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

Nytsz.: 68/2016.

5 .sz. pld.

A HM ARZENÁL ZRt.

2016. évi üzleti terve

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:	COMMERZBANK ZRt. 14220108-14227006 MKB ZRt.10300002-27000058-00003285

Főbb társasági adatok

Adat megnevezése	Gazdasági év, amelyre az adat vonatkozik		
	2014.	**2015. várható**	**2016. terv**
Nettó árbevétel (eFt-ban)	1.298.015	1.418.888	1.567.609
Üzemi tevékenység eredménye (eFt-ban)	2.840	10.040	8.562
Adózás előtti eredmény (eFt-ban)	13.438	24.578	8.562
Mérleg főösszeg (eFt-ban)	1.301.961	1.480.817	1433.197
Jegyzett tőke (eFt-ban)	331 185		
Saját tőke (eFt-ban)	1.087.557	1.112.135	1.120.697
Kötelezettségek (eFt-ban)	161.083	272.055	270.000
ROA Adózott eredm./Össz. eszköz (%)	0,97	1,71	0,59
Átlagos állományi létszám (fő)	157,3	156,3	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 és az MH rendelésállományának elsődleges 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.

A fentieken felül kiemelt célként kezeljük a le nem kötött, de rendelkezésre álló hadiipari, illetve egyéb irányú kapacitás minél nagyobb hányadának a polgári piacon történő értékesítését, valamint az exportból származó árbevétel maximalizálását.

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

Gazdálkodásunk 2016. évi tervezése során nagy jelentőséget tulajdonítunk a honvédelemre szánt költségvetés növekedésének, a küszöbön álló haderő korszerűsítés szükségességének. Szintén meghatározó az üzleti év tervezése során a katonai objektumok technikai őrzésvédelmének kiépítése.

Negatív körülményként kell értékelnünk a megrendelések esetleges késését is eredményező honvédelmi erőforrások országhatáron történő igénybevételét. Szintén negatív következménye lehet a forint gyengülésének, mivel az év során az exportunkat meghaladó importtal számolhatunk.

A munkaerő gazdálkodásunk vonatkozásában helyzetünket jelentősen rontja a közvetlen térségünk gazdasági növekedése, ami 2016-ban is számottevő lesz. Pozitív körülményként értékeljük viszont a személyi adó csökkentését, ami egyértelműen a nettó bérek növekedését eredményezi.

Jelentős nagyságú árbevételt remélünk a görögországi munkánkból, ahol a pénzügyi helyzet stabilitásával, de hosszú fizetési idővel számolunk.

A Társaság missziója

A HM ARZENÁL ZRt. rendeltetése a HM és az MH igényeinek teljes körű, magas szinvonalú kiszolgálása. Készen kell állnunk a honvédelmi rendeltetésből eredő feladatok piaccal, profit érdekkel, a normál gazdasági társasági működéssel szembeni elsőbbségének és elsődlegesének kielégítésére. A társasági működésünk feltétele ugyanakkor a honvédelmi rendeltetésnek való megfelelés mellett a polgári és export piacon való – lehetőség szerinti – mind erőteljesebb megjelenés. A honvédelmi rendeltetésből eredő, nem piacszerű működés (kapacitás fenntartás) többletköltségeit csak részben tudja a piac fedezni. A költségek fennmaradó részét a honvédségi megrendelésekből eredő árbevétellel kell kompenzálni. Ez a kompenzáció a megrendelések volumenétől függően eredményezhet a piacinál magasabb vagy kedvezőbb árakat is. A magasabb árakat a honvédelmi rendeltetésből eredően az Ország védelmének áraként kell a Tárcának, azaz a honvédelem költségvetésének megfizetni. Ezen esetleges béke időszaki gazdálkodás többletköltségei a minősített időszaki gazdálkodás során térülnek meg, azáltal, hogy a védelemhez szükséges anyagok és eszközök hazai bázison állnak rendelkezésre. Ez a koncepció csak akkor életképes, ha a HM ARZENÁL ZRt. küldetése tekintetében az alapszabályban foglalt feladatok, vagyis a hadsereg és a HM számára minimális nyereséget is realizáló szolgáltatás nyújtása (a haditechnikai eszközök állagmegóvása, üzemeltetése és rendszerben tartásával járó műszaki kiszolgálása, stb.) jól definiált, delegált és tervszerűen finanszírozott feladattá válik. A honvédelmi feladatok ellátásának hatékonysága a fenntartott kapacitások egész éven át történő magas szintű kihasználásának is függvénye. 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 2016-ban és az azt követő években nagy hangsúlyt fektet a saját fejlesztésekre, K+F projektek megvalósítására szolgáló képességeinek fokozatos kiépítésére, és fenntartására. Ezen képességek a honvédelmi rendeltetésünk teljesítését közvetlenül vagy közvetve a piacon keresztül egyaránt és nagy hatékonysággal szolgálják.

A tervezés főbb szempontjai

Társaságunk 2016-ban és az azt követő években a honvédségi megrendelések és ebből kifolyólag az árbevétel korábbi évekhez mért növekedésére számít. Tesszük ezt a honvédségi és minisztériumi objektumok technikai őrzésvédelmének kiépítése programjára, valamint a haderő korszerűsítés időszerűségére alapozva.

Az óvatosság elve alapján a tervünkben bemutatjuk a 2016. évi várakozásainkat, de számszerűsítve az eredmény- és mérlegtervünkben azonban csak a nagy valószínűséggel realizálható, meglévő szerződéssel rendelkező, vagy a pályázatra már kiírt munkák árbevételével számolunk.

Likviditásunk tervezése során a 2015. év tapasztalatai alapján figyelembe vesszük a Görögországból jövő átutalások igen hosszú átfutási idejét.

Gazdálkodásunkat súlyosan és hátrányosan befolyásoló tényként értékeljük a környezetünkben lévő munkaerő piac egyre erősödő munkaerő elszívó hatását. A környezetünkben jól prosperáló vállalatokétól jelentősen, de az egyéb vállalatokétól is számottevően elmaradt átlagbérünk felzárkóztatását tűztük ki célul. Az elkövetkező három

év kiemelt feladatának tekintjük e célkitűzés teljesítését. A 2016. üzleti év anyagi erőforrásainak felhasználását elsősorban e cél teljesítésének tervezzük alárendelni.

Az átlagbérek emelése mellett forrást kell biztosítanunk a jövőbeni termelést szolgáló beruházásra, nevezetesen a robbanó anyagraktár előírásoknak megfelelő kialakítására. Szintén forrást kell biztosítanunk a termelést közvetlenül szolgáló eszközök beszerzésének, továbbá számítástechnikai eszközök beszerzésének, valamint a környezetvédelmet és a működő képességet egyaránt szolgáló felújításoknak és karbantartásoknak. Mindezt a korábbi években forráshiány miatt elhalasztott karbantartások és felújítások teszik időszerűvé és a működő képesség fenntartásának feltételévé.

A korábban megszokottakhoz képest fokozott kapcsolattartást tervezünk a megrendelők képviselőivel. Ennek oka kettős, egyrészt a kapacitásaink várhatóan egyeletlen igénybevétele fokozott koordinációt igényel, másrészt a megrendelőinket terhelő nagy valószínűséggel bekövetkező rendkívüli katonai igénybevétel (migráns válság) miatt szükséges az eszközök mielőbbi biztosítása részünkre, megelőzve a megrendelői oldalról bekövetkező késéseket.

A tervezés során figyelembevettük a 316-8/2016. nyt. számú ügyiratban foglaltakat.

Tervezésünket a HM VFF által szervezet egyeztető értekezlet segítette. Az elvégzendő munkáink konkrét tartalmára és idejére vonatkozóan azonban kevés információval rendelkezünk. A tervezésünket ezért az óvatosság elvének elsődlegességével végeztük el. Tervünk számszaki részében nem szerepeltetjük a még ki nem irt fejlesztési feladatokat (MCP modernizáció, KUB II. fázis) és a kelet-európai piac kockázataival terhelt radar alkatrész beszerzést.

II. Árbevétel

Az alábbi táblázat tartalmazza a 2016. évre prognosztizált bevételeket tevékenységenkénti bontásban, ezer forintban. A tervezés alapja az óvatosság elve volt.

