*	*132 000*	*95 500*	*3 938*	
	Karbantartási szerződés alapján	2 000	500	188	
	Polgári telepítések	30 000	20 000	1 250	
	STRABAG megrendelés	100 000	75 000	2 500	
	Egyéb gyártás, szolgáltatás (9+10)	**12 500**	**6 800**	**644**	
8	*Export gyártás, szolgáltatás*	*500*	*200*	36	
9	*Hazai gyártás, szolgáltatás*	*12 000*	*6 600*	*609*	
	Gyártás, szolgáltatás	2 000	500	200	
	Műszer kalibrálás	2 000	100	180	
	MH AR energia szolgáltatás	8 000	6 000	229	HM El ZRt.
	Belföldi megrendelések (A+C+10)	1 005 569	389 300	56 080	
	Export megrendelések (B+9)	369 684	101 200	24 662	
	Mindösszesen:	**1 375 253**	**490 500**	**80 743**	

Az értékesítés tervezett nettó árbevétele 1.375.253 eFt, ami 78.937 eFt-tal több az előző évi tényadatnál. Ezen belül a belföldi árbevételeket 14%-kal tervezzük az előző évhez képest magasabb szinten. A jelenlegi ismereteink alapján a HM-től 9%-kal magasabb bevétellel számolunk. Az ide vonatkozó keretszerződések „kitöltetlensége" azonban folyamatos bizonytalanságot jelent. Ez a bizonytalanság, valamint a HM ARZENÁL ZRt. kapacitás hiánya tükröződik a legjobban a biztonságtechnikai telepítési munkák. esetében, mivel az aláírt keretszerződések lényegesen magasabb bevételre adnának lehetőséget (338 MFt), de a realitás alapján 160 MFt-ot terveztünk. Természetesen a kapacitásunk bővítésére, jobb kihasználására mindent meg fog tenni a Társaság, amivel akár jelentősebb bevételi szintet is elérhetünk.

A 2014. évre tervezett export nettó árbevétel elmaradt, mivel a K435N projekt - műszaki csúszások miatt – jelentős részben 2015. évre tolódott. Ezen árbevétel mellett a horvátországi munkánkból tervezünk közel 70 MFt-ot, amit a 2014. évi Üzleti tervünkben már jeleztünk. A munka jelenleg is előkészítés alatt van.

A fentieken túl további jelentős lehetőségei vannak Társaságunknak a fejlesztések terén, melyek a Magyar Honvédég érdekeit is képviselik. Ezek elsősorban a MISTRAL rakéták és az MCP SHORAR lokátor fejlesztéséhez kötődnek, mely több éves időszakban meghaladja a 3 milliárd forintos összeget. Jelentős fejlesztési feladat a rendszerben lévő KUB rakéták üzemidő hosszabbítása, melyet várhatóan külföldi partnerrel fogunk megvalósítani. Évek óta nyitott kérdés a P-18H lokátor fejlesztése. Több országból egyre növekvő érdeklődés tapasztalható. Szintén előrehaladott az AK-47 modernizációja, mivel a fejlesztés befejeződött, a prototípust kiadtuk a Magyar Honvédség felé használatra.

Az egyéb bevételek közül egy tétel kivételével a szokásos mértékkel számolunk. Ez a kivétel egy 2013. év végén a Magyar Tudományos Akadémiával konzorciumban kötött Támogatási szerződéshez kötődik. Összege 30 MFt. Ennek első részlete (15 MFt) előlegként 2014. év elején megérkezett annak elszámolását elvégeztük, az elszámoló még nem jelzett vissza, de bízunk abban, hogy 2015. évben be fogjuk fejezni a Támogatáshoz kötődő feladatainkat.

		2013. évi Tény	2014. évi Tény	2015. Terv
Egyéb bevételek		**130 382**	**22 626**	**49 800**
Ebből: visszaírt értékvesztés		0	0	0
Egyéb bevételek - Minden egyéb		130 382	22 626	49 800
	Értékesített tárgyi eszközök bevétel	14 656	125	150
	Egyéb bevétel	192	193	200
	Káreseménnyel kapcsolatos bevétel	275	949	500
	Kapott költségtérítés	60	0	0
	Kapott támogatás	100 000	0	30 000
	Bírság, kötbér, kártérítés, késedelmi kamat	0	0	0
	Várható kötelezettségre képzett céltartalék felhasználása	15 000	15 000	15 000
	Elkülönített alaptól kapott támogatás	0	5 982	3 650
	Különféle egyéb bevétel	174	370	295
	Többletként felelt készletek	22	5	0
	Pénzügyi elszámolás kerekítési különbözete	3	2	5

A pénzügyi műveletek bevételét - anyagi helyzetünk ismeretében - minimális, a bázissal megegyező kamatbevétellel számoltuk.

A rendkívüli bevételek a korábbi NGM támogatásból megvalósított beruházások erre az évre eső értékcsökkenésének összegét tartalmazza, hasonlóan az elmúlt évhez.

III. Közvetlen költségek, fedezet

Tevékenységek fedezete (ezer Ft)

	Megnevezés	2014. Évi Tény			2015. Évi Terv			Fedezeti hányad	
		Árbevétel	Közvetlen költség	Fedezet	Árbevétel	Közvetlen költség	Fedezet	Fedezet/Árbevétel	
		E Ft	E Ft	E Ft	E Ft	E Ft	E Ft	(Tárgyév előtti év)	(Tárgyév)
1	ÖV. telepítés, karbantartás	399 288	194 721	204 567	454 490	356 626	97 864	51,2%	21,5%
2	Haditechnikai szolgáltatás	343 843	321 290	22 553	367 268	292 247	75 021	6,6%	20,4%
3	MH LEK. fenntartás /energia, víz. karbant./	10 297	7 028	3 269	8 000	7 743	257	31,7%	3,2%
4	Raktári anyag értékesítés			0			0	Nem értelmezhető	Nem értelmezhető
5	Egyéb bevételek			0			0	Nem értelmezhető	Nem értelmezhető
A	**HM érdekében végzett tevékenységek.(1-5)**	**753 428**	**523 039**	**230 389**	**829 758**	**656 616**	**173 142**	**30,6%**	**20,9%**
6	ÖV. Karbantartás	8 795	7 769	1 026	2 000	1 931	69	11,7%	3,5%
7	Öv. Telepítés	25 415	31 545	-6 130	130 000	123 543	6 457	-24,1%	5,0%
8	Haditechnikai szolgáltatas	82 336	50 708	31 628	39 811	30 583	9 228	38,4%	23,2%
10	Egyéb gyártás, szolgáltatás	7 995	13 129	-5 134	4 000	3 492	508	-64,2%	12,7%
11	Egyéb bevételek	2 299		2 299			0	100,0%	Nem értelmezhető
12	Raktári klt. Értékesítése			0			0	Nem értelmezhető	Nem értelmezhető
B	**Polgári piacra irányuló tevékenységek (6-12)**	**126 840**	**103 151**	**23 689**	**175 811**	**159 549**	**16 262**	**18,7%**	**9,2%**
13	EU-s gyártás, szolgáltatás	205	201	4	69 684	48 110	21 574	2,0%	31,0%
14	EU-n kívüli gyártás, szolgáltatás			0			0	Nem értelmezhető	Nem értelmezhető
15	NATO megrendelés	415 843	392 364	23 479	300 000	240 814	59 186	5,6%	19,7%
C	**Exportra irányuló tevékenységek (13-15)**	**416 048**	**392 565**	**23 483**	**369 684**	**288 924**	**80 760**	**5,6%**	**21,8%**
D	**Összesen (A+B+C)**	**1 296 316**	**1 018 755**	**277 561**	**1 375 253**	**1 105 089**	**270 164**	**21,4%**	**19,6%**
								Index	
								%	
	Értékesítés közvetett költsége			**252 522**			**274 548**	**108,7**	
	Egyéb bevételek			**22 626**			**49 800**	**220,1**	
	Egyéb ráfordítások			**36 061**			**40 000**	**110,9**	
	Üzemi, üzleti tevékenység eredménye			**11 604**			**5 416**	**46,7**	
	Fedezet szükséglet (%)			**19,5%**			**20,0%**		

A fedezeti összegek bemutatásának célja, hogy választ kapjunk arra, hogy a Társaság által végzett – honvédelmi szempontból nagy jelentőségű - alaptevékenység végzése során milyen bruttó fedezetet sikerült realizálni.

Az óvatosság elve alapján készült 2015. évi tervünk tételenkénti vizsgálata alapján megállapíthatjuk, hogy minden tevékenységünk megfelelő fedezetet biztosít. Az előző évekhez képest 2015-ben szinten marad a HM-től származó árbevételünk tervezett összege, de reményeink szerint ez lényegesen magasabb is lehet, ami a fedezeti arányt is javíthatja.

A külföldi piacok felé irányuló munkák növekedő irányának megtartása létfontosságú a cég számára, hiszen a belföldi haditechnikai megrendelések alacsony nyereségtartalmú, diktált áron való megvalósítása csak így ellensúlyozható.

A 2011-ben megkezdett folyamatos átszervezés, valamint a költségek minimalizálása irányában tett lépések a közvetlen költségek alakulására is pozitív hatást gyakoroltak, de a társaság eljutott arra a szintre, hogy a költségeinek a további csökkentésére egyre kisebb a mozgástere, sőt a bérköltség területén már nem tartható a jelenlegi állapot (bérfeszültségek, elvándorlás) tovább. Üzleti tervünk már egy korrigált bérköltséget tartalmaz, ez – bár csak kis mértékben enyhít a kialakult feszültségen - a tevékenységeink fedezetét megfelelő szinten tartja.

Változatlanul csak indokolt esetben – ilyen például a görög projekt – foglalkoztatunk alvállalkozót, hiszen a rendelkezésünkre álló nagy tapasztalattal rendelkező műszaki szakembergárda kapacitásának érdemi feladatokra történő minél hatékonyabb kihasználása elemi érdeke a társaságnak.

