



00623884

21-25651

V. 8. a. pr. mellé

Üzletrészátruházási Szerződés

amely létrejött egyrészről a HUNGALU Magyar Alumíniumipari Rt. (1024 Budapest, Margit krt. 85.), mint Eladó - a továbbiakban Eladó - ,

valamint az ALTUS Befektetési és Vagyonkezelő Rt. (1055 Budapest, Szalay u. 4.), és Tíz-M Szervezési, Vagyonkezelési és Szolgáltató Kft. (2660 Balassagyarmat, Rákóczi Ferenc út 132.) mint Vevők - a továbbiakban Vevők -, akiket a jelen szerződés kapcsán az ALTUS Befektetési és Vagyonkezelő Rt. képvisel, Eladó és Vevők - együttesen Felek - között az alulírott helyen és időben az alábbi tartalommal:

1. ELŐZMÉNYEK

1.1. Eladó és az Állami Privatizációs és Vagyonkezelő Rt. (1133 Budapest, Pozsonyi u. 56.) között fennálló megállapodás alapján Eladó jogosult a saját nevében az Állami Privatizációs és Vagyonkezelő Rt. - a továbbiakban ÁPV Rt. - utólagos jóváhagyásától függően - a Balassagyarmati Fémipari Kft. - a továbbiakban Kft. - Hungalu Rt. tulajdonában álló üzletrészét értékesíteni.

1.2. A Kft. a Balassagyarmati Fémipari Vállalat átalakulásával jött létre, annak általános jogutódjaként 1991. július 1. napjával. A Társaság tőzstőkéje 287,060,000.- Ft, azaz Kettőszáznyolcvanhétnmillió-Hatvanezer Forint. A tőzstőke 100 %-a a HUNGALU Rt. tulajdona. Az Eladó nyilvános pályázaton a tulajdonában álló 100 %, 287,060,000.- Ft, azaz Kettőszáznyolcvanhétnmillió-Hatvanezer Forint névértékű üzletrészt kínálta fel megvásárlásra.

1.3. A nyilvános pályázati felhívásra az egyetlen érvényes ajánlatot az ALTUS Befektetési és Vagyonkezelő Rt. és Tíz-M Szervezési, Vagyonkezelési és Szolgáltató Kft. együttesen mint konzorcium tette. A konzorcium nevében az ALTUS Befektetési és Vagyonkezelő Rt. jár el. A Vevők erre vonatkozó megállapodását a jelen Szerződés 1. számú melléklete rögzíti.

A Vevők a pályázati kiírás feltételeinek megfelelően a 8 millió Ft összegű bánatpénzt befizették.

Eladó döntése alapján Vevők váltak jogosulttá az üzletrész megvásárlására.

2. A SZERZŐDÉS TÁRGYA

A jelen Szerződés tárgya a 287,060,000.- Ft, azaz Kettőszáznyolcvanhétnmillió-Hatvanezer Forint - névértékű üzletrész - a továbbiakban üzletrész - adásvétele.

3. AZ ÜZLETRÉSZ ELADÁSA ÉS MEGVÉTELE

3.1 Eladó ezennel eladja Vevőknek és Vevők ezennel megvásárolják egymásközt 90 % (ALTUS Rt) 10 % (Tíz-M Kft) arányban Eladótól az üzletrészt, amely összesen 287,060,000.- Ft, azaz Kettőszáznyolcvanhétfélmillió-Hatvanezer Forint névértékű.

3.2. Az üzletrész nyilvános pályázatra benyújtott ajánlat alapján meghatározott vételára 46,000,000.- Ft, azaz Nyegyvenhat-Millió Forint - a továbbiakban vételár -.

3.3. A Vevők jelen szerződésből származó kötelezettségeikért Eladóval szemben egyetemleges kötelezettséget vállalnak.

4. A VÉTELÁR ÉS MEGFIZETÉSE

4.1. Vevők a 46,000,000.- Ft, azaz Nyegyvenhat-Millió Forint összegű vételárat a szerződés hatálybalépését követő

⇒ 15 napon belül bankátutalással a HUNGALU Magyar Alumíniumipari Rt. MHB 201-00690 számú számlájára fizetik meg.

A vételárösszegébe a készpénzben letétbe helyezett 8,000,000.- Ft., azaz Nyolcmillió Forint bánatpénz beszámít.

Szerződő Felek egybehangzóan előadják, hogy a jelen pontban meghatározott vételár az 1995. gazdasági év várható eredményeinek ismeretében került meghatározásra, így magában foglalja a folyó évre várható eredményt is.

4.2. A fizetés módja: átutalás, az átutalás bankköltségei Vevőket terhelik.

4.3. A 4.1. pontban meghatározott vételár megfizetését az Eladó akkor tekinti teljesítettnek, amikor a pénzben teljesítendő vételár összeg az Eladó fenti számú bankszámlájára beérkezett.

4.4. Amennyiben Vevők a 4.1. pontban meghatározott fizetési kötelezettségüknek határidőre nem tesznek eleget, az Eladó jogosult a 8.2. pontban foglaltaknak megfelelően a szerződéstől való elállásra. A bánatpénz Eladó tulajdonába megy át.