	A tevékenység megnevezése	Tervezett árbevétel	Anyagjellegű ráfordítás	Kapacitás (produktív óra)	Számlázás
A	**Haditechnika belföld**	**476 493**	**191 462**	**33 139**	
	HM (1+2+3+4)	**471 769**	**189 100**	**32 950**	
	Egyéb megrendelés (5)	**4 724**	**2 362**	**189**	
1	*Befejezetlen termelésből*	**21 000**	**6 500**	**850**	
	RSZP-10 terv szerinti nagyjavítás 50%	21 000	6 500	850	MH ARB
2	*Rádiólokátor javítás, modernizálás*	**132 000**	**37 600**	**12 600**	
	MCP modernizáció	0	0	0	
	P-37 (700 140) terv szerint	90 000	25 000	8 100	MH ARB
	RSZP-10 terv szerinti nagyjavítás	42 000	12 600	4 500	MH ARB
3	*Rakétatechnikai eszközök haditechnika*	**175 519**	**70 000**	**8 500**	
	Fv.techn.eszk.jav., karbantartása 2016.	97 876	60 000	2 500	MH ARB
	Rakéták műszaki felülvizsgálata	77 643	10 000	6 000	MH ARB
4	*Egyéb haditechnikai megrendelés*	**143 250**	**75 000**	**11 000**	
	AK-63 modernizálás 2015. évi megr.	78 250	40 000	3 500	MH ARB
	AK-63 modernizálás 2016. évi megr.	65 000	35 000	7 500	MH ARB
	Alkatrész beszerzés	0	0	0	
5	*Haditechnikai egyéb eszközök*	**4 724**	**2 362**	**189**	
	HT-RAM II.	4 724	2 362	189	
B	**Haditechnikai export**	**149 440**	**15 000**	**1 491**	
	K435N projekt	149 440	15 000	1 491	Konzorcium
C	**Biztonságtechnikai megrendelés (6+7+8)**	**920 343**	**469 389**	**41 152**	
6	*Katonai*	*918 343*	*468 689*	*40 989*	
	Karbantartási szerződés alapján (2016.)	291 972	31 000	23 080	HM VGH
	2015. évi ÖV. fejlesztés áthozat	155 119	100 000	4 738	HM VGH
	2016. évi HM I.	165 000	115 500	4 836	HM VGH
	Egyéb HM ÖV megrendelés	30 000	15 000	1 588	HM VGH
	Tata kerítés felújítás	276 252	207 189	6 747	HM VGH
7	*Polgári*	*2 000*	*700*	*163*	
	Karbantartási szerződés alapján	2 000	700	163	
	IH kerítés telepítése	0	0	0	
8	Biztonságtechnika export	1 333	900	54	
	Pápa karbantartás	1 333	900	54	
	Egyéb gyártás, szolgáltatás (9+10)	**20 000**	**5 900**	**1 787**	
9	*Export gyártás, szolgáltatás(CERN;BOONEN)*	*1 000*	*100*	114	Cern, Boonen
10	*Hazai gyártás, szolgáltatás*	*19 000*	*5 800*	*1 673*	
	Gyártás, szolgáltatás	5 000	700	579	
	Műszer kalibrálás	2 000	100	180	
	HTEK energia szolgáltatás	12 000	5 000	914	HM EI
	Belföldi megrendelések (A+C+10)	1 415 836	666 651	75 964	
	Export megrendelések (B+8+9)	151 773	16 000	1 659	
	Mindösszesen:	**1 567 609**	**682 651**	**77 623**	

Az értékesítés tervezett nettó árbevétele 1.567.609 eFt, ami 143.997 eFt-tal 10,1%-kal több az előző évi tényadatnál. A bevételek növekedése egyértelműen a honvédségi megrendelések várható növekedéséből ered.

A 2015. decemberben megtartott tervegyeztető értekezleten elhangzottaknak megfelelően számolunk az MCP modernizáció (822.834 eFt) és a lokátor alkatrész beszerzés (472.440 eFt) feladatokkal. Megkezdtük, illetve folytatjuk a szükséges előkészítő munkálatokat. Az MCP modernizáció előzetes számvetése alapján a jelzett összegből várhatóan 200.834 eFt a HM ARZENÁL ZRt. árbevétele és 622.000 eFt a közreműködő Miltech Kft. árbevétele. Az óvatosság elve alapján azonban egyik feladatot sem szerepeltetjük az üzleti terv számszaki részeiben. Ennek oka, hogy a munkákra vonatkozó szerződéssel nem rendelkezünk, az alkatrész beszerzés vonatkozásában nem ismerjük a megrendelés várható időpontját, a fizetés ütemezését és pontos tartalmát. Mindkét munka elvégzésének várható időszükséglete azonban kérdésessé teszi az idénre jelzett árbevétel teljesülését.

A KUB rakéták műszaki felülvizsgálata címén 290.085 eFt nettó árbevétellel számolhatunk a tervegyeztető értekezleten elhangzottak alapján. Az üzleti tervünk számszaki részében az aláírt szerződés alapján tervezzük az I. fázis munkáinak nettó árbevételét 77.643 eFt-tal. A II. fázis pályáztatása a terv lezárása idején kezdődött. A pályáztatás eredménye bizonytalan, ennél fogva az üzleti terv számszaki részében nem szerepeltetjük. Folytatjuk viszont a munka elnyerésére irányuló előkészületeket. Ennek keretében együttes ajánlatra vonatkozó együttműködési megállapodást készítünk elő a Lengyel Haditechnikai Intézet MIAT-tal, aki várhatóan megközelítőleg 200.000 eFt árbevétellel fog a II. fázisra felhasználható árbevételből részesedni.

A fegyverzettechnikai eszközök javítása, karbantartása 2016. (97.876 eFt) tételen szerepeltetjük az alábbi feladatokat:

- argon palackok hitelesítése (27.988 eFt),
- ATPS önrávezető fej javítása (6.105 eFt),
- Klf. egységek javítása (34.155 eFt),
- 2016. évi hitelesítések (13.500 eFt),
- RSZP-10 leszállító lokátor földi előkészítése (16.128 eFt).

A haditechnikai export tételen tervezett összeg a K-435N projekt a tavalyról áthúzódott árbevételét tartalmazza. További export bevételekkel jelenleg nem számolunk.

Az egyéb bevételek közül a szokásos mértékkel számolunk az alábbiak szerint:

(ezer Ft)

Megnevezés		2014. évi Tény	2015. évi Várható	2016. Terv
Egyéb bevételek		**22 626**	**55 790**	**43 000**
Ebből: visszaírt értékvesztés		0	1 064	0
Egyéb bevételek - Minden egyéb		22 626	54 726	43 000
	Értékesített tárgyi eszközök bevétel	125	11	150
	Egyéb bevétel	192	176	500
	Káreseménnyel kapcsolatos bevétel	950	55	500
	Kötbér (kapott)		7 990	
	Kapott támogatás		0	14 500
	Várható kötelezettségre képzett céltartalék felhasználása	15 000	20 000	20 000
	Elkülönített alaptól kapott támogatás	5 982	3 650	3 591
	NKFIN-tól kapott támogatás		22 334	
	Különféle egyéb bevétel	370	446	750
	Többletként fellelt készletek	5	26	0
	Korábbi évek költség megtérülése		37	0
	Véglegesen kapott fejlesztési célú tám.			3 000
	Pénzügyi elszámolás kerekítési különbözete	2	1	9

A kapott támogatás összege jelenleg csak cél, amennyiben nem teljesül, a beruházási igények között szerepeltetett CNC marógépet esetleges más forrás hiánya esetén nem vásároljuk meg.

Az elkülönített alapoktól kapott támogatás a rögzített kapacitásokra adott támogatást jelenti.

A véglegesen kapott fejlesztési célú támogatás a korábbi rendkívüli bevételekből jön át, a korábbi haditechnikai célú támogatások értékcsökkenését jelenti.