2014. évben már - a kapacitás hiány miatt - a biztonságtechnikai területen alvállalkozókat vettünk igénybe jelentős részben a HM ARMCOM és a HM CURRUS ZRt-ktől. 2015. évi üzleti tervünket alapvetően csak a saját kapacitásunk figyelembe vételével terveztük. A bevételeink növelésének útja lehet, hogy a tavalyi évhez hasonlóan igénybe fogunk venni alvállalkozókat. Az ő esetükben keretszerződések megkötésével törekedni fogunk a költségek csökkentésére, valamint a fizetés ütemezésével a banki költségeinket is csökkenthetjük.

Közvetett költségek alakulása

A fix költségek vonatkozásában az előző évekhez képest számottevő megtakarítás (további beruházás nélkül) már nem realizálható, az általános üzemeltetés területén lehetnek még tartalékok, elsődlegesen az energiák takarékosabb felhasználása útján. Energia felhasználás területén az eddig használt hagyományos izzók meghatározott ütemterv szerinti cseréjével lehet megtakarítást elérni, mely jelentősebb hányada csak az elkövetkező években fog realizálódni

Igazgatósági döntés alapján felülvizsgálatra kerül az integrációba bevont területeken elvégzett munkák, lehetőséget látunk a feladatok újra tárgyalása során az integrációs költségeink csökkentésére.

Az egyéb ráfordításaink 2015. évre kis mértékben emelkedni fognak, elsősorban a reményeink szerint megnövekvő adófizetési kötelezettségeink miatt.

		2013.évi Tény	2014. évi Tény	2015.évi Terv
Egyéb ráfordítások		**40 909**	**36 061**	**40 000**
Ebből értékvesztés		0	0	0
	Követelések értékvesztése	213	0	0
Egyéb ráfordítások - Minden egyéb		*40 696*	*36 061*	*40 000*
	Érték. selejt. tárgyi eszk. könyv szer. értéke	10 503	0	500
	Egyéb ráfordítás	207	122	200
	Egyéb ráfordítás (étk. csekk. HM ArmCom)	192	192	200
	Káreseménnyel kapcsolatos költségek	159	1 108	500
	Késedelmi kamat fizetett	250	5	100
	Véglegesen átadott pénzeszköz (alapítvány, egyéb)	312	444	300
	Céltartalék képz. várh. kötelezettsége	15 000	15 000	15 000
	Imm. javak, tárgyi eszközök selejtezése	83	0	0
	Tárgyi eszközök terven felüli écs	0	100	500
	Áruk selejtezése	69	100	200
	Önrevíziós pótlék	50	122	150
	Innovációs járulék	1 655	2 411	3 000
	Körny. véd. termékdíj-környezetterhelési díj	3	22	30
	Építményadók	22	23	100
	Gépjárműadó	577	284	500
	Iparűzési adó	11 018	16 018	18 500
	Cégautó adó	577	106	200
	Vízi- és közműfejlesztési hozzájárulás	17	0	0
	Szállító visszáru értékeltérés ráfordítása	0	2	10
	Pénzügyi elszám. kerekítési különbözete	2	2	10

IV. Humán-erőforrás gazdálkodás

A Társaság 2015. évre változatlanul a bértömeg szabályozás szerint gazdálkodik a rendelkezésére álló kerettel, mely tulajdonosi állásfoglalás szerint a minimálbér és a bérminimum növekedésén túlmenően 5%-kal haladhatja meg az előző évi összegeket. Az Üzleti tervünkben a 2014. évi bértömegünket 157,3 fővel értük el, ehhez 169.791,- Ft/fő /hó átlagbér kapcsolódik, a 2015. évre tervezett 165 főnek megfelelően korrigált bértömegünk 336.177 eFt, az ezt követő emelések hatására átlagbérünk 182.746,- Ft/fő /hóra növekszik.

Ennek következményeképpen megvalósulhat a már ötödik éve elmaradó általános alapbérfejlesztés, ami segítséget nyújthat a cégnél 2014. évi jelentős fluktuáció megállításában. Üzleti tervünk alapján további 2% fejlesztést szeretnénk megvalósítani egyedi engedélyek alapján, amennyiben az elképzelt fejlesztéseink (MCP, KUB, új radar fejlesztés), illetve azok egy része realizálódik. Ebben az évben sem hagyjuk figyelmen kívül, hogy szervezetracionalizáló intézkedéseket hajtsunk végre, az ennek következtében többlet feladatokat végző dolgozók részesülnek a felszabaduló bérből.

A javadalmazás elégtelensége azonban nagymértékben akadályozza az elöregedő – esetenként kimagaslóan speciális tudással bíró - dolgozói állomány megfiatalításának lehetőségét.

A 2013. évben bevezetett munkaidőkeret, valamint a nyári kéthetes, a karácsonyi ünnepek közötti – az egész céget érintő – kötelező szabadság kiadása beváltotta a hozzá fűzött reményeket, 2015. évben is tervezzük alkalmazni. Ezek az intézkedések egyik oldalról az eddig túlórák díjazására fordított források igazságosabb és szélesebb kört érintő elosztását teszi lehetővé, másik oldalról pedig támogatják a dolgozók regenerálódását biztosító szabadidő zavartalan eltöltését. A munkaidőkeret által nyújtott lehetőségeket 2015-ben is kihasználja a társaság, csökkentve ez által a túlórákra kifizetett díjazás összegét. A bevezetett üzemszünetek megtakarításai pedig a fix költségek között jelentkeznek.

2015-ban jogszabályi kötelezettségnek megfelelően már végrehajtott béremelések:

a.) 347/2014.(XII.29.) Kormányrendelet értelmében a kötelező legkisebb minimálbér 2015. január 1-jétől 105.000Ft.

Ez Társaságunknál 4 főt érintett, melynek havi költségtöbblete 12 eFt.

b.) szintén a 347/2014.(XII.29.) Kormányrendelet alapján 2015. január 1-jétől a garantált bérminimum 122.000Ft.

Érintett létszám: 45 fő, 143 eFt havi költséggel.

A személyi jellegű egyéb juttatások keretén belül az étkezési és egészségpénztári hozzájárulás bázisszinten kerültek beállításra havi 8 eFt/fő, illetve 6 eFt/fő értékben, valamint iskolakezdési támogatás az aktuális jogosultságtól függően hozzávetőleg 1.200 eFt évi összegben.

Az eredményesség és kedvező likviditási helyzet esetén a terv tartalmaz ezen a soron keretet a húsvéti és karácsonyi ünnepek alkalmából történő - a tervezett 165 fő alkalmazotti létszám - jutalmazására. A külföldi megrendelésekhez kapcsolódó felmerülő napidíj növekmény is ezt a sort terheli.

A bérjárulékok tekintetében jogszabályi változás nem történt, így nem kell a cégnek magasabb terhekkel számolnia.

Éves keresetfejlesztési terv

Teljes munkaidőben foglalkoztatott átl. állományi létszám						
Társaság megnevezése	**2014. jóváhagyott**		**2014. tény**		**2015. terv**	
Foglalkoztatott állomány	átlagkereset	(átlagos) állományi létszám	átlagkereset	(átlagos) állományi létszám	átlagkereset	(átlagos) állományi létszám
Fizikai	144.549	104,00	145.671	95,85	156.786	97
Szellemi	206.000	56,00	207.442	61,41	219.777	68
Összesen:	166.058	165,00	169.791	157,3	182.746	165

A 2015. évre tervezett bértömeg az alábbiak szerint alakul:

2014. évi tény bértömeg	320.489 eFt
Létszámnövekedés hatásának kompenzációjával a bértömeg alakulása (165 fő)	336.177 eFt
- Minimálbér és bérminimum változás miatt (0,63%), valamint	2.118 eFt
- a bérfeszültségek rendezése (7,00%)	23.542 eFt
2015. évi tervezett bértömeg	**361.837 eFt**

V. Beruházások

Sor-szám	Beruházás megnevezése	Várható beszerzés ideje	Bekerülési érték eFt-ban*	2015. évre tervezett ÉCS eFt-ban
	Nemzeti Fejlesztési Ügynökséggel kötött Támogatási szerződés alapján			
1	Immateriális javak	2015. I. félév	4 100	
2	Tárgyi eszközök	2015. I. félév	3 190	
	ÖSSZESEN		**7 290**	
	Műszaki területen			
	Központi Mérésügyi Labor			
3	Digitális nyomásmérő (XP2i)	2015.06.30	440	
4	Digitális multiméter (3458A)	2015.12.31	2 500	
	Összesen		**2 940**	
	BERENDEZÉSGYÁRTÓ ÜZEM			
5	Kéziszerszámok beszerzése /fúrógép+sarokcsiszoló/	Egész évben	100	
6	Forgácsoló szerszámok beszerzése	folyamatos	300	
	Összesen		**400**	
	GYEO			
7	Központi nyomtató beszerzése	2015. február	440	
8	Párakapu	2015. május	100	
9	Galvánüzem fejlesztés	2015. május	2 000	
	Összesen		**2 540**	
	BIZTONSÁGTECHNIKAI ÜZEM			
10	Új szerszámgépek, szerszámok, termelési eszközök, Laptop beszerzése	1. félév	1 000	
11	Működésképtelen gépek, eszközök cseréje	negyedévente	750	
12	Munkaruházat, védőfelszerelés	2015. folyamatos	500	
	Összesen		**2 250**	
	FEJLESZTÉSI RÉSZLEG			
13	HP ProLiant DL380e G8 2U rack szerver saját fejlesztések biztosítására	2015. február	610	
14	Általános hardver upgrade	2015. II.-III. negyedév	200	
15	Számítástechnikai eszközök cseréje	2015. folyamatos	600	
	ÖSSZESEN		**1 410**	
	Üzemfenntartás területén			
16	Műhelyek, szoc. helyiségek falazat javítása, tisztítófestése	folyamatosan	300	
17	Technikai terület aszfaltút hálózatának kátyúzása	II. negyedév	150	
18	20 KV-os megszakító csere (munkadíj)	III. negyedév	5 700	
19	2 db 630 KVA teljesítményű transzformátor felülvizsgálata	II. negyedév	300	
20	UNICAL ALKON 50 tip. kazán cseréje HAJDU 45 tip. kazánra	III. negyedév	450	
21	Földgáz üzemű kondenzációs kazánok nagy szervize	III. negyedév	800	

22	Hagyományos világító berendezések cseréje	folyamatos	35 000	Összesítésben nem szerepel
23	9-es sz. (lokátor javító) ép. nagylabor padlózatának felújítása	III. negyedév	1 300	
24	9-es sz. ép. déli oldalán az előtér polyészter tetőhéjazatának cseréje	III. negyedév	400	
25	9-es sz. (lokátor javító) ép. tető csapadék víz elleni szigetelése	III. negyedév	2 000	
26	8-as sz. ép. toldalékának csapadék víz elleni tetőszigetelése	II. negyedév	70	
27	Belső épületgépészeti felújítások	III. negyedév	400	
28	70-es sz. (festő) ép. tető csapadék víz elleni szigetelése	II. negyedév	5 000	
29	33-as sz. (igazgatási) ép. főbejárati ajtó csere	II. negyedév	250	
30	33-as sz. (igazgatási) ép. földszinti és első és második emeleti lengőajtók cseréje	II. negyedév	600	
31	33-as sz. (igazgatási) ép. főbejárat előtér fa falburkolatának cseréje, a lépcsőfeljáró bal oldalán eligazító pult kialakítása	II. negyedév	350	
	ÖSSZESEN		**18 070**	
	MINDÖSSZESEN		**34 900**	

Árak az EUR és az USD árfolyam miatt változhatnak

A beruházások szükségességének rövid indoklása:

– Az 1-2. számú tételekhez későbbiekben kerül rögzítésre a **Támogatási szerződés** műszaki tartalma, annak megfelelően kerül meghatározásra a beszerzési igény, egyeztetve a Konzorcium vezetővel.