5. AZ ÜZLETRÉSZ TULAJDONÁNAK ÁTRUHÁZÁSA

A 4.1. pontban meghatározott vételámak a 4.3. pont szerint az Eladó számlájára történő befolyásáról szóló banki értesítés kézhezvételét követően haladéktalanul, legkésőbb azonban három munkanapon belül Eladó köteles Vevőknek a fizetés megtörténtéről igazolást adni, amely igazolással Vevők birtokbalépnek és az üzletrész tulajdonjoga is ezen időponttal száll át a Vevőkre. Amennyiben Eladó a tulajdonjogot neki felróhatóan nem tudja Vevőknek átruházni, akkor Vevők jogosultak ebből eredő káruknak és kamatainak az érvényesítésére.

6. A FELEK NYILATKOZATAI

6.1. Eladó kijelenti, hogy

- a. HUNGALU Magyar Alumíniumipari Rt. tulajdonosa az üzletrésznek,
- b. az üzletrészt zálogjog, egyéb teher, biztosíték nem terheli, a törzsbetét teljes mértékben befizetésre került,
- c. a Kft. tevékenységére vonatkozólag a 7.5. pontban meghatározottakon kívül a HUNGALU Magyar Alumíniumipari Rt. által kötött megállapodásból eredően más korlátozás nem áll fenn,
- d. a környezetvédelemre vonatkozóan az Információs Memorandumban foglaltak a Kft. helyzetét a valóságnak megfelelően tükrözik,
- e. a jogszabályokban meghatározott előírásokon túl sem a környezetvédelmi, sem a vízügyi hatóságok 1995. augusztus 21-ig semmilyen külön kötelezettséggel a Kft-t nem terheltek, illetve ilyen jellegű előírásra a Kft. működésével kapcsolatban a jogszabályok által meghatározott előírások betartása érdekében nem került sor.

6.2. Vevők kijelentik, hogy

- a. jogosultak jelen szerződés aláírására,
- b. A Kft. Alapító Okiratát ismerik, és az abban foglaltakat magukra nézve kötelezőnek fogadják el,
- c. jelen szerződés teljesítését követően a b. pontban említett Alapító Okiratban foglalt valamennyi kötelezettség a Vevőket terheli, illetőleg valamennyi jog Őket illeti,
- d. a jelen Szerződésnek a Vevők általi aláírása, átadása és teljesítése, valamint az ezáltal célzott ügyletek általa történő foganatosítása.

- da. nem sérti a **Vevőkre** alkalmazandó törvény, szabályzat, végzés vagy ítélet semmilyen rendelkezését,
 - db. nem igényli a **Vevőkre** alkalmazandó bármely törvényi rendelkezés alapján állami vagy irányító hatóság hozzájárulását,
 - dc. nem sérti a **Vevők** alapítói okiratainak bármely rendelkezését és
 - dd. nem igényel hozzájárulást semmilyen lényeges megállapodás alapján, amelyben a **Vevők** félként szerepelnek vagy amely Őket vagy vagyontárgyai bármelyikét köti vagy terheli, és nem eredményezi ilyenek a megszegését.
- e. e Szerződés aláírásával elismerik, hogy a Kft. gazdasági, pénzügyi, piaci helyzetét jól ismerik, tisztában van a Kft. Szerződés megkötésekor fennálló pénzügyi és egyéb kötelezettségeivel, tartozásaival, a Kft. gépeinek berendezéseinek műszaki állapotát felmérték, továbbá ismerik a Kft. tulajdonában vagy bérletében álló ingatlanokat, az azokon fennálló terheket, valamint ismerik a Kft. által a környezetre gyakorolt hatásokat,
 - f. a Kft-re vonatkozó, a környezetvédelmi, és vízügyi hatósági törvényes előírásokat ismerik,
 - g. a Kft. folyamatban levő pereiről és hatóságok előtt folyamatban levő eljárásokról tájékoztatást kaptak,
 - h. lemondanak az **Eladóval** szemben minden olyan igény érvényesítéséről, amely a Kft-re vonatkozó információk szolgáltatásából ered, kivéve azokat az igényeket amelyek a hivatalosan átadott információk tartalmának bizonyíthatóan téves voltából fakadhatnak.

6.3. Az **Eladó** kötelezettséget vállal arra, hogy nem fog terjeszteni vagy közölni senkivel (kivéve a Kft. azon tisztviselőit, alkalmazottait, vagy tanácsadóit, akiknek feladatköre ennek ismeretét szükségessé teszi, valamint a **Vevőket**, vagy azoknak tisztviselőit, alkalmazottait, vagy tanácsadóit) bármilyen bizalmas információt a Kft. üzletvitelét, számvitelét, pénzügyi, vagy szerződéses megállapodásait, vagy más ügyeit, ügyleteit, vagy viszonyait illetően, amiről tudomása van, vagy ami tudomására juthat, és hogy minden erőfeszítést megtesz az ilyen ügyeket, vagy ezek bármelyikét illető bizalmas információ közzétételének, vagy feltárásnak megakadályozása érdekében, és hogy semmi olyat nem fog cselekedni, ami árthat a Kft. jó hírnevének.