III. Közvetlen költségek, fedezet

Tevékenységek fedezete (ezer Ft)

	Megnevezés	2015.év Tény			2016. év 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	Terv
1	ÖV. Karbantartás	285 000	118 687	166 313	291 972	188 848	103 124	58,4%	35,3%
2	Öv. Telepítés	201 975	146 311	55 664	626 371	560 171	66 200	27,6%	10,6%
3	Haditechnikai szolgáltatás	527 279	473 048	54 231	471 769	414 450	57 319	10,3%	12,1%
4	MH LEK. fenntartás /energia, víz. karbant./	12 759	6 611	6 148	12 000	11 251	749	48,2%	6,2%
5	Raktári anyag értékesítés	0		0	0		0	########	########
6	Egyéb bevételek	0	0	0	0	0	0	########	########
A	**HM érdekében végzett tevékenységek.(1-6)**	**1 027 013**	**744 657**	**282 356**	**1 402 112**	**1 174 720**	**227 392**	**27,5%**	**16,2%**
7	ÖV. Karbantartás	4 145	4 340	-195	2 000	1 815	185	-4,7%	9,3%
8	Öv. Telepítés	122 251	134 558	-12 307	0	0	0	-10,1%	########
9	Haditechnikai szolgáltatás	13 516	25 824	-12 308	4 724	3 655	1 069	-91,1%	22,6%
10	Egyéb gyártás, szolgáltatás	3 655	8 994	-5 339	7 000	5 991	1 009	-146,1%	14,4%
11	Egyéb bevételek	2 505	0	2 505		0	0	100,0%	########
12	Raktári klt. Értékesítése	415	368	47			0	11,3%	########
B	**Polgári piacra irányuló tevékenységek(6-12)**	**146 487**	**174 084**	**-27 597**	**13 724**	**11 461**	**2 263**	**-18,8%**	**16,5%**
13	EU-s gyártás, szolgáltatás	68 864	63 219	5 645	2 333	2 149	184	8,2%	7,9%
14	EU-n kívüli gyártás, szolgáltatás	0	0	0	0	0	0	########	########
15	NATO megrendelés	176 524	160 537	15 987	149 440	25 197	124 243	9,1%	83,1%
C	**Exportra irányuló tevékenységek (13-15)**	**245 388**	**223 756**	**21 632**	**151 773**	**27 346**	**124 427**	8,8%	**82,0%**
D	**Összesen (A+B+C)**	**1 418 888**	**1 142 497**	**276 391**	**1 567 609**	**1 213 527**	**354 082**	**19,5%**	**22,6%**
								Index	
								%	
	Értékesítés közvetett költsége			**226 974**			**335 000**	**145,6**	
	Egyéb bevételek			**55 790**			**43 000**	**77,1**	
	Egyéb ráfordítások			**95 167**			**53 520**	**116,7**	
	Üzemi, üzleti tevékenység eredménye			**10 040**			**8 562**	**15,2**	
	Fedezet szükséglet (%)			**16,0%**			**21,4%**		

A tevékenységek fedezetét bemutató táblázatunk is jól mutatja a HM megrendelések várható 375.099 eFt-os növekedését. A 2015. évi 1.027.013 eFt tény árbevétellel szemben 2016-ban 1.402.112 eFt HM-től származó árbevétellel számolunk. Elmarad viszont a 2016. évi várható árbevételünk a 2015. évi ténytől, mind a polgári, mind az export bevételek vonatkozásában összesen 226.378 eFt-tal.

Az összes tevékenységünket pozitív fedezettel tervezzük. A tervezés vezérlőelve itt is az óvatosság volt. Az átlaghoz képest magas 83,0 % fedezetet az export bevételek esetében a

K-435N projektnek köszönhetjük. A magas fedezeti hányad oka, hogy a munka során a költségek zömmel a korábbi években kerültek elszámolásra. Viszonylag alacsony munkaóra szükséglettel számolhatunk az év során.

A 2016. évi tervezett árbevételeink fedezetének tervezését - a tervezhető fedezetek csökkenésének irányában - meghatározta, hogy átlag feletti bérnövekedéssel számolunk 2016-ban. Szintén meghatározó elem, – de a tervezhető fedezet növelése irányában - hogy jobb kapacitáskihasználtsággal számolhatunk, ami hatékonyabb munkavégzést biztosít az előző évihez képest.

Mindezeken felül a HM őrzésvédelmi rendszerek karbantartása soron az eszközök elhasználódása miatt növekvő közvetlen költségekkel számolunk. Az eszközök elhasználódása során bekövetkező költségnövekedést tervszerű karbantartással igyekszünk mérsékelni.

A tervezhető fedezet 2016-ban várhatóan fedezi a közvetett költségeket, minimális nyereséget is biztosít annak ellenére, hogy a bérek tekintetében jelentős, de szükséges költségnövekedést terveztünk.

Közvetett költségek alakulása

Az állandó költségek terén számottevő megtakarítás csak az ezt célzó beruházások, illetve az adminisztráció további ésszerűsítése révén érhető el.

A 2016-ra tervezett bérnövekedésünk hatására jelentősen nő a közvetett bérköltségek összege is.

Az egyéb ráfordítások között - tekintettel a várható bevételek növekedésére - az iparűzési adó jelentős növekedésével számolunk.

(ezer Ft)

		2014. év TÉNY	2015. VÁRHATÓ	2016.évi TERV
Egyéb ráfordítások		**41 188**	**45 876**	**53 520**
Ebből értékvesztés			0	0
	Követelések értékvesztése		0	0
Egyéb ráfordítások - Minden egyéb		*41 188*	*45 876*	*53 520*
	Érték. selejt. tárgyi eszközök könyv szer. értéke		0	1 000
	Egyéb ráfordítás	122	142	500
	Egyéb ráfordítás (étk. csekk HM ARMCOM ZRt.)	192	160	200
	Káreseménnyel kapcsolatos költségek	1 650	55	500
	Bírság, büntetés, kártérítés		10	100
	Kötbér fizetett		8 100	0
	Késedelmi kamat fizetett	5	6	100
	Véglegesen átadott pénzeszköz (alapítvány, egyéb)	444	403	500
	Céltartalék képz. várh. kötelezettsége	20 000	20 000	20 000
	Tárgyi eszközök selejtezése	100	0	2 500
	Áruk selejtezése	100	0	4 000
	Önrevíziós pótlék	122	3	200
	Innovációs járulék	2 351	2 013	2 500
	Környv.véd.termékdíj-környezetterhelési díj	22	0	100
	Építményadók	23	250	500
	Gépjárműadó	284	137	500
	Iparűzési adó	15 663	13 422	20 000
	Cégautó adó / APEH-nak utalva/	106	106	200
	Behajthatatlan követelés leírt összege		1 064	0
	Hiányzó, megsem. készletek könyv sz.értéke		1	100
	Pénzügyi elszám. kerekítési különbözete	2	3	10
	Szállító visszáru értékeltérés ráfordítás	2	1	10

IV. Humán-erőforrás gazdálkodás

A Társaság 2016-ban 431.327 eFt bértömeg jóváhagyásával tervez. Ez a jóváhagyásra javasolt bértömeg a 2015. évi tényleges 333.474 eFt bértömeghez képest tartalmazza a 156,63 fő tényleges átlagos állományi létszám 165 főre emelésének bértömeg növekedését, a minimálbér és a bérminimum növekedése miatti összeget, a biztonságtechnikai telepítők és szervizelők belföldi kiküldetésének következtében bekövetkező bértömeg növekedést, valamint a 2016-ra tervezett 8%-os béremelés és a 2016. évre tervezett átlagosan 1,5 havi egyszeri juttatás bértömeg vonzatát.

Az egy főre jutó havi átlagkereset a 2015. évi 177.421,-Ft-ról terv szerint az egyszeri juttatással számolva 217.842,-Ft-ra, az egyszeri juttatás nélkül számolva 193.637,-Ft-ra nő. Az állomány megtartása érdekében a bérek ilyen arányú növekedését és a források rendelkezésre állása esetén az egyszeri juttatás kifizetését halaszthatatlannak tartjuk, és elsődleges szempontként kezeljük a 2016. évi gazdálkodás során. Nyolc környékünkön működő, munkaerő piacot meghatározó vállalat létszámmal súlyozott egy főre jutó havi átlagbére 286.900,-Ft. Társaságunk munkaerő piacon való versenyképességének helyreállítása több évre tervezhető feladat, amelyből az első nagyjelentőségű lépést a 2016. évi bérgazdálkodás jelenti.