– **Kiemelt beszerzés, beruházási területek az alábbi sorszámú feladatok:**
  - Központi Mérésügyi Laboratórium műszerei (3.4. tétel)
  - Berendezésgyártó üzem szerszámainak cserje, pótlása (5.-6. tétel)
  - Központi nyomtató beszerzés (7. tétel)
  - Biztonságtechnikai üzem szerszámok, gépek, informatikai eszközök, védőruházat cserje, pótlása, beszerzése (10.-12. tétel)
  - Fejlesztési részleg részére önálló szerver beszerzése (13. tétel)
  - **Üzemfenntartás területén**
    - Transzformátorház kapcsoló berendezés cseréje (18.-19. tétel)
    - Földgáz üzemű kondenzációs kazánok nagy szervize, szükség, illetve forrás megléte esetén,
    - Aszfaltút hálózat javítása, kapacitás függvényében
    - Az épületek felújítása, karbantartása évek óta tolódó munkáit sürgősség, illetve forrás függvénye
    - A hagyományos izzók cseréje LED világításra jelentős beruházást igényelne amennyiben teljeskörüen kívánjuk végrehajtani (több mint 35 MFt). Kisebb terhet jelent, amennyiben egyes épületek – kiválasztva a leggazdaságtalanabbat – világításkorszerüsítését hajtjuk végre, likviditás függvényében.

VI. Pénzügyi helyzet, likviditás

A HM ARZENÁL ZRt. pénzügyi helyzete a terv alapján 2015. évben is stabil, kiegyensúlyozott, a rendelkezésre álló forrásokból finanszírozható lesz. A Társaság hosszúlejáratú hitelállománnyal nem rendelkezik, és egyéb hosszúlejáratú vagy halasztott fizetési konstrukciókat sem tervez igénybe venni. Abban az esetben, amennyiben valamely fejlesztéshez kapcsolódó kedvező konstrukció igénybevételére van lehetőség (K+F pályázathoz kötődő, támogatott hitelkonstrukció), akkor igényelni fogjuk. De likviditási tervünk tőketörlesztések miatti pénzkiáramlásokat sem banki tételek kapcsán, sem pedig beruházási szállítók felé fennálló hosszúlejáratú kötelezettségek miatt nem tartalmaz.

Az időszakosan jelentkező likviditási hiány pótlására továbbra is rövid lejáratú hitelkeret áll a társaság rendelkezésére a COMMERZBANK ZRt-nél. A hitelkeret igénybevételére, reményeink és a jelenlegi ismereteink alapján minimális mértékben fog sor kerülni. Ugyanakkor, amennyiben a megrendeléseink hektikussága a terveinktől eltérően jelentkezik a fennálló hitelkeretünk megfelelő biztosítékot nyújt likviditásunk folyamatos biztosítására.

2015. évben is közel 400 MFt nagyságú export bevétellel számolunk, jelentős figyelmet fordítunk arra, hogy a 2014. évhez hasonlóan minimalizáljuk az ezekhez kapcsolódó árfolyam kockázatot.

A 2014. évhez hasonlóan kiemelt figyelmet fordítunk továbbra is kintlévőségeink alakulására, szükség szerint fizetési emlékeztetőket küldünk, de e mellet a személyes kapcsolatfelvétel útján is mindent megteszünk kintlévőségeink behajtására.

Mérleg

ESZKÖZÖK (aktívák)

Adatok eFt-ban

Sor-szám	A tétel megnevezése	Előző év 2013.12.31.	Tárgyév 2014.12.31.	Tervadat 2015.év
a	b	c	d	e
01.	**A. Befektetett eszközök (02.+10.+17.)**	**718 955**	**683 184**	**714 728**
02.	**I. Immateriális javak (03.-09.)**	**12 883**	**10 223**	**74 328**
03.	Alapitás-átszervezés aktivált értéke	0	0	0
04.	Kisérleti fejlesztés aktivált értéke	526	421	51 000
05.	Vagyoni értékű jogok	8 569	6 447	15 000
06.	Szellemi termékek	3 788	3 355	8 328
07.	Üzleti vagy cégérték	0	0	0
08.	Immateriális javakra adott előlegek	0	0	0
09.	Immateriális javak értékhelyesbitése	0	0	0
10.	**II. Tárgyi eszközök (11.-16.)**	**705 022**	**672 291**	**640 000**
11.	Ingatlanok és a kapcsolódó vagyoni értékű jogok	346 266	344 574	360 000
12.	Műszaki berendezések, gépek, járművek	249 309	230 593	250 000
13.	Egyéb berendezések, felszerelések, járművek	16 322	14 330	30 000
14.	Beruházások	93 125	82 794	0
15.	Beruházásokra adott előlegek	0	0	0
16.	Tárgyi eszközök értékhelyesbitése	0	0	0
17.	**III. Befektetett pénzügyi eszközök (18.-21.)**	**1 050**	**670**	**400**
18.	Egyéb tartós részesedés	0	0	0
19.	Egyéb tartósan adott kölcsön	1 050	670	400
20.	Tartós hitelviszonyt megtestesitő értékpapir	0	0	0
21.	Befektetett pénzügyi eszközök értékhelyesbitése	0	0	0

ESZKÖZÖK (aktívák)

Adatok eFt-ban

Sor-szám	A tétel megnevezése	Előző év 2013.12.31.	Tárgyév 2014.12.31.	Tervadat 2015. év
a	b	c	d	e
22.	**B. Forgóeszközök (23.+29.+34.+38.)**	**559 880**	**622 181**	**595 400**
23.	**I. Készletek (24.-28.)**	**365 753**	**281 241**	**213 500**
24.	Anyagok	62 477	65 224	65 000
25.	Befejezetlen termelés és félkész termékek	299 025	193 339	143 000
26.	Késztermékek	3 688	22 121	5 000
27.	Áruk	443	449	500
28.	Készletre adott előlegek	120	108	0
29.	**II. Követelések (30.-33.)**	**65 939**	**266 606**	**180 000**
30.	Követelések áruszállításból és szolg.-ből (vevők)	41 724	237 812	150 000
31.	Követelések kapcsolt vállalkozással szemben	4 014	5 146	5 000
32.	Váltókövetelések	0	0	0
33.	Egyéb követelések	20 201	23 650	25 000
34.	**III. Értékpapírok (35.-37.)**	**0**	**0**	**0**
35.	Egyéb részesedések	0	0	0
36.	Saját részvények, saját üzletrészek	0	0	0
37.	Forgatási célú hitelviszonyt megtestesítő értékpapír	0	0	0
38.	**IV. Pénzeszközök (39.-40.)**	**128 188**	**74 334**	**201 900**
39.	Pénztár, csekk	2 584	2 713	1 900
40.	Bankbetétek	125 604	71 621	200 000
41.	**C. Aktív időbeli elhatárolások (42.-44.)**	**576**	**558**	**1 010**
42.	Bevételek aktív időbeli elhatárolása	167	1	10
43.	Költségek, ráfordítások aktív időbeli elhatárolása	409	557	1 000
44.	Halasztott ráfordítások	0	0	0
45.	**ESZKÖZÖK (AKTÍVÁK) ÖSSZESEN (01.+22.+41.)**	**1 279 411**	**1 305 925**	**1 311 138**

FORRÁSOK (passzívák)