7. A KFT. MŰKÖDTETÉSE

7.1. A **Vevők** kijelentik, hogy a Kft-t jelenlegi tevékenységi körnek megfelelően a jövőben is, de legalább öt éven keresztül működtetni kívánják, a jelen szerződés 2. számú mellékletében csatolt nyilatkozatuk szerint.

7.2.A Vevők vállalják, hogy minden tőlük telhető erőfeszítést megtesznek annak érdekében, hogy a pályázatában benyújtott, a Kft-re vonatkozó tulajdonosi stratégiában és üzleti tervben leírt célok és elképzelések teljesüljenek és azok máskülönben is betartásra kerüljenek. Vevők stratégiai tervét a jelen szerződés 3. számú melléklete, az 1995-1999. évekre vonatkozó üzleti tervét, és ezen belül a mérleg, eredménykimutatás és cash flow fenti időszakra vonatkozó tervezetét a 4. számú melléklet tartalmazza.

7.3. Vevők vállalják, hogy a birtokbajutást követően azonnal megkezdik az egészségre ártalmas munkahelyek korszerűsítését és erre azonnali ráfordítást eszközölnek, továbbá a birtokbajutástól számított öt év leforgása alatt összesen legalább 50 millió forint alaptőke emelést hajtanak végre és legalább 40 millió forint értékű beruházást eszközölnek.

7.4. Vevők vállalják, hogy a Kft. dolgozóinak törvényes képviselőivel kollektív szerződést kötnek, amely többek között az alábbi kötelezettség vállalásokat tartalmazni fogja:

- a. a birtokbajutástól számított 5 év alatt maximálisan 80 fő dolgozót fognak elbocsájtani. Ebben a számban dolgozói felmondás, olyan közös megállapodás, mely végkielégítés fizetési kötelezettséget nem von maga után, nyugdíjba vonulás és elhalálozás következtében kiváló dolgozók nem szerepelnek.
- b. a Kft. gazdasági eredményeinek függvényében mindent elkövetnek, hogy a dolgozók jövedelme lehetőség szerint kövesse az országos illetve a helyi bérnövekedési tendenciákat.
- c. biztosítják a dolgozók magyarországi munkavégzéséhez a munka-védelmi, biztonsástechnikai és szakmai továbbképzést.

Az erre vonatkozólag vállalt kötelezettségeket a jelen Szerződés 7. számú mellékleteként csatolt, az ALTUS Befektetési és Vagyonkezelő Rt. által a HUNGALU Magyar Alumíniumipari Rt-hez intézett levél tartalmazza.

7.5. Szerződő Felek megállapítják, hogy a Balassagyarmati Fémipari Kft-nek többek között a HUNGALU Magyar Alumíniumipari Rt-vel szemben a Szerződés aláírásának napján 50 MFt, továbbá az Aluker Kft-vel szemben export finanszírozási hiteltartozása van.

Eladó kötelezettséget vállal, hogy a HUNGALU Magyar Alumíniumipari Rt-vel szemben fennálló hitelt a birtokbaadás napjától számított 270 napon keresztül fenntartja. A birtokbaadás napjától a mindenkorin hitelállomány után a MNB alapkamatánál 6 %-kal magasabb kamatlábnak megfelelő kamatot számol el. A fennálló hitelre vonatkozó Kölcsönszerződés és a hozzá tartozó Balassagyarmati

Fémipari Kft. által kiállított, közokiratba foglalt tartozás elismerő nyilatkozat jelen Szerződés elválaszthatatlan részét képezi. (8. számú melléklet)

Vevők elfogadják fenti hitelfeltételeket és kötelezettséget vállalnak, hogy ezt a hitelt a Balassagyarmati Fémipari Kft. a birtokbavételtől számított 270 napon belül visszafizeti.

Ennek biztosítékként ALTUS Befektetési és Vagyonkezelő Rt, valamint a Tíz-M Szervezési és Vagyonkezelési Szolgáltató Kft közokiratba foglalt készfizető kezességet vállal, mely jelen Szerződés elválaszthatatlan részét képezi. (5/a., 5/b. melléklet)

További biztosítékként:

- ⇒ Az ALTUS Befektetési és Vagyonkezelő Rt, valamint a Tíz-M Szervezési és Vagyonkezelési Szolgáltató Kft. bankszámláira azonnali beszedési megbízásra vonatkozó felhatalmazást ad (6/a., 6/b. számú melléklet szerint). A bankok visszaigazolásáról azok beérkezésétől számított 8 napon belül a HÜNGALÚ Magyar Alumíniumipari Rt-nek másolatot küld.

A Balassagyarmati Fémipari Kft. hiteltartozása az Aluker Kft-vel szemben exportfinanszírozási hitel.