A bértömeg tervezett összege (431.327 eFt) 29%-os növekedést jelent a 2015. évi tényleges bértömeghez képest. A 2016-ra tervezett nettó hozzáadott érték 681.009 eFt szintén 29%-os növekedést mutat a 2015. évi tényleges 526.339 eFt-hoz képest. A Társaság 2016-ban várhatóan megtermeli a tervezett bérnövekedést, amelyből a minimálbér és a bérminimum emelésből és a telepítők belföldi kiküldetésének bérbe való beépítéséből eredő béremelést 32 fő (4 fő minimálbér emelés, 28 bérminimum emelés, illetve 12 fő vonatkozásában 2016. január 1-i hatállyal végrehajtottuk.

Béren kívüli juttatásként az előző években folyósított juttatásokkal tervezünk. Ennek megfelelően a kiadott tulajdonosi engedély alapján 8.000,-Ft/hó Erzsébet utalványt adunk a munkavállalóknak havonta, azzal az eltéréssel, hogy Húsvétkor és Karácsonykor egy-egy plusz havi juttatást is kiosztunk, valamint évente egyszer iskolakezdési támogatást adunk az érintett dolgozóknak. Ezen felül havi 6.000,-Ft/fő egészségpénztári hozzájárulást fizetünk.

Tovább folytatjuk a munkaidőkeret gazdálkodást, ami a rendelkezésünkre álló munkaidő felhasználásának rugalmassága folytán enyhíti a honvédségi megrendelésekből adódó jellemzően év közbeni kapacitás kihasználatlanság és év végi kapacitás hiány közötti ellentmondást.

Társaságunk jellemzően éves szinten kapacitás kihasználatlansággal küzd. A problémát tetőzi, hogy a honvédségi megrendelések zömét jellemzően év végén kapjuk meg, így a munkaerő leterheltsége nem egyenletes. A 2016-ra tervezett kapacitáskihasználtságunk az előző évekéhez képest, a honvédségi megrendelések várható növekedésének köszönhetően jobb lesz. A kapacitásaink megőrzésének, a létszám csökkenés elkerülésének a már említett bérfelzárkóztatás mellett további feltétele az elsősorban honvédségi megrendelések növekedése, azok tervezhetősége, a fennmaradó szabad kapacitások polgári piacokon való eladása. A polgári piacon való eredményes szereplésünk feltétele a jelenleginél (10.400,-Ft) jóval alacsonyabb rezsi óradíj, ami szintén a kapacitások hatékony kihasználásának lehet csak eredménye.

A kapacitások kihasználásának növelése mellett középtávú célunk a műszaki kutatás-fejlesztés képességünk növelése. Ennek a korábban elvesztett képességnek a

pótlását egyrészt a piaci versenyképességünk, másrészt a honvédelem érdekében rögzített kapacitásunk megtartása, illetve növelése indokolja. Fejlesztő mérnökök alkalmazásán túl, szükséges elsősorban az őrzésvédelem területén a szolgáltatást közvetlenül irányító mérnökök felvétele is. A tervezett létszámnövekedésünk ezen felül néhány magasan kvalifikált szakmunkásra is kiterjed. A termelő és műszaki fejlesztő kapacitások növelése mellett célunk az adminisztrációt végző létszám szinten tartása, lehetőség szerinti csökkentése.

Éves keresetfejlesztési terv

Teljes munkaidőben foglalkoztatott átl. állományi létszám						
Társaság megnevezése	**2015. jóváhagyott**		**2015. tény**		**2016. terv**	
Foglalkoztatott állomány	átlagkereset (Ft/fő/hó)	(átlagos) állományi létszám	átlagkereset (Ft/fő/hó)	(átlagos) állományi létszám	átlagkereset (Ft/fő/hó)	(átlagos) állományi létszám
Fizikai	156.786	97,00	151.458	96,45	184.635	100
Szellemi	219.777	68,00	219.030	60,18	268930	65
Összesen:	182.746	165,00	177.421	156,63	217.842	165

A 2016. évre tervezett bértömeg az alábbiak szerint alakul:

2015. évi tény bértömeg	**333.474 eFt**
Létszámnövekedés hatásának kompenzációjával a bértömeg alakulása (165 fő)	351.294 eFt
Kompenzációk: - Minimálbér és bérminimum változás miatt: 0,27%, - Rendszeres távollét miatt: 0,87%* - A bérfeszültségek rendezése: 8,00% **ÖSSZESEN:**	 948 eFt 3.056 eFt 28.104 eFt **32.108 eFt**
12 havi bértömeg: **1,5 havi bértömeg év végi prémiumra** **2016. évi tervezett bértömeg**	**383.402 eFt** **47.925 eFt** **431.327 eFt**

* Biztonságtechnikai üzem dolgozói bérébe a rendszeres távollét miatt a napidíjak beépítésre kerültek.

V. Beruházások

Sor-szám	Beruházás megnevezése	Várható beszerzés ideje	Bekerülési érték eFt-ban*	2016. évre tervezett ÉCS eFt-ban
	Műszaki területen			
	Haditechnikai üzem:			
1.	Targonca 2 db	I-II. negyedév	1.800	130
2.	Vízszivattyú hitelesítés	IV. negyedév	800	0
3.	USB oszcilloszkóp	II. negyedév	500	40
4.	Szerszámok, műszerek	folyamatos	1.400	0
	Biztonságtechnikai divízió:			
5.	Optikai szerelő klt.	I. negyedév	5.100	550
6.	Szgk.	I. negyedév	4.300	650
7.	Tervező program	I-II. félév	1.200	200
8.	Informatikai eszk.	folyamatos	4.000	400
	Berendezést gyártó üzem:			
9.	CNC marógép	támogatásból, illetve jelentősebb megrendelés	28.000	-
10.	Szerszámok	folyamatos	400	0
	Minőségirányítás:			
11.	Hidraulikus pumpa	2016.I-II.félév	1.000	80
12.	Digitális multiméter	2016.I-II.félév	1.800	130
	ÖSSZESEN		**50.300**	**2.180**
	Gazdasági terület:			
	Rendszergazda:			
13.	CISCO fiz. tűzfal	2016.jan.	900	100
14.	QNAP NAS,NAS merevlemezek	2016.jan.	1.050	0
15.	Egyéb hardver	2016.jan.-febr.	400	0
16.	Tervezői munkaállomások	2016.jun.	800	100
17	Dokutár digitális	2016.okt.	2.600	300
	ÖSSZESEN		**5.750**	**500**

Sor-szám	Fejlesztések megnevezése	Várható beszerzés ideje	Bekerülési érték eFt-ban*	2016. évre tervezett ÉCS eFt-ban
	Haditechnikai üzem:			
18.	Galván üzem fejlesztése	Forrás rendelkezésre állása esetén	16.000	-
	Biztonságtechnikai divízió:			
19.	Munkalap	2016.jan.	25	0
20.	Helpdesk rendszer	I. félév	2.000	150
	Üzemfenntartás:			
21.	3/3 as jelű épület felújítása	Forrás rendelkezésre állása esetén	16.000	-
22.	Aszfalt		25.000	-
23.	Ereszcsatorna		8.000	-
24.	Mikrobusz beszerzés	2016.I. negyedév	4.500	600
	ÖSSZESEN		**71.525**	**750**
	MINDÖSSZESEN		**127.575**	**3.430**

Árak az EUR és az USD árfolyam miatt változhatnak

A beruházások szükségességének rövid indoklása:

- **Kiemelt beruházási területek az alábbi sorszámú feladatok:**
  - Targoncák beszerzése (1. tétel), melyeket forráshiány miatt évek óta nem valósultak meg,
  - Optikai szerelő készlet (5. tétel), mellyel jelentős nagyságú alvállalkozó váltható ki,
  - Terepjáró személygépjármű (6. tétel), mikrobusz (24. tétel) beszerzés, mellyel a biztonságtechnikai területünk terepjáró képessége fejlődik, valamint az alacsony felszereltségű sokat futott eszköz kiváltása valósul meg,
  - Információ biztonsági rendszerünk fejlesztése (13., 14. tétel), tervező képességünk növelése (7.1 16. tétel)
  - Központi Mérésügyi Laboratórium műszerezettségének növelése (11., 12. tétel)
- **Beszerzés, fejlesztés megvalósulása folyamatos:**
  - Haditechnikai, Berendezésgyártó üzem szerszámainak cseréje, pótlása (5.-6. tétel)
  - CNC marógép beszerzése (9. tétel): a jelenleg meglévő eszköz elavult, sokat használt az eddigi megrendelések teljesíthetőek voltak. Az AK-63 modernizációval viszont jelentős nőtt a leterheltsége, a meghibásodásokkal együtt. Az üzleti tervben szereplő megrendelés optimális esetben teljesíthető. Az eszköz korára, leterheltségére tekintettel folyamatosan keressük a lehetőséget új eszköz beszerzésére, elsősorban vissza nem térítendő támogatás formájában. Amennyiben a tervezettől nagyobb megrendelés

érkezik, a beszerzése elengedhetetlen, ezt lízingeléssel, saját forrásból fogjuk megvalósítani. A beruházás a likviditási tervben nem szerepel
- 3/3-as jelzésű épület felújítása a MISTRAL projekttel kapcsolatos előrehaladásával, a tárgyalások függvényében, amennyiben elengedhetetlenné válik, akkor akár saját erőből is meg fog valósulni (21. tétel). A tétel a likviditási tervben nem szerepel.
- Épületek ereszcsatornáinak cseréje, valamint az úthálózat javítása, aszfaltozása forrás függvényében folyamatosan (22., 23. tétel). A tétel a likviditási tervben nem szerepel.

VI. Pénzügyi helyzet, likviditás

A HM ARZENÁL ZRt. 2016-ban várhatóan folyamatosan fenntartja a fizetőképességét. Az esetlegesen bekövetkező tervtől való negatív irányú eltérés esetén a rendelkezésünkre álló 200.000 eFt összegű folyószámla hitelkeretet vehetjük igénybe a kötelezettségeink teljesítéséhez.

Szerződéseink megkötésekor nagy odafigyeléssel kezeljük a fizetések ütemezését. Célunk, hogy lehetőleg a bevételek befolyása előzze meg a kiadásainkat. Megnehezíti azonban – különösen a nagy és hosszúátfutási idejű projektek esetében - a likviditásunk tervezését, hogy a legfőbb megrendelőnktől nem kapunk előleget.

A Társaság hosszúlejáratú hitelállománnyal nem rendelkezik és nem is tervez 2016-ra.

Jelentős összegű export bevétellel és a KUB II. fázis elnyerése esetén az exportot meghaladó összegű importtal is számolunk. Mindezek alapján a forint árfolyamok alakulása, mint külső kockázati tényező merül fel. A pénzügyi műveletek eredményét nullára tervezzük, ami a kellő árfolyamkockázat árbevételben való érvényesítését feltételezi.

Mérleg

ESZKÖZÖK (aktívák)

Sor-szám	A tétel megnevezése	Előző év 2014.12.31.	Tárgyév 2015.12.31.	Tervadat 2016. év
a	b	c	d	f
01.	**A. Befektetett eszközök (02.+10.+17. sor)**	**683 173**	**690 922**	**701 500**
02.	**I. Immateriális javak (03.-09. sorok)**	**10 800**	**33 975**	**76 500**
03.	Alapítás-átszervezés aktivált értéke	0	0	0
04.	Kísérleti fejlesztés aktivált értéke	473	27.111	53 000
05.	Vagyoni értékű jogok	6 447	3 175	2 500
06.	Szellemi termékek	3 880	3.689	20 000
07.	Üzleti vagy cégérték	0	0	0
08.	Immateriális javakra adott előlegek	0	0	0
09.	Immateriális javak értékhelyesbítése	0	0	0
10.	**II. Tárgyi eszközök (11.-16. sorok)**	**671 703**	**656 651**	**625 000**
11.	Ingatlanok és a kapcsolódó vagyoni értékű jogok	345 202	342 090	350 000
12.	Műszaki berendezések, gépek, járművek	231 115	217 880	235 000
13.	Egyéb berendezések, felszerelések, járművek	17 276	20 099	25 000
14.	Beruházások	78 110	76 582	15 000
15.	Beruházásokra adott előlegek	0	0	0
16.	Tárgyi eszközök értékhelyesbítése	0	0	0
17.	**III. Befektetett pénzügyi eszközök (18.-21. sorok)**	**670**	**296**	**0**
18.	Egyéb tartós részesedés	0	0	0
19.	Egyéb tartósan adott kölcsön	670	296	0
20.	Tartós hitelviszonyt megtestesítő értékpapír	0	0	0
21.	Befektetett pénzügyi eszközök értékhelyesbítése	0	0	0

ESZKÖZÖK (aktívák)

Sor-szám	A tétel megnevezése	Előző év 2014.12.31.	Tárgyév 2015.12.31.	Tervadat 2016.év
a	b	c	d	f
22.	**B. Forgóeszközök (23.+29.+33.+37. sor)**	**618 230**	**788 238**	**740 197**
23.	**I. Készletek (24.-28. sorok)**	**275 808**	**372 835**	**269 500**
24.	Anyagok	65 225	98 190	65 000
25.	Befejezetlen termelés és félkész termékek	206 388	252 910	200 000
26.	Késztermékek	3 638	3 583	3 500
27.	Áruk	449	444	1 000
28.	Készletre adott előlegek	108	17 708	0
29.	**II. Követelések (30.-32. sorok)**	**269 352**	**377 296**	**225 000**
30.	Követelések áruszállításból és szolg.-ból (vevők)	237 813	345 194	200 000
31.	Követelések kapcsolt vállalkozással szemben	7 304	2 553	3 000
32.	Váltókövetelések	0	0	0
33.	Egyéb követelések	24 235	29 549	22 000
34.	**III. Értékpapírok (34.-36. sorok)**	**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 (38.-39. sorok)**	**73 070**	**38 107**	**245 697**
39.	Pénztár, csekk	1 449	1 074	697
40.	Bankbetétek	71 621	37 033	245 000
41.	**C. Aktív időbeli elhatárolások (41.-43. sorok)**	**558**	**1 657**	**1 500**
42.	Bevételek aktív időbeli elhatárolása	1	0	0
43.	Költségek, ráfordítások aktív időbeli elhatárolása	557	1 657	1 500
44.	Halasztott ráfordítások	0	0	0
45.	**ESZKÖZÖK (AKTÍVÁK) ÖSSZESEN (01.+22.+40. sor)**	**1 301 961**	**1 480 817**	**1 443 197**

FORRÁSOK (passzívák)

Sor-szám	A tétel megnevezése	Előző év 2014.12.31.	Tárgyév 2015.12.31.	Tervadat 2016.év
a	b	c	d	f
46.	**D. Saját tőke (46.-53. sorok)**	**1 087 557**	**1 112 135**	**1 120 697**
47.	I. Jegyzett tőke	331 185	331 185	331 185
48.	46. sorból: visszavás. 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	739 526	752 107	776 685
52.	V. Lekötött tartalék	0	0	0
53.	VI. Értékelési tartalék	0	0	0
54.	VII. Mérleg szerinti eredmény	12 581	24 578	8 562
55.	**E. Céltartalék (55.-57. sorok)**	**20 000**	**20 000**	**20 000**
56.	Céltartalék a várható kötelezettségekre	20 000	20 000	20 000
57.	Céltartalék a jövőbeni költségekre	0	0	0
58.	Egyéb céltaralék	0	0	0
59.	**F. Kötelezettségek (59.+65. sorok)**	**161 083**	**272 055**	**270 000**
60.	**I. Hátrasorolt kötelezettségek (60.-62. sorok)**	**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 (60.-64. sorok)**	**0**	**0**	**0**
65.	Hosszú lejáratra kapott kölcsönök	0	0	0
66.	Tartozások kötvénykibocsátásból	0	0	0
67.	Beruházási és fejlesztési hitelek	75	0	0
68.	Egyéb hosszú lejáratú hitelek	0	0	0
69.	Egyéb hosszú lejáratú kötelezettségek	0	0	0
70.	**III. Rövid lejáratú kötelezettségek (66.-71. sorok)**	**161 083**	**272 055**	**270 000**
71.	Rövid lejárítú kölcsönök	0	0	0
72.	Rövid lejáratú hitelek	19 865	0	0
73.	Vevőktől kapott előlegek	33 548	33 295	35 000
74.	Kötelezettségek áruszállításból és szolg. (szállítók)	29 163	178 680	170 000
75.	Kötelezettségek kapcsolt vállalkozással szemben	17 082	7 000	10 000
76.	Váltótartozások	0	0	0
77.	Egyéb rövid lejáratú kötelezettségek	61 425	53 080	55 000
78.	**G. Passzív időbeli elhatárolások (73.-75. sorok)**	**33 321**	**30 621**	**32 500**
79.	Bevételek passzív időbeli elhatárolása	0	0	0
80.	Költségek, ráfordítások passzív időbeli elhatárolása	1 846	2 530	2 500
81.	Halasztott bevételek	31 475	28 091	30 000
82.	**FORRÁSOK (PASSZÍVÁK) ÖSSZESEN (45.+54.+58.+72. sorok)**	**1 301 961**	**1 434 811**	**1 443 197**