Adatok eFt-ban

Sor-szám	A tétel megnevezése	Előző év 2013.12.31.	Tárgyév 2014.12.31.	Tervadat 2015. év
a	b	c	d	e
46.	**D. Saját tőke (47.-54.)**	**1 074 977**	**1 097 177**	**1 106 093**
47.	I. Jegyzett tőke	331 185	331 185	331 185
48.	46. sorból: visszavásárolt tulajd. részesedés névértéken	0	0	0
49.	II. Jegyzett, de még be nem fizetett tőke (-)	0	0	0
50.	III. Tőketartalék	4 265	4 265	4 265
51.	IV. Eredménytartalék	738 055	739 526	761 727
52.	V. Lekötött tartalék	0	0	0
53.	VI. Értékelési tartalék	0	0	0
54.	VII. Mérleg szerinti eredmény	1 472	22 201	8 916
55.	**E. Céltartalék (56.-58.)**	**15 000**	**15 000**	**15 000**
56.	Céltartalék a várható kötelezettségekre	15 000	15 000	15 000
57.	Céltartalék a jövőbeni költségekre	0	0	0
58.	Egyéb céltaralék	0	0	0
59.	**F. Kötelezettségek (60.+64.+70)**	**144 329**	**159 810**	**152 500**
60.	**I. Hátrasorolt kötelezettségek (61.-63.)**	**0**	**0**	**0**
61.	Hátrasorolt köt.-ek kapcsolt vállalkozással szemben	0	0	0
62.	Hátrasorolt köt.-ek egyéb rész.visz.lévő váll.sz.	0	0	0
63.	Hátrasorolt köt.-ek egyéb gazdálkodóval szemben	0	0	0
64.	**II. Hosszú lejáratú kötelezettségek (65.-69.)**	**0**	**0**	**0**
65.	Hosszú lejáratra kapott kölcsönök	0	0	0
66.	Tartozások kötvénykibocsátásból	0	0	0
67.	Beruházási és fejlesztési hitelek	0	0	0
68.	Egyéb hosszú lejáratú hitelek	0	0	0
69.	Egyéb hosszú lejáratú kötelezettségek	0	0	0
70.	**III. Rövid lejáratú kötelezettségek (71.-77.)**	**144 329**	**159 810**	**152 500**
71.	Rövid lejáratú kölcsönök	0	0	0
72.	Rövid lejáratú hitelek	75	19 865	0
73.	Vevőktől kapott előlegek	31 100	33 548	10 000
74.	Kötelezettségek áruszállításból és szolg. (szállítók)	28 929	29 045	62 500
75.	Kötelezettségek kapcsolt vállalkozással szemben	14 925	16 003	15 000
76.	Váltótartozások	0	0	0
77.	Egyéb rövid lejáratú kötelezettségek	69 300	61 349	65 000
78.	**G. Passzív időbeli elhatárolások (79.-81.)**	**45 105**	**33 938**	**37 545**
79.	Bevételek passzív időbeli elhatárolása	0	0	0
80.	Költségek, ráfordítások passzív időbeli elhatárolása	10 257	2 463	2 545
81.	Halasztott bevételek	34 848	31 475	35 000
82.	**FORRÁSOK (PASSZÍVÁK) ÖSSZESEN (46.+55.+59.+78. sorok)**	**1 279 411**	**1 305 925**	**1 311 138**

Eredmény-kimutatás

Sor-szám	A tétel megnevezése	Előző év 2013.12.31.	Tárgyév 2014.12.31.	Terv 2015. év
a	b	c	d	e
01.	Belföldi értékesítés nettó árbevétele	922 258	880 267	1 005 569
02.	Export értékesítés nettó árbevétele	133 888	416 049	369 684
I.	**Értékesítés nettó árbevétele (01.+02.)**	**1 056 146**	**1 296 316**	**1 375 253**
03.	Saját termelésű készletek állományváltozása	-14 846	-85 723	-50 000
04.	Saját előállítású eszközök aktivált értéke	29 735	-3 162	30 000
II.	**Aktivált saját teljesítmények értéke (+ -03. +04.)**	**14 889**	**-88 885**	**-20 000**
III.	**Egyéb bevételek**	**130 382**	**22 626**	**49 800**
	Ebből visszaírt értékvesztés	**0**	**0**	0
05.	Anyagköltség	256 130	239 376	273 000
06.	Igénybevett szolgáltatások értéke	368 932	393 072	443 200
07.	Egyéb szolgáltatás	15 524	14 366	17 000
08.	Eladott áruk beszerzési értéke	0	0	0
09.	Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	0	0	0
V.	**Anyagjellegű ráfordítások (05.+06.+07.+08.+09.)**	**640 586**	**646 814**	**733 200**
10.	Bérköltség	310 054	320 489	361 837
11.	Személyi jellegű egyéb kifizetések	63 885	74 132	93 000
12.	Bérjárulékok	89 511	96 736	124 600
V.	**Személyi jellegű ráfordítások (10.+11.+12.)**	**463 450**	**491 357**	**579 437**
VI.	**Értékcsökkenési leírás**	**44 275**	**44 222**	**47 000**
VII.	**Egyéb ráfordítások**	**40 909**	**36 061**	**40 000**
	Ebből: értékvesztés	0	0	0
A.	**Üzemi (üzleti) tevékenység eredmény (+-I.+-II.+III.-IV.-V.-VI.-VII.)**	**12 197**	**11 603**	**5 416**

Sor-szám	A tétel megnevezése	Előző év 2013.12.31.	Tárgyév 2014.12.31.	Terv 2015. év
a	b	c	d	e
09.	Kapott (járó) osztalék és részesedés	0	0	0
10.	Részesedések értékesítésének árfolyamnyeresége	0	0	0
11.	Befektetett pü-i eszközök kamatai, árfolyamnyeresége	0	0	0
12.	Egyéb kapott (járó) kamatok, kamatjellegű bevételek	444	219	10 000
13.	Pénzügyi müveletek egyéb bevételei	2 653	12 426	10 000
VII.	**Pénzügyi műveletek bevételei** (09.+10.+11.+12.+13.)	**3 097**	**12 645**	**20 000**
14.	Befektetett pénzügyi eszközök árfolyamvesztesége	0	0	0
15.	Fizetendő kamatok és kamatjellegű ráfordítások	7 680	2 453	10 000
16.	Részesedések, értékpapírok, bankbetétek értékvesztése	0	0	0
17.	Pénzügyi müveletek egyéb ráfordításai	8 820	2 967	10 000
VIII.	**Pénzügyi müveletek ráfordításai** (14.+15.+-16.+17.)	**16 500**	**5 420**	**20 000**
B.	**Pénzügyi müveletek eredménye** (VII.-VIII.)	**-13 403**	**7 225**	**0**
C.	**Szokásos vállalkozási eredmény** +-(+-A.+-B.)	**-1 206**	**18 828**	**5 416**
IX.	**Rendkívüli bevételek**	3 295	3 373	3 500
X.	**Rendkivüli ráfordítások**	0	0	0
D.	**Rendkívüli eredmény** (IX.-X.)	**3 295**	**3 373**	**3 500**
E.	**Adózás előtti eredmény** (+-C.+-D.)	**2 089**	**22 201**	**8 916**
XI.	**Adófizetési kötelezettség**	**617**		
F.	**Adózott eredmény** (+-E-XI.)	**1 472**	**22 201**	**8 916**
18.	Eredménytartalék igénybevétele osztalékra. részesedésre	0	0	0
19.	Jóváhagyott osztalék, részesedés	0	0	0
G.	**Mérleg szerinti eredmény** (+-F.+18.-19.)	**1 472**	**22 201**	**8 916**

2015.12.31. CASH-FLOW
TERV

			2015.12.31
I.	**SZOKÁSOS TEVÉKENYSÉGBŐL SZÁRMAZÓ PÉNZ-ESZKÖZVÁLTOZÁS (Működési cash flow, 1-13. sorok)**		
1.	Adózás előtti eredmény	+/-	8 916
2.	Elszámolt amortizáció	+	47 000
3.	Elszámolt értékvesztés és visszaírás	+	300
4.	Céltartalék képzés és felhasználás különbözete	+/-	0
5.	Befektetett eszközök értékesítésének eredménye	+/-	350
6.	Szállítói kötelezettség változása	+/-	33 455
7.	Egyéb rövid lejáratú kötelezettség változása	+/-	-25 900
8.	Passziv időbeli elhatárolások változása	+/-	3 607
9.	Vevőkövetelés változása	+/-	87 812
10.	Forgóeszközök (vevő és pénzeszköz nélkül) változása	+/-	66 535
11.	Aktív időbeli elhatárolások változása	+/-	-452
12.	Fizetett, fizetendő adó (nyereség után)	-	0
13.	Fizetett, fizetendő osztalék, részesedés	-	0
	CASH FLOW I.		**221 623**
II.	**BEFEKTETÉSI TEVÉKENYSÉGBŐL SZÁRMAZÓ PÉNZESZKÖZVÁLTOZÁS (14-16. sorok)**		
14.	Befektetett eszközök beszerzése	-	-75 062
15.	Befektetett eszközök eladása	+	150
16.	Kapott osztalék, részesedés	+	0
	CASH FLOW II.		**-74 912**
III.	**PÉNZÜGYI MŰVELETEKBŐL SZÁRMAZÓ PÉNZESZKÖZVÁLTOZÁS (17-27. sorok)**		
17.	Részvénykibocsátás, tőkebevonás bevétele	+	0
18.	Kötvény, hitelviszonyt megtestesítő értékpapír kibocsátásnak bevétele	+	0
19.	Hitel, kölcsön felvétele	+	0
20.	Hosszú lejáratra nyújtott kölcsönök és elhelyezett bankbetétek törlesztése, megszüntetése, beváltása	+	420
21.	Véglegesen kapott pénzeszköz	+	0
22.	Részvénykibocsátás, tőkebevonás bevétele	-	0
23.	Kötvényvisszafizetése	-	0
24.	Hitel, kölcsön törlesztése, visszafizetése	-	-19 865
25.	Hosszú lejáratra nyújtott kölcsönök és elhelyezett bankbetétek	-	0
26.	Véglegesen átadott pénzeszköz	-	300
27.	Alapítókkal szembeni, illetve egyéb hosszú lejáratú kötelezettségek változása	-	0
	CASH FLOW III.		**-19 145**
IV.	**PÉNZESZKÖZÖK VÁLTOZÁSA (+-I.+-II.+-III. sorok)**	+/-	**127 566**