Tekinettel arra, hogy az Aluker Kft. a Balassagyarmati Fémipari Kft-vel fennálló szerződés értelmében az export árbevétel befolyása után - hiteltörlesztést a Balassagyarmati Fémipari Kft. követeléseiből automatikusan levonni jogosult, a visszafizetésre külön biztosítékot kikötni nem szükséges.

Ha a Balassagyarmati Fémipari Kft. nem fizet határidőre, a késedelem időtartamára a jegybanki alapkamat kétszeresét kell büntetőkamatként érvényesíteni és ez a kötelezettség készfizető kezesre is fennáll.

Vevők tudomásul veszik, hogy a HÜNGALÚ Magyar Alumíniumipari Rt. és a Fonderies et Ateliers du Bélier (F.A.B.) között 1994. júliusában létrejött szindikátusi szerződés értelmében annak 8.2. pontja szerint a Balassagyarmati Fémipari Kft. a fenti dátumtól számított 7 éven keresztül maximálisan 600 t/év alumínium öntvény előállítására és forgalmazására jogosult. Ezt a korlátozást Vevők magukra nézve is kötelezőnek elismerik.

7.6. Vevők tudomásul veszik, hogy az állami tulajdon védelmére vonatkozó törvényes előírások értelmében Eladó köteles jelen Szerződés feltételeinek Vevők által történő teljesítését ellenőrizni. Ezen ellenőrzés lehetővé tételére a jelen szerződés feltételei vonatkozásában ellenőrzési jogot biztosítanak Eladónak a birtokbaadástól számított 5 éven keresztül. Eladó ellenőrzési joga kizárólag a jelen szerződésből fakadó kötelezettségek teljesítésének vagy nem teljesítésének megállapításához szükséges adatokra és tényekre terjed ki.

Ezen ellenőrzési jogát Eladó a következők szerint gyakorolja:

- ⇒ Vevők kötelesek a Balassagyarmati Fémipari Kft. éves mérlegbeszámolóját és a Kiegészítő mellékletet az auditálást követően Eladónak rendelkezésére bocsájtani és a kísérő levélben megjelölni milyen mértékben tettek eleget jelen Szerződésben vállalt kötelezettségeiknek. Amennyiben más oldalról (például: dolgozói érdekképviselő) az Eladó a kötelezettségek megsértéséről értesülne, Vevők kötelesek a felhozott és tudomásukra hozott észrevételeket érdemlegesen és hiteltérdemlően megválaszolni.
- ⇒ Vevők kötelezik magukat, hogy amennyiben a 7.4. a. pontban vállalt kötelezettséget nem tartják be minden, a 80 fő elbocsájtási kereten felüli elbocsájtott dolgozó után 100,000.- Ft-ot fizetnek be a HUNGALU Magyar Alumíniumipari Rt. által később megjelölendő számlára.

8. A SZERZŐDÉS TELJESÍTÉSE

8.1. Felek a Szerződésben foglalt kötelezettségek teljesítése érdekében a tőlük elvárható legnagyobb gondossággal kötelesek eljárni.

8.2. Amennyiben Vevők a jelen Szerződés 4.1., 4.2. és 4.3. pontjában meghatározott fizetési kötelezettségüknek határidőre bármely okból nem tesznek eleget, ilyen esetben a bánatpénz az Eladót illeti, továbbá Eladó jogosult a jelen Szerződéstől elállni, és az üzletrészt értékesíteni. Az Eladó jogosult Vevőkkel szemben utóbbiak nem, vagy késedelmes teljesítéséből eredő kárai és a törvényes késedelmi kamat megtérítésének követelésére.

8.3. Vevők az Állami Privatizációs és Vagyonkezelő Rt-vel a jelen Szerződésben meghatározott jogüggyellett összefüggésben az üzletrészek a Vevők részére történő tulajdonba adását követően semmilyen igényt nem támaszthatnak, a HUNGALU Magyar Alumíniumipari Rt-vel szemben pedig a jelen szerződés rendelkezéseiből származható igényeken túlmenő követeléseket nem támaszthatnak.

9. EGYÉB RENDELKEZÉSEK

9.1. Amennyiben a jelen Szerződés bármely része, vagy rendelkezése érvénytelen, a Szerződés többi része hatályban marad. Ebben az esetben az érvénytelenné vált részt, vagy rendelkezést közös megegyezéssel olyan módon kell megváltoztatni, hogy az érvénytelen résszel, vagy rendelkezéssel elérni kívánt gazdasági cél megvalósuljon.

E pont alkalmazásának feltétele, hogy a szerződés lényeges részei és rendelkezései - az érvénytelenség miatt végrehajtott változásokat követően - érvényesekké váljanak, illetve érvényesek maradjanak.

9.2. A jelen Szerződéssel kapcsolatos bármilyen értesítés, közlés, közlemény és egyéb nyilatkozat megtétele kizárólag írásban érvényes.

9.3. Felek a Szerződéssel kapcsolatos egymásnak címzett valamennyi értesítést, közlést, közleményt, vagy nyilatkozatot az alábbi címre küldik:

Vevők: ALTUS Befektetési és Vagyonkezelő Rt.
1055 Budapest, Szalay u. 4.