Eredmény-kimutatás

Sor-szám	A tétel megnevezése	Előző év 2014.12.31.	Tárgyév 2015.12.31.	Tervadat 2016.év
a	b	c	d	d
01.	Belföldi értékesítés nettó árbevétele	881 967	1 173 500	1 415 836
02.	Export értékesítés nettó árbevétele	416 048	245 388	151 773
I.	**Értékesítés nettó árbevétele (01+02)**	**1 298 015**	**1 418 888**	**1 567 609**
03.	Saját termelésű készletek állományváltozása	-91 872	85 520	-80 000
04.	Saját előállítású eszközök aktivált értéke	-2 019	-713	80 000
II.	**Aktivált saját teljesítmények értéke (+ 03 +04)**	**-93 891**	**84 807**	**0**
III.	**Egyéb bevételek**	**22 626**	**55 790**	**43 000**
	Ebből visszaírt értékvesztés	**0**	**1 064**	**0**
05.	Anyagköltség	239 376	492 538	492 500
06.	Igénybevett szolgáltatások értéke	392 763	386 605	327 100
07.	Egyéb szolgáltatás	14 503	12 399	17 000
08.	Eladott áruk beszerzési értéke	438	368	0
09.	Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	0	0	0
IV.	**Anyagjellegű ráfordítások (05+06+07+08+09)**	**647 080**	**891 910**	**836 600**
10.	Bérköltség	320 489	333 473	431 327
11.	Személyi jellegű egyéb kifizetések	74 195	82 097	97 900
12.	Bérjárulékok	96 736	102 627	132 700
V.	**Személyi jellegű ráfordítások (10+11+12)**	**491 420**	**518 197**	**661 927**
VI.	**Értékcsökkenési leírás**	**44 222**	**44 171**	**50 000**
VII.	**Egyéb ráfordítások**	**41 188**	**95 167**	**53 520**
	Ebből: értékvesztés	**0**	**0**	**0**
A.	**Üzemi (üzleti) tevékenység eredmény (I.+-II.+III.-IV.-V.-VI.-VII.)**	**2 840**	**10 040**	**8 562**

Sor-szám	A tétel megnevezése	Előző év 2014.12.31.	Tárgyév 2015.12.31.	Tervadat 2016.év
a	b	c	d	d
13.	Kapott (járó) osztalék és részesedés	0	0	0
14.	Részesedések értékesítésének árfolyamnyeresége	0	0	0
15.	Befektetett pü-i eszközök kamatai, árfolyamnyeresége	0	0	0
16.	Egyéb kapott (járó) kamatok, kamatjellegű bevételek	219	524	1 500
17.	Pénzügyi műveletek egyéb bevételei	12 426	14 771	2 500
VIII.	**Pénzügyi műveletek bevételei** (13+14+15+16+17)	**12 645**	**15 295**	**4 000**
18.	Befektetett pénzügyi eszközök árfolyamvesztesége	0	0	0
19.	Fizetendő kamatok és kamatjellegű ráfordítások	2 453	3 166	2 500
20.	Részesedések, értékpapírok, bankbetétek értékvesztése	0	0	0
21.	Pénzügyi műveletek egyéb ráfordításai	2 967	975	1 500
IX.	**Pénzügyi műveletek ráfordításai** (18+19+-20+21)	**5 420**	**4 141**	**4 000**
B.	**Pénzügyi műveletek eredménye** (VIII.-IX.)	**7 225**	**11 154**	**0**
C.	**Szokásos vállalkozási eredmény** +-(+-A.+-B.)	**10 065**	**21 194**	**8 562**
X.	**Rendkívüli bevételek**	3 373	3 384	0
XI.	**Rendkívüli ráfordítások**	0	0	0
D.	**Rendkívüli eredmény** (X.-XI.)	**3 373**	**3 384**	**0**
E.	**Adózás előtti eredmény** (+-C.+-D.)	**13 438**	**24 578**	**8 562**
XII	**Adófizetési kötelezettség**	**857**	**0**	**0**
F.	**Adózott eredmény** (+-E-XII.)	**12 581**	**24 578**	**8 562**
22.	Eredménytartalék igénybevétele osztalékra, részesedésre	0	0	0
23.	Jóváhagyott osztalék, részesedés	0	0	0
G.	**Mérleg szerinti eredmény** (+-F+22-23)	**12 581**	**24 578**	**8 562**

2016.12.31. CASH-FLOW
TERV (ezer Ft)

			2016.év
I.	**SZOKÁSOS TEVÉKENYSÉGBŐL SZÁRMAZÓ PÉNZ-ESZKÖZVÁLTOZÁS (Működési cash flow, 1-13. sorok)**		
1.	Adózás előtti eredmény	+/-	8 562
2.	Elszámolt amortizáció	+	50 000
3.	Elszámolt értékvesztés és visszaírás	+	0
4.	Céltartalék képzés és felhasználás különbözete	+/-	0
5.	Befektetett eszközök értékesítésének eredménye	+/-	0
6.	Szállítói kötelezettség változása	+/-	-8 680
7.	Egyéb rövid lejáratú kötelezettség változása	+/-	6 625
8.	Passzív időbeli elhatárolások változása	+/-	1 879
9.	Vevőkövetelés változása	+/-	145 194
10.	Forgóeszközök (vevő és pénzeszköz nélkül) változása	+/-	110 437
11.	Aktív időbeli elhatárolások változása	+/-	157
12.	Fizetett, fizetendő adó (nyereség után)	-	0
13.	Fizetett, fizetendő osztalék, részesedés	-	0
	CASH FLOW I.		**314 174**
II.	**BEFEKTETÉSI TEVÉKENYSÉGBŐL SZÁRMAZÓ PÉNZESZKÖZVÁLTOZÁS (14-16. sorok)**		
14.	Befektetett eszközök beszerzése	-	-106 634
15.	Befektetett eszközök eladása	-	150
16.	Kapott osztalék, részesedés	+	0
	CASH FLOW II.		**-106 484**
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	+	400
21.	Véglegesen kapott pénzeszköz	+	
22.	Részvénykibocsátás, tőkebevonás bevétele	-	0
23.	Kötvényvisszafizetése	-	0
24.	Hitel, kölcsön törlesztése, visszafizetése	-	
25.	Hosszú lejáratra nyújtott kölcsönök és elhelyezett bankbetétek	-	0
26.	Véglegesen átadott pénzeszköz	-	-500
27.	Alapítókkal szembeni, illetve egyéb hosszú lejáratú kötelezettségek változása	-	
	CASH FLOW III.		**-100**
IV.	**PÉNZESZKÖZÖK VÁLTOZÁSA (+-I.+-II.+-III. sorok)**	+/-	**207 590**