ARZENAL

ARZENÁI

Likviditási terv: 2014.02.01- 2014.12.31. / eFt /

Megnevezés	02.01-02.28	03.01-03.31	04.01-04.30	05.01-05.31	06.01-06.30	07.01-07.31	08.01-08.31	09.01-09.30	10.01-10.31	11.01-11.30	12.01-12.31	Összesen
Pénzeszközök nyitóállománya	**142 361**	**92 188**	**12 667**	**-10 594**	**25 765**	**36 664**	**-32 255**	**30 397**	**122 289**	**227 250**	**153 048**	
Belföldi értékesítés árbevétele	**52 500**	**51 319**	**119 339**	**175 355**	**139 405**	**98 953**	**75 992**	**132 192**	**154 261**	**76 098**	**163 152**	**1 238 566**
Export értékesítés árbevétele	**0**	**0**	**0**	**40 724**	**21 000**	**0**	**126 960**	**73 000**	**108 000**	**0**	**0**	**369 684**
Egyéb bevételek	500	4 150	500	500	500	500	500	500	500	500	500	9 150
Pénzügyi müveletek bevételei	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	5 500
Rendkivüli bevételek												0
Összes bevétel	**53 500**	**55 969**	**120 339**	**217 079**	**161 405**	**99 953**	**203 952**	**206 192**	**263 261**	**77 098**	**164 152**	**1 622 900**
Anyagköltség	10 000	15 000	25 000	25 000	25 000	25 000	15 000	16 000	30 000	20 000	10 000	216 000
Igénybevett szolg. értéke (alvállalkozói teljesítmény, integrációs szolg. díjak, stb., K435N nélkül)	30 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	30 000	40 000	40 000	30 000	410 000
K435N alvállalkozó	2 540	8 890		7 620	6 706	28 572						54 328
K435N anyag és egyéb ktg.	1 000	2 500	2 500	2 500	1 500	1 500						11 500
Anyagjellegü szolg. értéke (víz, gáz, áram, üzemanyag ktg.)	15 288	14 000	13 000	7 000	7 000	7 000	6 000	8 000	13 000	15 000	16 000	121 288
Tárgyi eszk.beszerzés	5 000	5 000	5 000	1 500	5 000	1 500	5 000	5 000	5 000	1 000	1 000	40 000
Bérköltség, személyi jell.kifizetés	20 000	20 000	22 000	46 000	26 000	26 000	26 000	26 000	26 000	26 000	28 000	292 000
Bér-, tb. járulék	17 000	17 000	18 000	33 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	21 000	22 000	233 000
Egyéb költségek	2 345	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	27 345
Pü-i müveletek ráfodítasai	500	600	600	600	800	800	800	800	800	800	800	7 900
Rendkivüli ráfordítások												0
Adófizetés		10 000	15 000	15 000	15 000	15 000	25 000	5 000	20 000	25 000	5 000	150 000
Hitel törlesztés												0
Összes kiadás	**103 673**	**135 490**	**143 600**	**180 720**	**150 506**	**168 872**	**141 300**	**114 300**	**158 300**	**151 300**	**115 300**	**1 563 361**
Összes bevétel-összes kiadás	-50 173	-79 521	-23 261	36 359	10 899	-68 919	62 652	91 892	104 961	-74 202	48 852	59 539
Hitel felvétel (+)												0
Pénzeszközök záróállománya	**92 188**	**12 667**	**-10 594**	**25 765**	**36 664**	**-32 255**	**30 397**	**122 289**	**227 250**	**153 048**	**201 900**	

Vagyoni, pénzügyi helyzetet, jövedelmezőséget jellemző mutatószámok

Ssz.	Mutató megnevezése	Számítási módszere	2014. várható	2015. terv	Változás %
	Vagyoni helyzet mutatók				
1.	Tartósan befektetett eszközök aránya	Befektetett eszközök / Összes eszköz	52,31	54,51	104,21
2.	Befektetett eszközök fedezettsége	Saját tőke / Befektetett eszközök	160,6	154,76	96,36
3.	Tárgyi eszközök hatékonysága	Nettó árbevétel / Tárgyi eszközök	192,82	214,88	111,44
4.	Saját tőke növekedési mutató	Saját tőke / Jegyzett tőke	331,29	333,98	100,81
5.	Tőke hatékonysága	Adózott eredmény / Saját tőke	2,02	0,81	40,10
	Pénzügyi helyzet mutatók				
6.	Likviditási gyorsráta	Likvid pénzeszközök / Rövid lejáratú kötelezettségek	0,47	1,37	291,49
7.	Likviditási mutató	Forgóeszközök / (Kötelezettségek/100)	3,89	4,04	103,86
8.	Eladósodottság mértéke	Kötelezettségek / Saját tőke	14,57	13,33	91,49
	Jövedelmezőségi mutatók				
9.	Bruttó termelési érték	Értékesítés nettó árbevétele + STK ÁV	1 207 431	1 437 950	119,09
10.	Anyagmentes termelési érték	Értékesítés nettó árbevétele + STK ÁV - Anyagköltség - Igénybevett szolgáltatások	560 617	552 750	98,60
11.	Termelési költségszint	Összes költség / Bruttó term. érték	100,91	103,27	102,34
12.	Élőmunka hatékonyság	Anyagmentes termelési érték / Bérköltség	174,93	171,92	98,28
13.	Élőmunka termelékenység	Nettó árbevétel / Létszám	8 241,00	8 335,00	101,14
14.	Saját tőke jövedelmezősége	Szokásos vállalkozási eredmény / Saját tőke	1,72	0,49	28,49

VII. MINŐSÉGBIZTOSÍTÁS

Az egyre élesedő piaci versenyben kiemelkedő fontosságú a vállalkozások számára működésük megfelelőségének igazolása. A talpon maradást és a fejlődést célul kitűző cégek számára elengedhetetlen a jelenlegi partnerek megtartása, a meglévő piaci pozíciók megőrzése és az újonnan jelentkező piaci lehetőségek eredményes kiaknázása. A gazdaság szereplői egyre inkább igyekeznek meggyőzni vevőiket, ügyfeleiket és beszállítóikat arról, hogy egész tevékenységük alapeleme a minőség.

ISO 9001

A célok eléréséhez eszköz az MSZ EN ISO 9001:2009 szabvány szerint kiépített és tanúsított minőségirányítási rendszer, mint a vállalatirányítás egyik eleme. Az eredményesen működő ISO 9001 szerinti minőségirányítási rendszer segítséget nyújt abban, hogy az üzleti folyamatok jól átláthatóvá váljanak, rávilágít az esetleges gyenge pontokra, ahol tudatos munkával erősíteni lehet a folyamatokat, és segít jobban kihasználni a rendelkezésre álló erőforrásokat.

A HM ARZENÁL ZRt. által működtetett ISO 9001 rendszerszabvány követelményeinek megfelelő minőségirányítási rendszer és az AQAP 2110 normatív dokumentum követelményeinek megfelelő minőségirányítási rendszer megújító auditjának várható időpontja 2015. május hónap. Tanúsító szervezet: HM Védelemgazdasági Hivatal Kutatás-fejlesztési, Minőségbiztosítási és Biztonsági Beruházási Igazgatóság (HM VGH KMBBI).

MSZ EN ISO 9001: 2009 Tanúsítvány sorszáma: KMBBI/48-51/2014., érvényes évenkénti felügyeleti vizsgálattal: 2017. június 11-ig.

AQAP 2110:2009 Tanúsítvány sorszáma: KMBBI/48-52/2014., érvényes évenkénti felügyeleti vizsgálattal: 2017. június 11-ig.

ISO/IEC 17025

A vállalatnál működtetett kalibráló laboratórium MSZ EN ISO/IEC 17025:2005 szabvány követelményei szerinti újraakkreditálása 2012. február 9-én megtörtént. Az éves felügyeleti vizsgálat várható időpontja 2015. március hónap. Tanúsító szervezet: Nemzeti Akkreditáló Testület (NAT). Várható újraakkreditálás időpontja 2015. december.

MSZ EN ISO/IEC 17025:2005 Akkreditálási okirat akkreditációs száma: NAT-2-0207/2012., érvényes évenkénti felügyeleti vizsgálattal: 2016. április 17-ig.

ISO 14001

Napjainkban a társadalom, a média egyre többször és egyre élesebben ad hangot környezetvédelmi elvárásainak, és gyakorol nyomást a vállalatokra. A környezettudatos irányítás alapelve, hogy olyan módon működjön a vállalkozás, hogy a természeti erőforrások, szennyezések, kibocsátások és a környezeti kockázatok a lehető legkisebbek legyenek.

A környezettudatos irányítás olyan megközelítés, meggyőződés, magatartásforma, amelynek alapján a vezetés a környezettel összhangban és nyereségesen működtetheti a vállalatot. Ennek tudatában a HM ARZENÁL ZRt. MSZ EN ISO 14001:2005 rendszerszabvány követelményeinek megfelelő

környezetközpontú irányítási rendszert működtet. A rendszer fenntartásának feltétele a sikeres éves felügyeleti audit és megújító audit 3 évente. A megújító audit várható időpontja 2015. szeptember hónap. Tanúsító szervezet: ÉMI-TÜV SÜD Kft.

MSZ EN ISO 14001:2005 Tanúsítvány nyilvántartási száma: MS 1224/K-108., érvényes évenkénti felügyeleti vizsgálattal: 2015. november 07-ig.

ISO 27001

Cégünk az információbiztonsági irányítási rendszer szabvány alkalmazásával, az információit biztonságban kívánja tudni, ezért ISO/IEC 27001:2005 rendszerszabvány követelményeinek megfelelő információbiztonsági irányítási rendszert működtet. A rendszer fenntartásának feltétele a sikeres éves felügyeleti audit és megújító audit 3 évente. A megújító audit várható időpontja 2015. szeptember hónap. Tanúsító szervezet: ÉMI-TÜV SÜD Kft.

ISO/IEC 27001:2005 Tanúsítvány jegyzékszáma: 12 310 44209 TMS, érvényes évenkénti felügyeleti vizsgálattal: 2015. október 21-ig.

2014. évi minőségköltségek (nettó):

ISO 9001 és AQAP 2110 megújító audit	394.000 Ft
ISO 14001 felügyeleti audit	431.800 Ft
ISO 27001 felügyeleti audit	560.000 Ft
NAT akkreditáció	380.000 Ft
Ellenőrző eszközök fenntartási költségei	~1 100.000 Ft
Integrációs költség - HM EI ZRt. (DSQ Contact Kft.)	10.146.564 Ft
Megbízási szerződés 4. sz. melléklete szerint 845.547 FT/hó	
Összesen:	13.012.454 Ft

VIII. KÖRNYEZETVÉDELEM

A HM ARZENÁL ZRt. vezetése összhangot kíván teremteni üzleti céljainak az elérése és a környezet megóvása között, ezért kiemelt szerepet szentel a mesterséges és a természetes környezetének a megóvására. Környezetvédelmi tevékenysége során megfelel a jogszabályokban és a Felső-Tisza-vidéki Környezetvédelmi és Természetvédelmi Felügyelőség határozataiban előírtaknak.

A tevékenység területei:

1. levegőtisztaság- védelem,
2. víz- és talajvédelem,
3. hulladékgazdálkodás.