Eladó: HUNGALU Magyar Alumíniumipari Rt.
1024 Budapest, Margit krt. 85.

10. IRÁNYADÓ JOG- ELJÁRÓ BÍRÓSÁG

10.1. A jelen szerződésre a magyar jog - ezen belül is elsősorban - a Polgári Törvénykönyv rendelkezései az irányadók.

10.2. Az ebből a Szerződésből eredő jogvitákra Felek kikötik a fővárosi Bíróság kizárólagos illetékességét.

10.3. Jelen Szerződés tíz eredeti példányban készült.

11. A SZERZŐDÉS MELLÉKLETEI

Jelen szerződéshez az alábbi 10 db melléklet kapcsolódik, melyek a szerződés elválaszthatatlan részét képezik:

Mellékletek:

- | | |
|-----------------------|--|
| 1. számú melléklet: | Megállapodás |
| 2. számú melléklet: | Nyilatkozat |
| 3. számú melléklet: | Stratégiai terv |
| 4. számú melléklet: | a Balassagyarmati Fémipari Kft. 1995-1999. évekre vonatkozó üzleti terve |
| 5/a. számú melléklet: | Az ALTUS Befektetési és Vagyonkezelő Rt. készfizető kezességi nyilatkozata. |
| 5/b. számú melléklet: | A Tíz-M Szervezési és Vagyonkezelési Szolgáltató Kft. készfizető kezességi nyilatkozata. |
| 6/a. számú melléklet: | Az ALTUS Befektetési és Vagyonkezelő Rt. azonnali beszedési megbízásra vonatkozó felhatalmazása |
| 6/b. számú melléklet: | A Tíz-M Szervezési és Vagyonkezelési Szolgáltató Kft. azonnali beszedési megbízásra vonatkozó felhatalmazása |
| 7. számú melléklet: | Az ALTUS Befektetési és Vagyonkezelő Rt. 1995. szeptember 8-ai levele a HUNGALU Magyar Alumínium-ipari Rt.-hez |
| 8. számú melléklet: | Kölcsönszerződés |

12. A SZERZŐDÉS HATÁLYBALÉPÉSE

Jelen szerződés az Állami Privatizációs és Vagyonkezelő Rt. jóváhagyásával lép hatályba. A jóváhagyás megtagadása esetén jelen Szerződés nem lép hatályba és a Felek egymással szemben semmilyen igényt vagy követelést ebből kifolyólag nem támaszthatnak.

Kelt: Budapest, 1995. *október* 19.

ALTUS RT.
BEFEKTETÉSI ÉS VAGYONKEZELŐ
RÉSZVÉNYTÁRSASÁG

.....
Eladó

.....
Vevő

.....
Vevő

Megállapodás

alulírottak

ALTUS Befektetési és Vagyonkezelő Rt. (1055 Budapest, Szalay u. 4.)
képviselő: elnök-vezérigazgató,

Tíz-M Szervezési, Vagyonkezelő és Szolgáltató Kft. (2660 Balassagyarmat, Rákóczi
F. u. 132.) képviselő: ügyvezető igazgató

a mai napon megállapodtak arról, hogy közös, egyeztetett vételi ajánlatot nyújtanak
be a Balassagyarmati Fémipari Kft. 100%-os üzleti részének megvásárlására.

A felek megállapodnak arról, hogy pályázati-vételi eljárás során a konzorciumot az
ALTUS Befektetési és Vagyonkezelő Rt. képviseli és ekképpen a konzorcium
nevében kötelezettségeket vállal.

Budapest, 1995. július 13.

.....
ALTUS Rt.!

.....
Tíz-M Kft.

NYILATKOZAT

Alulírott pályázó - mint a Balassagyarmati Fémipari Kft. üzletrésznének kivásárlására létrehozott konzorcium képviselője - jelen nyilatkozatommal kötelezettséget vállalok arra, hogy a pályázat elnyerése esetén, mely 100 %-os tulajdoni hányad megvásárlását jelenti, a tulajdon megszerzésétől számított 5 éven belül a BFI Kft. tevékenységét nem kívánjuk megszüntetni, a szóban forgó társaság piacait más forrásból nem kívánjuk ellátni és a cég profilját lényeges mértékben nem áll szándékunkban megváltoztatni.

Budapest, 1995. július 17.

.....
ALTUS Befektetési és Vagyonkezelő Rt

II. Stratégiai terv

A BFI átmeneti helyzetben lévő vállalkozás. A következő évek üzletpolitikája és üzletvezetési gyakorlata dönti el, hogy folytatódik-e a társaság lecsúszása, vagy megerősödve elfogadható hatékonysággal működő közepes vállalkozás lesz. A társaság lassan megoldhatatlan likviditási gondokkal küzd. Ha nem történik beavatkozás, akkor egy éven belül finanszírozhatatlanná válhat a BFI. A cég vagyonának reális értékéhez képest már ma is nagy a rövidlejáratú bitellállománya. Ezt banki forrásokkal növelni már nem nagyon lehet.