ARZENÁL

Likviditási terv: 2016.02.01- 2016.12.31. / 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	**109 777**	**22 129**	**55 780**	**112 989**	**122 192**	**52 609**	**198 269**	**208 606**	**178 078**	**173 312**	**155 785**	
Belföldi értékesítés árbevétele	90 710	283 651	89 710	144 203	60 417	305 660	160 337	89 472	182 234	140 473	277 971	1 824 838
Export értékesítés árbevétele			120 499								28 941	149 440
Egyéb bevételek	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	5 500
Pénzügyi műveletek bevételei												0
Összes bevétel	**91 210**	**284 151**	**210 709**	**144 703**	**60 917**	**306 160**	**160 837**	**89 972**	**182 734**	**140 973**	**307 412**	**1 979 778**
Anyagköltség	50 000	110 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	20 000	40 000	40 000	20 000	430 000
Igénybevett szolg. értéke (alvállalkozói teljesítmény, integrációs szolg. díjak, stb.)	60 000	60 000	35 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	20 000	10 000	365 000
Anyagjellegű szolg. értéke (víz, gáz, áram, üzemanyag ktg.)	13 000	12 000	11 000	9 000	9 000	9 000	9 000	9 000	11 000	14 000	15 000	121 000
Tárgyi eszk.beszerzés	2 000	10 000	10 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	10 000	10 000	5 000	72 000
Bérköltség, személyi jell.kifizetés	24 000	24 000	30 000	26 000	26 000	26 000	26 000	26 000	26 000	28 000	60 000	322 000
Bér-, tb. járulék	22 000	22 000	25 000	23 000	23 000	23 000	23 000	23 000	23 000	24 000	55 000	286 000
Egyéb költségek	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	22 000
Pü-i műveletek ráfoditásai	858	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	5 858
Rendkívüli ráfordítások												0
Adófizetés	5 000	10 000	10 000	10 000	5 000	35 000	25 000	5 000	45 000	20 000	50 000	220 000
Hitel törlesztés												0
Összes kiadás	**178 858**	**250 500**	**153 500**	**135 500**	**130 500**	**160 500**	**150 500**	**120 500**	**187 500**	**158 500**	**217 500**	**1 665 000**
Összes bevétel-összes kiadás	-87 648	33 651	57 209	9 203	-69 583	145 660	10 337	-30 528	-4 766	-17 527	89 912	314 778
Hitel felvétel (+)												0
Pénzeszközök záróállománya	**22 129**	**55 780**	**112 989**	**122 192**	**52 609**	**198 269**	**208 606**	**178 078**	**173 312**	**155 785**	**245 697**	

A Likviditási terv jelentősebb árbevételeinek részletezése (bruttó értékekkel):

- Haditechnika:
  - A 2015. évről áthúzódó RSZP-10 kiszámlázásra került: 26 670 eFt,
  - A P-37 (114.300 eFt) megrendelését követően 50% rövid időn belül, terveink szerint március hónapban számlázható, a továbbiakban három részlettel tervezünk augusztusi végszámlával
  - Az RSZP-10 (53.340 eFt) négy számlázást követően a II. félévben fog teljesülni,
  - Fegyverzeti eszközök karbantartási, javítása egész évben folyamatos teljesítésű
  - 2015. évről áthúzódó AK-63 modernizáció (99.378 eFt) megrendelés március hónapban lezárásra kerül,
  - A tervezett 2016. évi AK-63 modernizáció bevételét (82.550 eFt) júliusra ütemeztük.
- Biztonságtechnika:
  - ŐV karbantartás, keretszerződés alapján fix, havi 30.900 eFt,
  - 2015. évről árhúzódó fejlesztési munkák számlázása folyamatos, tartalmazza az elektronikus kulcsdoboz-tárolók kialakítását, HM I. csomagvizsgáló röntgen telepítését, HM I., HM II. meglévő technikai ŐV központ korszerűsítését, és a HM és MH objektumok egységes technikai beléptető rendszer fejlesztését (197.002 eFt), júliusi zárással,
  - A HM I. biztonsági fejlesztését II. félévre terveztük decemberi zárással (209.550 eFt),
  - Tata teljes kerítés felújítás, illetve technikai őrzésvédelmi rendszerek fejlesztését a II. félévtől terveztük három ütemben, decemberi zárással.

Vagyoni, pénzügyi helyzetet, jövedelmezőséget jellemző mutatószámok

Ssz.	Mutató megnevezése	Számítási módszere	2015. Várható	2016. terv	Változás %
		Vagyoni helyzet mutatók			
1.	Tartósan befektetett eszközök aránya	Befektetett eszközök / Összes eszköz	46,66	48,61	104,18
2.	Befektetett eszközök fedezettsége	Saját tőke / Befektetett eszközök	160,96	159,76	99,25
3.	Tárgyi eszközök hatékonysága	Nettó árbevétel / Tárgyi eszközök	216,08	250,82	116,08
4.	Saját tőke növekedési mutató	Saját tőke / Jegyzett tőke	335,80	338,39	100,77
5.	Tőke hatékonysága	Adózott eredmény / Saját tőke	2,21	0,76	0,34
		Pénzügyi Helyzet mutatói			
6.	Likviditási gyorsráta	Likvid pénzeszközök / Rövid lejáratú kötelezettségek	0,14	0,91	650,00
7.	Likviditási mutató	Forgóeszközök / (Kötelezettségek/100)	2,90	2,74	94,48
8.	Eladósodottság mértéke	Kötelezettségek / Saját tőke	24,46	24,09	98,49
		Jövedelmezőségi mutatók			
9.	Bruttó termelési érték	Értékesítés nettó árbevétele + STK ÁV	1 503 327	1 567 609	104,28
10.	Anyagmentes termelési érték	Értékesítés nettó árbevétele + STK ÁV - Anyagköltség - Igénybevett szolgáltatások	611 785	731 009	119,49
11.	Termelési költségszint	Összes költség / Bruttó term. érték	103,07	102,20	99,16
12.	Élőmunka hatékonyság	Anyagmentes termelési érték / Bérköltség	183,46	169,48	92,38
13.	Élőmunka termelékenység	Nettó árbevétel / Létszám eFt/fő	9 058,85	9 500,66	104,88
14.	Saját tőke jövedelmezősége	Szokásos vállalkozási eredmény / Saját tőke	1,91	0,76	39,79

Árbevétel	1 418 888	1 567 609	
Aktivált saját teljesítmények	84 807	0	
Elábé	-368	0	
Bruttó termelési érték	1 503 327	1 567 609	0
Anyagköltség	-492 538	-492 500	
Igénybevett szolgáltatás	-386 605	-327 100	
Egyéb szolgáltatás	-12 399	-17 000	
Ag. Mentes termelési érték	611 785	731 009	0

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 éves felügyeleti auditjának várható időpontja 2016. 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. A megújító audit várható időpontja 2016. március hónap. Tanúsító szervezet: Nemzeti Akkreditáló Hatóság (NAH).

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 felügyeleti audit várható időpontja 2016. szeptember hónap. Tanúsító szervezet: ÉMI-TÜV SÜD Kft.

MSZ EN ISO 14001:2005 Tanúsítvány nyilvántartási száma: MS 1224/K-108., érvényes évenkénti felügyeleti vizsgálattal: 2018. szeptember 14-ig.

ISO 27001

Cégünk az információbiztonsági irányítási rendszer szabvány alkalmazásával, az információit biztonságban kívánja tudni, ezért ISO/IEC 27001:2013 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 2018. október hónap. Tanúsító szervezet: ÉMI-TÜV SÜD Kft.

ISO/IEC 27001:2013 Tanúsítvány jegyzékszáma: 12 310 44209 TMS, érvényes évenkénti felügyeleti vizsgálattal: 2018. október 21-ig.