A levegőtisztaság-védelem esetében a HM ARZENÁL ZRt. helyhez kötött légszennyező pontforrásainak kibocsátását a hatósági előírásnak megfelelően 5 évente műszeresen ellenőrizteti. A központi telephelyen működő 10 pontforrás közül a P7, P9 mérése 2015-ben esedékes. A Maverick műhely hőcserélő berendezése évente szivárgásvizsgálat köteles. A P3, P4 jelű pontforrások kijelentésre kerültek 2013-ban. A központi telep P10, P11, P12, P13, P14 jelű pontforrások esetében a levegő-tisztaságvédelmi engedély meghosszabításra került 2019. július 15-ig.

A víz- és talajvédelem területén a HM ARZENÁL ZRt. rendelkezik kárelhárítási üzemi tervvel, illetve önellenőrzési tervvel, amelyeket ötévente köteles felülvizsgálni. A Vízminőség kárelhárítási üzemi terv felülvizsgálata 2014-ben megtörtént. Az Önellenőrzési terv felülvizsgálata 2014-ben megtörtént és elfogadása 2015 történik majd meg a Felső-Tisza-vidéki Vízügyi Hatóság részéről. Az előírt szennyvízvizsgálatok a közcsatornába történő kibocsátás előtt, a gépjárműmosó szennyvíztisztítójában és a galván üzem szennyvízkezelőjében az önellenőrzési tervben elfogadott rendszerességgel történnek. Éves szinten ez a kötelezettség négy akkreditált laboratóriummal végeztetett vizsgálatot és független mintavételt, illetve két ellenőrző vizsgálatot jelent.

A HM ARZENÁL ZRt. a következő engedélyekkel rendelkezik:

Hulladékgazdálkodás

14/5240-11/2014.	HM ARZENÁL ZRt. hulladékgazdálkodási engedélye veszélyes és nem veszélyes hulladékokkal kapcsolatos országos kereskedelmi tevékenyég végzése Érvényes: 2019. november 7-ig
591-3/2014.	HM ARZENÁL ZRt. hulladékgazdálkodási engedélye Érvényes: 2019. január 24-ig
10725-14/2011.	HM ARZENÁL ZRt. veszélyes hulladék begyűjtési és előkezelési tevékenységének engedélyezése Érvényes: 2017. július 31-ig
10874-13/2011.	HM ARZENÁL ZRt. települési és egyéb nem veszélyes hulladék begyűjtési és előkezelési tevékenységének engedélyezése Érvényes: 2016. november 13-ig

Levegőtisztaság-védelem

5765-11/2014.	Levegőtisztaság-védelmi engedély a HM ARZENÁL ZRt. Nyírtelek, Dózsa György út 121. szám alatti telephelyének légszennyező pontforrásaira P5, P6, P7, P8, P9 jelű pontforrások esetében érvényes: 2017. július 10-ig P10, P11, P12, P13, P14 jelű pontforrások esetében érvényes: 2019. július 15-ig
7125-7/2012.	Levegőtisztaság-védelmi engedély a HM ARZENÁL ZRt. Nyírtelek, Dózsa György út 115. szám alatti telephelyének légszennyező pontforrására (P12) Érvényes: 2017. július 10-ig

Víz- és talajvédelem

1606-5/2014.	HM ARZENÁL ZRt., Nyírtelek galvánüzem vízjogi üzemeltetési engedély Érvényes: 2019. március 31-ig

A HM ARZENÁL ZRt. védelmi ipari tevékenysége és a környezet kapcsolata

Rendelkezésre álló szakterületek:

1. alkatrészgyártás
2. felületkezelés (galvanizálás)
3. festés, porfestés
4. biztonságtechnikai eszközök tervezése, gyártása, telepítése
5. műszerjavítás.

Az alkalmazott technológiák TEAOR szerint:

1. Fémfelület-kezelés (galvanizálás)	2561
2. Gépjárműjavítás	4520
3. Fémmegmunkálás (gépi megmunkálás)	2562
4. Fémfelület-kezelés (festés)	2561
5. Adatfeldolgozás	6311
6. Ingatlan bérbeadása, üzemeltetése (üzemfenntartás)	6820
7. Villanyszerelés (biztonságtechnika)	4321
8. Mérőműszer gyártás	2651

A fenti folyamtoknál veszélyes anyagokat és készitményeket alkalmaz a társaság, amelyek során veszélyes hulladék keletkezik, illetve levegő-, talaj-, vízszennyezés következhet be. A környezetkárositás megakadályozásának az érdekében szabályozza a veszélyes anyagok és készitmények vásárlásának, tárolásának, felhasználásának és telephelyen belüli mozgatásának rendjét.

KIR

Valamennyi hazai és külföldi megrendelő, valamint az általuk kiírt pályázatoknál előnyben részesítik azon cégeket, amelyek bizonyítani tudják környezettudatosságukat. Ennek érdekében a HM ARZENÁL ZRt. integrált irányítási rendszert tart fenn és folyamatosan fejleszti, hogy a vevői igényeket még tökéletesebben ki tudja elégíteni.

A fenti követelményeknek való megfelelés jogszabályi háttere:

- 1995. évi LIII. Törvény a környezet védelemének általános szabályairól
- 2012. évi CLXXXV. Törvény a hulladékról

- 72/2013. (VIII. 27.) VM rendelet a hulladékjegyzékről
- 98/2001. (VI. 15.) Kormányrendelet a veszélyes hulladékokkal kapcsolatos tevékenységek végzésének feltételeiről
- 440/2012. (XII. 29.) Kormányrendelet a hulladékokkal kapcsolatos nyilvántartási és adatszolgáltatási kötelezettségekről
- 2003. évi LXXXIX. Törvény a környezetterhelési díjról
- 27/2005. (XII. 6.) KvVH rendelet a használt és szennyvizek kibocsátásának ellenőrzésére vonatkozó részletes szabályokról
- 220/2004. (VII. 21.) Kormányrendelet a felszíni vizek minősége védelmének szabályairól
- 28/2004. (XII. 25.) KvVM rendelet a vízszennyező anyagok kibocsátásaira vonatkozó határértékekről és alkalmazásuk egyes szabályairól
- 306/2010. (XII. 23.) Kormányrendelet a levegő védelméről
- 23/2001. (XI. 13.) KöM rendelet a 140 KWth és az ennél nagyobb, de 50 MWth-nál kisebb névleges bemenő hőteljesítményű tüzelőberendezések légszennyező anyagainak technológiai kibocsátási határértékeiről
- 4/2011. (I. 14.) VM rendelet a levegőterheltségi szint határértékeiről és a helyhez kötött légszennyező pontforrások kibocsátási határértékeiről

A jogszabályokban előírtaknak megfelelő dokumentációk:

- Telepengedély
- Bejelentkezés a Környezetvédelmi Információs Rendszerbe (HIR)
- Hulladékgazdálkodási engedélyek
- Hulladékgyűjtők üzemeltetési szabályzata
- Éves jelentések: hulladék, víz, levegő
- Vezérigazgatói intézkedések felelősök megjelölésével
- Vízjogi engedély
- Kockázatelemzés
- Vízminőség kárelhárítási üzemi terv

<u>Környezetvédelemmel kapcsolatos költségek alakulása 2014-ben</u>

Hulladékkereskedelmi engedély:	351. 900 Ft
ISO 14001 felügyeleti audit	431.800 Ft
Levegő-tisztaságvédelmi engedély megújítása	143.700 Ft
Felügyeleti díj	115.726 Ft
Hulladékszállítás, átadás	370.700 Ft
Környezetterhelési díj	29.560 Ft
Szennyvízvizsgálatok	450.000 Ft
Integrációs költség - HM EI ZRt. Megbízási szerződés 1. sz. melléklete szerint (munka-, tűz- és környezetvédelem – 267.674 Ft/1-9. hó; 297.674 Ft 10. hótól)	~1.700.000 Ft
Összesen:	3 593 386 Ft

2015. évi minőségköltségek (nettó):

ISO 9001 és AQAP 2110 felügyeleti audit	394.000 Ft
ISO 14001 megújító audit	650.000 Ft
ISO 27001 megújító audit	920.000 Ft
NAT akkreditáció	760.000 Ft
Ellenőrző eszközök fenntartási költségei	~1.080.000 Ft
Integrációs költség - HM EI ZRt. (DSQ Contact Kft.) Megbízási szerződés 4. sz. melléklete szerint 845.547 FT/hó	10.146.564 Ft
Összesen:	13.950.564 Ft

Környezetvédelemmel kapcsolatos költségek alakulása 2015-ben

ISO 14001 felügyeleti audit	650.000 Ft
Levegő-tisztaságvédelmi engedély megújítása	260.350 Ft
Felügyeleti díj	160.000 Ft
Hulladékszállítás, átadás	370.700 Ft
Környezetterhelési díj	29.560 Ft
Szennyvízvizsgálatok	450.000 Ft
Integrációs költség - HM EI ZRt. Megbízási szerződés 1. sz. melléklete szerint (munka-, tűz- és környezetvédelem – 267.674 Ft/1-9. hó; 297.674 Ft 10. hótól)	~1.700.000 Ft
Összesen:	3 620 610

IX. Marketing terv

A HM ARZENÁL ZRt. főbb tevékenységi területei – azaz a haditechnika, a polgári gyártás és kalibrációs tevékenység, valamint a biztonságtechnika és őrzésvédelem – bizonyos mértékben differenciált marketing stratégiák alkalmazását követelik meg, melyek a 2015. évben is a vállalati stratégiához illeszkednek.

Helyzetelemzés, piaci igények és tendenciák, célpiac, marketingstratégia

A haditechnika kiemelt helyet foglal el a HM ARZENÁL ZRt. tevékenységei között, ezért a marketing tervet illetően is ez a leghangsúlyosabb terület. A haditechnikai tevékenységen belül, a részvénytársaság fő profilját a következők képezik:

- Különböző tipusú rakéták, rakétarendszerek, tűzvezető rendszerek, rádiólokátorok és egyéb kisegítő berendezések elektronikai- és mechanikai egységeinek közép- és szükség szerinti javítása és műszaki felülvizsgálata. A rakéta-, rakétarendszerek életciklus (üzemidő) meghosszabbításához szükséges technológia kidolgozása és végrehajtása.
- Haditechnikai eszközök gépészeti-, elektronikai-, hardver- és szoftver egységeinek fejlesztése, tervezése és kivitelezése.
- Rendszerből kivont inkurrens haditechnikai eszközök hatástalanitása

Stratégiai cél a Honvédelmi Minisztérium és a Magyar Honvédség e területeken történő maradéktalan kiszolgálása. Emellett a szűkülő hazai igények következtében elengedhetetlen a külpiaci jelenlét, melynek elsődleges formája – a tevékenység speciális jellege miatt – az eseti direkt export, azaz külpiaci elköteleződés mértéke gyenge.