A készpénzhelyzet további romlását fogja eredményezni:

- Az idei év várható 26 millió forint vesztesége.
- Az elemien szülséges korszerűsítések cash szükséglete.
- A hatékonyság növelés érdekében balaszthatatlan leépítések finanszírozási igénye.

Mindezeken túl a finanszírozás megoldásának útjában áll az a tény, hogy elképesztően túlértékelt vállalati vagyon forgalomképtelen, így eszközkonverzióval a készpénzhányadot növelni nem lehet. Az állóeszközökön belül az ingatlanok rendkívül magas aránya ugyanakkor azt eredményezi, hogy amortizációs ágon is alacsony a cash-generáló képessége a vállalkozásnak, ami hosszú távon hátrányosan befolyásolja a cég versenyképességét.

A konzorcium két irányban kíván beavatkozni a cég működésébe:

- növelni kell az eredményességet a tevékenység súlypontjának áthelyezésével a radiátorgyártásra, és ezzel párhuzamosan csökkenteni kell a költségeket a központi irányítás költségeinek lefaragásával;
- továbbá javítani kell a társaság készpénzpozícióját jobb készlet és követelémennedzseléssel, valamint friss tőkebevonással.

Konzorciumunk a megvásárolandó Balassagyarmati Fémipari Kft. stratégiai tervét középtávra -1995-1999. évekre- készítette el.

Üzleti stratégiánk alapvető pontja, hogy a társaság jó fedezeti hányaddal, megfelelő piaci pozíciókkal rendelkező tevékenységét, a radiátorgyártást erősítsük a másik két tevékenység megtartása, racionalizálása mellett.

A társaság vezetőivel folytatott beszélgetésünk és személyes látogatásunk eredményeként a cég tevékenységében három fő üzletágat különítettünk el. Az öntőde üzem által végzett *öntött termékek üzletágát*, a szerkezeti II. üzem által termelt *radiátor gyártást* és a forgácsoló üzemben, illetve a szerkezeti I. üzemben végzett *hegesztett termékek területét*.

Az üzleti tervünk ötödik évének végén a felsorolt területek részesedése az árbevételből a következő módon változik:

	Jelenleg	1999.
Öntött termékek	10 %	5 %
Forgácsolt termékek	45 %	40 %
Radiátorok	45 %	55 %

A vezető termék, a radiátor üzletág bevételének növelését elsősorban a versenytársak (Dunaferr, Jászberény) piaci részesedésének rovására kívánjuk megvalósítani. Javítjuk a termelékenységet, korszerűsítjük a festési eljárást, továbbá saját értékesítési hálózatot kialakítását tervezzük a nyereségesség javítása és a piaci részarány növelése érdekében.

A hegesztett technológiával készülő termékek területén a saját számlás forgalom növelése a cél a vevői igények szélesebb körű kielégítése és a magasabb nyereségtartalom elérése érdekében. A termelés biztonsága érdekében a jelenleg igen szűk vevői kört szélesíteni kívánjuk.

Az öntött termékek jövedelmezőségének növelését elsősorban energiaracionalizással kívánjuk elérni.

A társaság likviditása pillanatnyilag gyenge, bitelállománya magas, e bitelállományt rövid időn belül olcsóbb, tulajdonosi bitellel kívánjuk kiváltani, illetve lehetőség szerint a hitelleépítés egyéb eszközeivel (hatékony készletgazdálkodás, követelésmenedzsment) minimálisra szorítjuk vissza.

A cég likviditási helyzetének további javítása érdekében export esetén előtérbe kívánjuk helyezni az akkreditív ellenében történő szállítást.

Mindhárom üzletágnál racionalizálni kívánjuk a költségeket az összetartozó tevékenységek össze telepítésével, mely segítségével gyorsíthatjuk a termelést, szállítási időt és energiát takaríthatunk meg, az ingatlanok jobb kihasználását érhetjük el.

E költségcsökkentés keretében a telep energiaellátását át kívánjuk alakítani gáz alapúra és lokális energia és sűrített levegő ellátási rendszert kívánunk üzemenként telepíteni.

A terveink között szerepel továbbá a költségcsökkentés érdekében a foglalkoztatottak létszámának csökkentése. Öt év alatt közelítőleg 100 fővel kívánjuk visszavenni a létszámot alapvetően a központ átszervezésével. Elsődlegesen természetesen a létszám természetes fogyását nem kívánjuk pótolni és ahol lehet élni kívánunk az átirányítás eszközével.

E fejlesztési és átalakítási terek lebonyolításához konzorciumunk -a tulajdonosi bitelek mellett- szükségesnek ítéli öt év alatt 50 millió forint összegű alaptőkeemelés végrehajtását.

Üzleti terv

Az üzleti terv készítésénél az Információs Memorandumban foglalt tény adatokat vettük figyelembe kiindulási alapként, illetve az 1995. évi -menedzsmenttől kapott- várható értékeket.

A számítások során inflációs hatással nem számoltunk, az infláción kívüli hatások kerültek megtervezésre.

Az üzleti tervében a tevékenységek tovább folytatását szerepeltetjük, kismértékű arányeltolódással a radiátor -mint legkedvezőbb fedeztető- termékcsalád irányában.