2016. évi minőségköltségek (nettó):

ISO 9001 és AQAP 2110 megújító audit	228.000 Ft
ISO 14001 felügyeleti audit	247.000 Ft
ISO 27001 felügyeleti audit	461.000 Ft
NAH akkreditáció	610.000 Ft
Ellenőrző eszközök fenntartási költségei	250.000 Ft
Integrációs költség - HM EI Zrt. (Controll Holding Tanácsadó Zrt.) Megbízási szerződés 4. sz. melléklete szerint 300.000 FT/hó	3.600.000 Ft
Összesen:	5.396.000 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 megtörtént. 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 levegőtisztaságvédelmi engedély meghosszabbításra 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 és elfogadása 2015. augusztusban megtörtént 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 akkreditált laboratóriummal végeztetett négy 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 készítményeket alkalmaz a társaság, amelyek során veszélyes hulladék keletkezik, illetve levegő-, talaj-, vízszennyezés következhet be. A környezetkárosítás megakadályozásának az érdekében szabályozza a veszélyes anyagok és készítmények 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

Környezetvédelemmel kapcsolatos költségek alakulása 2016-ban

Nem veszélyes hulladék begyűjtési és előkezelési tevékenységének engedélyezése	160.000Ft
ISO 14001 felügyeleti audit	313.750Ft
Éves klímavédelmi díj	80.000 Ft
Felügyeleti díj	40.000 Ft
Hulladékszállítás, átadás	300.000 Ft
Környezetterhelési díj	30.000 Ft
Szennyvízvizsgálatok	55.880 Ft
Integrációs költség - HM El Zrt. Megbízási szerződés 1. sz. melléklete szerint (munka-, tűz- és környezetvédelem –297.674)	3.600.000 Ft
Összesen:	4.579.630 Ft

Környezetvédelemmel kapcsolatos költségek alakulása 2015-ben

ISO 14001 megújító audit	466.875 Ft
Levegő-tisztaságvédelmi engedély megújítása	260.350 Ft
Felügyeleti díj	40.000 Ft
Hulladékszállítás, átadás	370.700 Ft
Szivárgásvizsgálat	268.443 Ft
Környezetterhelési díj	30.000 Ft
Szennyvízvizsgálatok	55.880 Ft
Integrációs költség - HM El Zrt. Megbízási szerződés 1. sz. melléklete szerint (munka-, tűz- és környezetvédelem –297.674 Ft)	3.600.000 Ft
Összesen:	5.092.248 Ft

IX. Marketing terv

A HM ARZENÁL ZRt. főbb tevékenységi területei – azaz a haditechnika, a biztonságtechnika és őrzésvédelem, az alkatrészgyártás és kalibrációs tevékenység – bizonyos mértékben differenciált marketing stratégiák alkalmazását követelik meg, melyek a 2016. évben is a vállalati stratégiához illeszkednek.

1. 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 típusú 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 hatástalanítása

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 a 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 bővítésének 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 hazai és nemzetközi pályázatok folyamatos monitorozása is, hiszen amellett, hogy információt nyújtanak a fogyasztói igények alakulásáról, mind hazai, mind nemzetközi színtéren lehetőséget adnak együttműködések kialakítására.

A meglévő célpiacok mellett, az előzetes piackutatások alapján, az Indiában, Bangladesben, Sri Lankán, Pakisztánban és észak-afrikai államokban mutatkozó lehetőségek mélyrehatóbb feltérképezése időszerű. Az említett piacok felé történő nyitás első lépéseként a katonai attasé hálózaton keresztül, illetve nemzetközi haditechnikai kiállítások alkalmával 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 relatíve alacsony gyártási és fejlesztési költségek tekintetében jelentkezik. Utóbbi 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, illetve szolgáltatásnyújtásra 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. A HM ARZENÁL ZRt. által telepített rendszerek több mint 300 referencia helyen működnek. Ezen a területen a cél a belföldi piaci részesedés növelése, elsősorban új, civil megrendelők bizalmának elnyerésével.

2. Marketingmix

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

2.1. 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 méretbatékonyságból 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 és szakszerű utógondozási tevékenységgel növelni a fogyasztók bizalmát.

2.2. Ár

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

2.3. 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.

2.4. 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.

3. 2016. évre tervezett marketing költségek:

- Integrációs költségek:	1.000 eFt
- Reklámköltségek	700 eFt
- Vásár, kiállítás, rendezvények költségei:	1.500 eFt
ÖSSZESEN:	3.200 eFt

4. Marketing terv összegzése

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.

X. Összegzés

A HM ARZENÁL ZRt. 2015. évi gazdálkodása eredményes volt, csekély mértékű, de pozitív mérleg szerinti eredményt könyvelhetett el. A nehézségek ellenére megőrizte fizetőképességét, kötelezettségeit határidőre teljesítette, miközben átlag feletti, 5 %-os bérfejlesztést hajtott végre.

A 2016. évi üzleti tervet - a kiadott irányelveknek megfelelően – csekély mértékű pozitív adózás előtti eredménnyel készítettük el. A tervezés során a várható bevételeinket az óvatosság elvének figyelembevételével vettük számba. A ráfordítások között kiemelt jelentőséggel kezeltük a személyi állomány megtartását és az új felvettek és a régi dolgozók között egyre inkább kialakuló bérfeszültség feloldását célzó átlag feletti 8 %-os bérfejlesztés és átlag 1,5 havi bérnek megfelelő összegű egyszeri pénzben folyósított juttatás megtervezését. A 2016-ban tervezhető nettó hozzáadott érték növekedését teljes egészében a személyi állomány keresetének növelésére kívánjuk fordítani. A gazdálkodás biztonságát fenntartva a bérfejlesztést – a kiadott tulajdonosi irányelvnek megfelelően - két ütemben tervezzük végrehajtani. Az első ütemben 4 %-os mértékű bérfejlesztést hajtunk végre, a második ütemben pedig - tulajdonosi engedély esetén - csak a források tényleges rendelkezésre állása esetén, a források erejéig terjedő maximum 4 %-os bérfejlesztést és maximum a bértömeg 12,5 %-áig terjedő egyszeri juttatás kifizetését fogjuk végrehajtani.

A korábbi évekhez mérten kimagaslóan nagy beruházási igénnyel számolunk. Ezek egy részét a likviditásunk fenntartásának elsődlegessége mellett beállítottuk a pénzforgalmi tervünkbe, a másik részét beruházási igényként nyilvántartjuk, csak feltétellel, azaz a források rendelkezésre állása esetén fogjuk végrehajtani.

A fizetőképességünk előreláthatólag fenntartható lesz. Kockázatot jelent a bevételek esetleges csúszása, vagy elmaradása. Ezek előfordulása esetén a rendelkezésünkre álló folyószámla hitelkeret elegendő forrást jelent a hiányzó bevételek átmeneti pótlására.

Bevételi és eredménytervünk – az óvatosság elvén végrehajtott tervezésnek köszönhetően – nagy valószínűséggel megvalósítható. Az összes tervezett 1.567.609 eFt

árbevételünkből a tervezés időszakában 904.628 eFt árbevétel 57.7% szerződéssel, megrendeléssel vagy folyamatban lévő pályázattal lefedett. A fennmaradó összegből 441.252 eFt a kiemelt jelentőséggel kezelt HM-I és tatai laktanya kerítésvédelme. További 90.000 eFt. a már beszállított, de még meg nem rendelt P-37 lokátor nagyjavítása. A tervben hatályos keretszerződés terhére, megrendelői igény alapján szerepel még egy RSZP-10 lokátor nagyjavítása 42.000 eFt összeggel, és 30.000 eFt egyéb őrzésvédelmi beruházás.

Gazdálkodásunk fő célja a hatékonyság növelése. Az elsősorban honvédségi megrendeléseknek köszönhető várható árbevétel növekedés forrást teremtő hatása mellett javítja a munkaerő és az egyéb termelő eszközök kihasználását, növeli a termelés hatékonyságát, amelynek eredményét a fentiek szerint 2016-ban a személyi állomány bérezésére kívánunk fordítani.

A középtávú bevételek növekedését prognosztizáljuk. Számításunkat elsősorban a haderő korszerűsítésre és a katonai objektumok technikai őrzésvédelmének kiépítésére alapozzuk. A megrendelések növekedésének hatása reményeink szerint az élő munkaerő kihasználása, a hatékonyság növekedése révén további forrásokat teremt a munkaerő díjazására és a technikai korszerűsítésünkre, továbbá képességeink növelésére.

Nyírtelek, 2016. március 4-n

dr. Pintér Zoltán
gazdasági igazgató

Készült: 3 példányban
Egy példány 34 lap
Ügyintéző: dr. Pintér Zoltán (02/2/7441)
Kapják: 1. számú példány: HM VFF
2. számú példány: gazdasági igazgató
3. számú példány: irattár