A célpiac precízen behatárolható, a végfelhasználók körét az egyes országok katonai szervezetei, honvédelmi minisztériumai alkotják. Éppen ezért, kiemelten fontos a meglévő kapcsolatok ápolása, a magas szintű utógondozási tevékenység révén a vevői megelégedettség növelése, a meglévő vevők megtartása, hiszen a szűk célpiacon a vevőkör bővitésének lehetőségei korlátozottak.

A piaci igények elemzésekor ezért egyrészt a meglévő vevők igényeinek mélyebb megismerése szükséges, elsősorban primer kutatással, direkt kapcsolatfelvétellel, másrészt a potenciális piacokon szekunder forrásból, kellő hely-és piacismerettel rendelkező katonai attasé hálózaton keresztül. Elengedhetetlen a haza és nemzetközi pályázatok folyamatos monitorozása is, hiszen amellett, hogy információt nyújtanak a fogyasztói igények alakulásáról, mind hazai, mind nemzetközi szintéren lehetőséget adnak együttműködések kialakítására.

A meglévő célpiacok mellett, az előzetes piackutatások alapján Lengyelország, India, a balti-, balkáni és észak-afrikai államokban mutatkozó lehetőségek mélyrehatóbb feltérképezése időszerű. Az említett piacok felé történő nyitás első lépéseként a katonai attasé hálózaton keresztül meg kell ismertetni a részvénytársaság tevékenységi területeit, termékeit és szolgáltatásait a végfelhasználókkal, közvetítő kereskedőkkel.

Ezeken a piacokon a legjelentősebb versenyelőnyt a szakmai ismeretek, technológiai fejlesztések és az ezen országok által használt haditechnikai eszközök magas szintű ismerete, modernizálási, javítási képessége jelenti. A nyugat-európai piacok esetében a versenyelőny leginkább a relative alacsony gyártási és fejlesztési költségek tekintetében jelentkezik. Utóbbit kihasználására elsősorban a nemzetközi pályázatokon való részvétel ad lehetőséget.

A védelmi ipari kiadások folyamatosan növekvő tendenciát mutatnak – kiváltképp Ázsiában –, s az iparág stratégiai jellege miatt a gazdasági recessziók ezt a növekedést kevésbé befolyásolják, jól megválasztott marketing stratégiával és jó időzítéssel ez a lehetőség kihasználható.

A polgári gyártást illetően a járműjavító-, lakatos-, fémmegmunkáló- (CNC, eszterga- és marógépek), festő-, galvanizáló-, asztalosipari műhelytechnológiák, valamint a Mérésügyi Laboratórium kalibrációs tevékenysége támogatják a haditechnikai területet, a keletkező kapacitásfelesleg kihasználása érdekében pedig polgári gyártásra használhatók. A részvénytársaságnál jelenleg kissorozatú illetve egyedi alkatrészek gyártása folyik, a hazai piac mellett Svájcból és Belgiumból is rendszeresen érkeznek megrendelések.

A biztonságtechnika széleskörű megrendelői hálózattal rendelkezik a magyar honvédségtől és állami intézményektől. A HM ARZENÁL ZRt. által telepített rendszerek több mint 300 referencia helyen működnek. A haditechnikához hasonlóan ezeken a területen is a meglévő megrendelők megtartására kell törekedni, valamint a meglévő erőforrások kreatív felhasználásával további piaci igényeket kielégíteni, aktuálisan például a kórháztechnika területén.

Marketingmix

A részvénytársaság mind a haditechnika, mind a polgári gyártás, kalibrációs tevékenység, valamint a biztonságtechnika és őrzésvédelem területén azonos marketingmixet alkalmaz.

Termék

Rövidtávon a meglévő termékek és szolgáltatások piacának földrajzi bővítését kell megvalósítani, hosszabb távon a piackutatás eredményei alapján új megoldásokkal és fejlesztésekkel igazodni a helyi igényekhez. Utóbbi megoldás sokkal tőkeigényesebb, továbbá a meglévő termékek új piacra vitele lehetővé teszi a méretathékonyságból fakadó előnyök kihasználását. Ugyanakkor, mivel az egyes termékek/szolgáltatások esetében lehetőség van azokat a megrendelő igényeihez illeszteni, az egyediségből, moduláris felépítésből származó előnyök szintén kihasználhatók. A részvénytársaság termékei és szolgáltatásai minőségére figyelmet kell fordítani, garanciavállalással növelni a fogyasztók bizalmát.

Ár

Mivel a vállalat költségvezérelt árképzést folytat, az egyes piacain nagyjából azonos árakat alkalmaz. A piac azonban nem homogén, az egyedi igények és szállítási költségek, esetenként jelentősebb versenytársak jelenléte miatt bizonyos mértékű térbeli árdifferenciálás elengedhetetlen.

Értékesítési csatornák

Értékesítési csatornák tekintetében a hazai csatorna a lehető legrövidebb, hiszen közvetlen megrendelő a végfelhasználó, tehát a csatorna mindössze kétszereplős, a „gyártó" és a „fogyasztó" van benne jelen. Nemzetközi piacok esetében hosszabb az értékesítési út, hiszen közvetítő kereskedők és ügynökök/képviselők belépése is szükséges, melyek többletköltségeivel kalkulálni kell ahhoz, hogy a végső „fogyasztói" ár tekintetében ne veszítsen versenyképességéből a vállalat a külpiacokon.

Értékesítés elősegítés

A részvénytársaság a pull marketingkommunikációs stratégiát alkalmazza, azaz promóciós tevékenységének középpontjában a végfelhasználó áll. A promóciós tevékenységek közül a reklámra, azon belül is a nyomtatott sajtóban, szaklapokban, szakkiállításokon, konferenciákon való megjelenésre kell koncentrálni, hiszen az egyéb promóciós eszközök alkalmazására a védelmi iparban nincs lehetőség. Ezen eszközök kiegészítéseként a vállalati website több nyelven történő elérhetősége, valamint egységes arculatú, látványos prezentációk, animációk és prospektusok elérhetővé tételével növelhető a vállalat tevékenységeinek egyre szélesebb körben való megismertetése.

Összegzés

A stratégiát, a tervet és a célokat a menedzsment maradéktalanul ismeri. A terv alapján rövidebb időszakokra, hónapokra lebontott, konkrét, mérhető célok fogalmazhatók meg, melyek révén a marketing tevékenység és az eredmények folyamatosan ellenőrizhetők, így a várttól való eltérések azonnali korrekciójára van lehetőség. A tervben kitűzött célok reálisak és a piaci tendenciák folyamatos kontrolljával maradéktalanul megvalósíthatók.

2015. évre tervezett marketing költségek:

- Integrációs költségek:	1.000 eFt
- Reklámköltségek:	700 eFt
- Vásár, kiállítás, rendezvények költségei.	1.000 eFt
ÖSSZESEN:	2.700 eFt

IX. Összegzés

A HM ARZENÁL ZRt. 2014. évi gazdálkodása eredményes volt, csekély mértékű, de pozitív mérleg szerinti eredményt könyvelhetett el. A nehézségek ellenére a vállalat megőrizte fizetőképességét, kötelezettségeit határidőre teljesítette.

A 2014. évre tervezett árbevétel reményt ad arra, hogy esetleg lassú növekedési pályára állhat a Társaság. Az árbevétel sikeres realizálása karöltve egy racionális költséggazdálkodással előrevetíti a lehetséges pozitív eredmény elérését az üzleti évben.

Az üzleti terv megvalósítása során ki kell aknázni a korábbi intézkedések és a kedvező gyakorlat által teremtett lehetőségeket: az átgondoltabb költséggazdálkodás előnyeit, az egyszerűsített és lecsökkent létszámú szervezet nagyobb hatékonyságát, az integráció előnyeit, az összefogottabb marketing tevékenység révén megvalósuló piacorientáltabb magatartást.

Az éves likviditási terv alapján megelőlegezhető, hogy a társaság kiegyensúlyozott gazdálkodást folytathat 2015. évben, melyhez megfelelő alapot biztosít a beáramló árbevétel, illetve a likviditási hézagok kitöltésére felhasználható folyószámla hitelkeret.

Egyedüli kockázatot a HM megrendelések hektikus időbeli eloszlása jelenthet, mely a dolgozói állomány időszakonkénti radikális leterhelését, másrészről a bevételek esetenkénti elmaradását eredményezheti.

Az üzleti terv az előző évekhez hasonlóan meglehetősen feszített. Az előző évekhez képest több olyan lehetőséget, tartalékot látunk, mely alapján a tervezettől kedvezőbben is alakulhatnak a 2015. évi teljesítményeink. Kiemelt jelentőséget kap továbbra is az üzleti, pénzügyi és piaci folyamatok permanens elemzése, a vállalati teljesítmények folyamatos értékelése. Csak ezek segítségével lehet az adott pillanatban szükséges vezetői vagy tulajdonosi beavatkozás révén biztosítani a tervben kitűzött célok megvalósítását.

A HM ARZENÁL ZRt. 2015. évi Üzleti tervének kockázat elemzése

A HM ARZENÁL ZRt. 2015. évi üzleti terve az alábbi sarokszámokkal készült:

Értékesítés nettó árbevétele:	1.375.253 eFt melyből
Belföldi értékesítésből származó árbevétel:	1.005.569 eFt
Export értékesítésből származó árbevétel:	369.684 eFt

Belföldi értékesítésből származó árbevétel összetétele

Haditechnikai	407.079 eFt
Biztonságtechnikai	586.490 eFt
Egyéb	12.000 eFt
ÖSSZESEN:	1.005.569 eFt

A haditechnikai árbevételből származó árbevétel megoszlása:

Honvédelmi Minisztériumtól származó:	367.268 eFt
Egyéb polgári haditechnikai árbevétel:	39.811 eFt

A HM megrendelésből származó árbevétel további megoszlása

		%
Rakéták műszaki felülvizsgálata:	13.794 eFt	1,37
Fegyverzeti eszközök javítása 2014.:	86.441 eFt	8,60
Fegyverzeti eszközök javítása 2015.:	149.709 eFt	14,89
Radarberendezések felújítása 2014.:	7.874 eFt	0,78
Radarberendezések felújítása 2015.:	109.450 eFt	10,88

A %-os meghatározása az összes belföldi árbevételhez van viszonyítva.