A további sikeres működés alapja a társaság átvilágítását követően végrehajtandó szervezeti, működési korszerűsítés, melynek keretében a kereskedelmi szervezet megerősítésre kell kerüljön, a foglalkoztatott létszámban viszont összességében jelentős csökkenést kell elérni 3 év leforgása alatt, megközelítőleg 100 fős nagyságrendben.

A társaság kölcsön- és hitelállománya rendkívül magas, s a jelenlegi 80 MFt-ot elérő hitelállomány várhatóan tovább növekszik az ezévi veszteségek miatt, s meghaladja a 100 MFt-ot.

A hitelszükséglet csökkentése elsődrendű érdeke az új tulajdonosnak, ezért a forgóeszköz finanszírozásban feltétlenül új módszereket kell alkalmazni a forgóeszköz szükséglet csökkentése mellett; s szükségessé válik 20 millió forintos tulajdonosi kölcsön biztosítása a drága hitelek kiváltására.

Új beruházások megvalósítása szintén elkerülhetetlen a működés feljavításához; évi 15 MFt körüli felújító beruházás mellett a

- gáz bevezetés ráfordítása	9 MFt,
- új kompresszor vásárlása	5 MFt,
- festékszóró rendszer üzembeállítása	10 MFt,
- 2 db kazán kicserélése gázüzeműre	30 MFt.

A beruházások finanszírozása érdekében az új tulajdonos 50 MFt értékben alaptőke emelést vállal.

A fenti változások eredményeképpen a működés 1997-től enyhén nyereségesé válik, s 1999. évre a hitelállomány 5 MFt-ra csökkenthető le.

MÉRLEG

(cFt)

A tétel megnevezése	1993.	1994.	1995.	1996.	1997.	1998.	1999.
A. Befektetett eszközök	384.904	378.007	378.007	377.683	379.878	392.724	384.044
I. IMMATERIÁLIS JAVAK	2.062	895	895	895	895	895	895
II. TÁRGYI ESZKÖZÖK	380.493	374.275	374.275	373.951	376.146	388.992	380.312
III. BEFEKTETETT PÉNZÜGYI ESZKÖZÖK	2.349	2.837	2.837	2.837	2.837	2.837	2.837
B. Forgóeszközök	235.185	262.960	259.960	235.874	244.390	256.178	264.776
I. KÉSZLETEK	133.341	182.438	182.438	164.359	172.543	181.136	186.591
II. KÖVETELÉSEK	83.087	76.501	76.501	66.971	70.306	73.807	76.030
III. ÉRTÉKPAPÍROK	0	0	0	0	0	0	0
IV. PÉNZESZKÖZÖK	18.757	4.021	1.021	4.544	1.541	1.235	2.154
C. Aktív időbeli elhatárolások	438	454	454	454	454	454	454
ESZKÖZÖK ÖSSZESEN	620.527	641.421	638.421	614.010	624.722	649.356	649.274
D. Saját tőke	482.043	484.459	457.959	440.179	458.215	494.454	503.184
I. JEGYZETT TŐKE	287.060	287.060	287.060	287.060	307.060	337.060	337.060
II. TŐKETARTALÉK	0	0	0	0	0	0	0
III. EREDMÉNYTARTALÉK	194.983	194.912	197.399	170.899	153.119	151.155	157.394
IV. ELŐZŐ ÉVEK ÁTHOZOTT VESZTESÉGE	0	0	0	0	0	0	0
V. MÉRLEG SZERINTI EREDMÉNY	0	2.487	-26.500	-17.780	-1.964	6.239	8.730
E. Céltartalékok	0	0	0	0	0	0	0
F. Kötelezettségek	114.815	153.647	177.147	170.517	163.192	151.587	142.775
I. HOSSZÚ LEJÁRATÚ KÖTELEZETTSÉGEK	7.373	0	0	20.000	20.000	20.000	20.000
II. RÖVID LEJÁRATÚ KÖTELEZETTSÉGEK	107.442	153.647	177.147	150.517	143.192	131.587	122.775
Szállítók	34.390	14.615	14.615	15.052	15.802	16.589	17.088
Rövid lejáratú hitelek	0	28.000	103.500	74.667	63.565	47.994	36.665
Egyéb rövid lejáratú kötelezettségek	73.052	111.032	59.032	60.798	63.825	67.004	69.022
G. Passzív időbeli elhatárolások	23.669	3.315	3.315	3.315	3.315	3.315	3.315
FORRASOK ÖSSZESEN	620.527	641.421	638.421	614.010	624.722	649.356	649.274

EREMÉNYKIMUTATÁS

(cFt)

A tétel megnevezése		1993.	1994.	1995.	1996.	1997.	1998.	1999.
I.	Értékesítés nettó árbevétele	977.593	1.083.983	1.170.000	1.205.000	1.265.000	1.328.000	1.368.000
II.	Egyéb bevételek	6.098	16.343	16.000	15.000	15.000	15.000	15.000
	Bevételek összesen	983.691	1.100.326	1.186.000	1.220.000	1.280.000	1.343.000	1.383.000
III.	Aktivált saját teljesítmények értéke	-3.760	14.501	14.000	10.000	10.000	10.000	10.000
IV.	Anyagjellegű ráfordítások	726.115	841.703	920.000	947.600	994.980	1.049.704	1.086.444
V.	Személyi jellegű ráfordítások	181.717	176.259	192.000	192.000	187.000	182.000	175.000
VI.	Értécsökkenési leírás	20.371	21.244	21.244	24.324	27.804	32.154	38.679
VII.	Egyéb költségek	17.952	29.773	36.456	36.456	38.541	42.135	46.231
VIII.	Egyéb ráfordítások	16.415	23.737	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000
A.	ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE	17.361	22.111	5.300	4.620	16.675	22.007	21.646
IX.	Pénzügyi műveletek bevételei	15.351	5.300	0	0	0	0	0
X.	Pénzügyi műveletek ráfordításai	18.777	17.842	31.800	22.400	19.070	14.398	10.999
B.	PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE	-3.426	-12.542	-31.800	-22.400	-19.070	-14.398	-10.999
C.	SZOKÁSOS VÁLLALKOZÁSI EREDMÉNY	13.935	9.569	-26.500	-17.780	-2.395	7.608	10.647
XI.	Rendkívüli bevételek	2.212	594	0	0	0	0	0
XII.	Rendkívüli ráfordítások	3.608	429	0	0	0	0	0
D.	RENDKÍVÜLI EREDMÉNY	-1.396	165	0	0	0	0	0
E.	ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY	12.539	9.734	-26.500	-17.780	-2.395	7.608	10.647
XIII.	Adófizetési kötelezettség	5.166	7.247			431	1.370	1.916
F.	ADÓZOTT EREDMÉNY	7.373	2.487	-26.500	-17.780	-1.964	6.239	8.730
	Eredménytartalék igénybevétele osztalékra	0	0	0	0	0	0	0
	Fizetett (jövőre hagyott) osztalék	7.373	0	0	0	0	0	0
G.	MÉRLEG SZERINTI EREDMÉNY	0	2.487	-26.500	-17.780	-1.964	6.239	8.730

Megnevezés	1993.	1994.	1995.	1996.	1997.	1998.	1999.
Üzemi tevékenység eredménye	17.361	22.111	5.300	4.620	16.675	22.007	21.646
Amortizáció	20.371	21.244	21.244	24.324	27.804	32.154	38.679
Működő tőke változása	40.486	-82.656	0	28.046	-10.769	-11.307	-7.179
készletek	26.827	-49.097	0	18.079	-8.184	-8.593	-5.456
követelések	-24.251	6.586	0	9.530	-3.335	-3.501	-2.223
értékpapírok	0	0	0	0	0	0	0
aktív elhatárolások	73	-16	0	0	0	0	0
céltartalékok	0	0	0	0	0	0	0
szállítók	28.124	-19.775	0	437	749	787	500
passzív elhatárolások	9.713	-20.354	0	0	0	0	0
Cash Flow operatív működésből	78.218	-39.301	26.544	56.990	33.710	42.854	53.146
Pénzügyi bevételek	15.351	5.300	0	0	0	0	0
Pénzügyi ráfordítások	-18.777	-17.842	-31.800	-22.400	-19.070	-14.398	-10.999
Cash Flow pénzügyi tevékenységből	-3.426	-12.542	-31.800	-22.400	-19.070	-14.398	-10.999
Rendkívüli eredmény	-1.396	165	0	0	0	0	0
Társasági adó	-5.166	-7.247	0	0	431	-1.370	-1.916
Osztalék	-7.373	0	0	0	0	0	0
Tőkeemelés készpénzből	0	0	0	0	20.000	30.000	0
Eszköznövelés apportból	0	0	0	0	0	0	0
Tőkeemelés apportból	0	0	0	0	0	0	0
Befektetett eszköz értékesítés	0	0	0	0	0	0	0
Egyéb hosszú lejáratú hitelek változása	7.373	-7.373	0	20.000	0	0	0
Rövidlejáratú hitelek változása	0	28.000	75.500	-28.833	-11.102	-15.571	-11.329
Egyéb rövidlejáratú kötelezettségek változása	-41.275	37.980	-52.000	1.766	3.027	3.179	2.018
Végleges pénzáadás	0	-71	0	0	0	0	0
Pénzügyi befektetések	0	0	0	0	0	0	0
Beruházások	-16.306	-14.347	-21.244	-24.000	-30.000	-45.000	-30.000
Cash Flow beruházási tevékenységből	-50.208	44.189	2.256	-31.067	-18.074	-27.392	-39.311
Pénzállomány változása	10.649	-14.736	-3.000	3.523	-3.003	-306	919
Nyitó állomány	8.108	18.757	4.021	1.021	4.544	1.541	1.235
Állományváltozás	10.649	-14.736	-3.000	3.523	-3.003	-306	919
Záró állomány	18.757	4.021	1.021	4.544	1.541	1.235	2.154