Mindhárom területről származó árbevétel keretszerződések terhére, a fenntartó tájékoztatása, forrása alapján kerültek beállításra. A fentiekből 2014.02.17-ig már megrendelt és kiszámlázott (és kiegyenlített) állomány az alábbi:

	Megrendelt	ebből kiszámlázott
Rakéták műszaki felülvizsgálata 2014.:	13.794 eFt	0 eFt
Fegyverzeti eszközök javítása 2014.:	86.441 eFt	0 eFt
Fegyverzeti eszközök javítása 2015.:	0 eFt	0 eFt
Radarberendezések felújítása 2014.:	7.874 eFt	0 eFt
Radarberendezések felújítása 2015.:	0 eFt	0 eFt
ÖSSZESEN:	108.109 eFt	0 eFt

Az Üzleti terv készítése időszakában a Keretszerződések nem kerültek aláírásra.

A 2015. évre tervezett, HM megrendelésből származó árbevétel 29,4%-a megrendeléssel le van kötve, de árbevétel még nem realizálódott. Minden egyes megrendelés csak a 2014. évi keretszerződésekhez kötődik.

A polgári megrendelés két ügylethez kötődik, a milexim Kft-hez, valamint a Magyar Tudományos Akadémiához. A Kft. szóbeli tájékoztatása lapján terveztük bevételünket, mivel még a telephelyünkön rendelkezésre állnak eszközök, melyből ez teljesíthető és igény is jelentkezett. Az MTA-val egy hosszú távú (3 év) támogatás első részeként számolunk. A Támogatási szerződés tervezetet megküldték és felülvizsgálatot követően visszaküldtük, aláírási javaslattal.

A biztonságtechnikai árbevételből származó árbevétel megoszlása:
Honvédelmi Minisztériumtól származó: 454.490 eFt
Egyéb polgári biztonságtechnikai árbevétel: 132.000 eFt

A HM megrendelésből származó árbevétel további megoszlása:

ÖV havi karbantartás	284.490 eFt
ÖV fejlesztés 2014.	160.000 eFt
ÖV fejlesztés 2015.	0 eFt

A biztonságtechnikai feladataink esetében kedvező helyzetben vagyunk, mivel élő keretszerződéssel rendelkezünk minden területen. Az eddigiektől eltérően a karbantartási terület egész évre szerződéssel lekötött (2014. évben csak az első félévig). A fejlesztési Keretszerződések is aláírtak, a két szerződés 338 MFt megrendelésére nyújt lehetőséget, de a kapacitásaink, valamint a 2014. évi tapasztalataink alapján, egyéb okok (pl.: fluktuáció) figyelembevételével csak 160.000 eFt teljesítését terveztük 2015. évre.

	Megrendelt	ebből kiszámlázott
ÖV havi karbantartás	284.490 eFt	23.353 eFt
ÖV fejlesztés 2014.	38.385 eFt	23.457 eFt
ÖV fejlesztés 2015.	0 eFt	0 eFt
ÖSSZESEN:	322.875 eFt	46.810 eFt

A 2015. évre tervezett, HM megrendelésből származó árbevétel 71,0%-a megrendeléssel le van kötve és a lekötés 15%-a árbevételként megjelent.

Összességében a Keretszerződések nyújtanak egy bizonyos mértékű biztonságot, de sem nagyságrendjében sem időbeli elosztásában nincs meg ez a biztonság, ami miatt ezek létrejöttek. Rendkívül fontos lenne a tervezhetőség miatt is ennek időbeli ismerete, ezzel kapacitásunk kihasználtsága is fokozható lenne.

A polgári megrendelések közül 100.000 eFt nagyságrendben a Pápai repülőtéren végrehajtandó biztonságtechnikai munka szerepel, melynek a fővállalkozója a STRABAG (NATO megrendelés). A szerződés megkötése folyamatban van.

További lehetőség, szintén a Pápai repülőtéren, nagyságrendileg 17 MFt nagyságú, biztonságtechnikai munka, melynek végrehajtására több társaság is kért a HM ARZENÁL ZRt-től alvállalkozói ajánlatot többek között a STRABAG, a HM El ZRt., KLH-Masters Kft.

Ismételten felmerülő kérdés a fontossági sorrend. Meddig kell várni a bizonytalan, de a tulajdonostól várható megrendelésre és kapacitást lekötni, vagy a biztos megrendelés alapján előtérbe helyezni a polgári (ami álpolgári, hiszen polgári, de NATO-hoz kötődő) igényeket.

Export értékesítésből származó árbevétel:
Export értékesítés két projekthez kötődik:

- K435N projekt, 2012. évben megkötött szerződés, mely várhatóan 2015. év közepéig le fog zárulni, hátralévő árbevétel – figyelembe véve a Consortiumi visszatartásokat, valamint az árfolyam bizonytalanságot – 300 MFt.
- R-60M rakéták javítása, mely a régi horvát partnerünk az Agencija rendelt meg 216.000,- EUR összegben

Mindkét munkánk megrendelt, teljesítése kockázatot nem jelent.

Árbevétel 2015. 02. 17-i helyzete

Haditechnika	Terv		Teljesülés			Kockázat
	nettó	Megjegyzés	Nettó összeg (kiszámlázott)	Megrendelt	Összesen	
Rakéták műszaki felülvizsgálata (Szerződés szám: 77002/12-72/027-01-0HA)						
SZ-5						
V-5K gyújtó	13 794		0	13 794	13 794	0
3M9ME KUB					0	
3M9M3E KUB					0	
ÖSSZESEN	**13 794**		**0**	**13 794**	**13 794**	**0**
Fegyverzettechnikai eszközök jav. (szerződés szám: 75500/11-72/080-01-0HA) - csak a 2014. évi munkákra vonatkozik						
2014. évi	**86 441**		**0**	**86 441**	**86 441**	**0**
2015. évi	**149 709**		**0**	**0**	**0**	**149 709**
ÖSSZESEN	**236 150**		**0**	**86 441**	**86 441**	**149 709**
Radar berendezések felújítása Szerződés szám: 66002/12-72/18-01-0HA - csak a P-37-re vonatkozik						
P-37 10%	7 874		0	7 874	7 874	0
SZT-68					0	0
PRV-17	109 450		0	0	0	0
ÖSSZESEN	**117 324**		**0**	**7 874**	**7 874**	**109 450**
K435N projekt						
2015. I. ütem	40 724	május	0	40 724	40 724	0
2015. II. ütem	21 000	június	0	21 000	21 000	0
2015. III. ütem	60 000	augusztus	0	60 000	60 000	0
2015. IV. ütem	73 000	szeptember	0	73 000	73 000	0
2015. V. ütem	107 500	október	0	107 500	107 500	0
ÖSSZESEN	**302 224**		**0**	**302 224**	**302 224**	**0**
Agencija						
R60 (216.000,- EUR)	66 960		0	66 960	66 960	0
ÖSSZESEN	**66 960**		**0**	**66 960**	**66 960**	**0**
MTA						
HT-RAM II. ütem	11 811		0	0	0	0
ÖSSZESEN	**11 811**		**0**	**0**	**0**	**11 811**
MILEXIM Kft.						
SZURN felújítás	27 000	március	0	0	0	27 000
SZURN szállítás, egyéb munkák	1 000	április	0	0	0	1 000
ÖSSZESEN	**28 000**		**0**	**0**	**0**	**28 000**

HADITECHNIKA MINDÖSSZESEN

	776 263	**0**	**479 933**	**298 970**
Export	**369 184**	**0**	**371 824**	**0**
Belföld	**407 079**	**0**	**108 109**	**298 970**

Biztonságtechnika	Terv		Teljesülés			Kockázat
	nettó	Megjegyzés	Nettó összeg (kiszámlázott)	Megrendelt	Összesen	
Havi ÖV. Karbantartás Szerződés szám: 67003/11-30/193-01-1HA						
január	23 363	február	23 363	0	23 363	0
február	23 374	március		23 375	23 375	0
március	23 507	április		23 507	23 509	0
április	23 598	május		23 598	23 599	0
május	23 668	június		23 668	23 669	0
június	23 736	július		23 736	23 737	0
július	23 736	augusztus		23 736	23 737	0
augusztus	23 736	szeptember		23 736	23 737	0
szeptember	23 802	október		23 802	23 802	0
október	23 820	november		23 820	23 820	0
november	23 820	december		23 820	23 820	0
december	24 330	2016. január		24 330	24 331	0
ÖSSZESEN	**284 490**		**23 363**	**261 127**	**284 490**	**0**
Techn-i ÖV. fejl. 2014.	**160 000**	**Meglévő keret 229.364 eFt**	**23 457**	**14 928**	**38 385**	121 615
Techn-i ÖV. fejl. 2015.	**0**	**Meglévő keret 171.449 eFt**	**0**	**0**	**0**	0
Egyéb HM-től származó	**10 000**		**0**	**0**	**0**	10 000
STRABAG ZRt.	**100 000**	**Szerződéskötés folyamatban**	**0**	**100 000**	**0**	100 000
Egyéb polgári ÖV. Karbantartás	**2 000**		**0**	**0**	**0**	2 000
Egyéb polgári ÖV telepítés	**30 000**		**0**	**0**	**0**	30 000
Biztonságtechnika mindösszesen	**586 490**		**46 820**	**376 064**	**322 884**	**263 606**

Egyéb bevételek

Export (pl.: CERN, BOONEN, Raytheon stb.)	500		0	0	**0**	500
Belföld (HM EI, kisértékű munkák, hitelesítés, stb.)	12 000		0	0	0	12 000
ÖSSZESEN	**12 500**		**0**	**0**	**0**	12 500

MINDÖSSZESEN	**1 375 253**	**46 820**	**802 817**	**575 076**
Ebből: export	369 684	0	371 824	500
	1 005 569	46 820	430 993	574 576

Kockázatos a tervezett árbevétel: 41,82%

Készítette:

Török István
közgazdasági osztályvezető