



ÁLLAMI
SZÁMVEVŐSZÉK

JELENTÉS

**Az állami tulajdonú gazdasági társaságok
kontrolling rendszerének célzott ellenőrzése**

2023.

23059

www.asz.hu



ÁLLAMI
SZÁMVEVŐSZÉK


JELENTÉS

**Az állami tulajdonú gazdasági társaságok
kontrolling rendszerének célzott ellenőrzése**

2023.

23059

www.asz.hu


dr. Windisch László
elnök



ELLENŐRZÉSI IGAZGATÓSÁG:

**ÁLLAMI VAGYONGAZDÁLKODÁST ELLENŐRZŐ
IGAZGATÓSÁG**

ELLENŐRZÉSI IGAZGATÓ:

HERCZEGH ZSOLT ellenőrzési igazgató

ELLENŐRZÉSVEZETŐ:

DABISNÉ NYIKOS MELINDA ellenőrzésvezető

Jelentéseink az interneten a
www.asz.hu címen olvashatók.

IKTATÓSZÁM: EL-3899-002/2023

TÉMASZÁM: 2694

ELLENŐRZÉS-AZONOSÍTÓ SZÁM: V1038

TARTALOMJEGYZÉK

■ AZ ELLENŐRZÉS ALAPADATAI.....	5
■ AZ ELLENŐRZÖTT SZERVEZET.....	7
■ ÖSSZEFOGLALÁS.....	10
■ AZ ELLENŐRZÉS FÓKUSZKÉRDÉSEI.....	12
■ MEGÁLLAPÍTÁSOK.....	13
■ MELLÉKLETEK.....	19
I. sz. melléklet: Értelmező szótár.....	19
II. sz. melléklet: Az ellenőrzött szervezetek jegyzéke.....	20
III. sz. melléklet: Ellenőrzési kritériumok.....	21
■ FÜGGELÉK: ÉSZREVÉTELEK.....	22
■ RÖVIDÍTÉSEK JEGYZÉKE.....	23

AZ ELLENŐRZÉS ALAPADATAI

AZ ELLENŐRZÉS CÉLJA

Az ellenőrzés célja annak értékelése volt, hogy az állami tulajdonú gazdasági társaság kontrolling rendszere támogatta-e a vezetői döntéshozatalt. Az ellenőrzés további célja volt a kontrolling tevékenység keretében megvalósuló esetleges jó gyakorlatok feltérképezése.

AZ ELLENŐRZÉS TÍPUSA

Megfelelőségi ellenőrzés

AZ ELLENŐRZÖTT IDŐSZAK

Az ellenőrzött időszak 2022.01.01-jétől az ellenőrzés megkezdéséig (az Aeroplex Közép-Európai Légijármű Műszaki Központ Kft. esetében 2023.08.07-ig, a HungaroControl Magyar Légiforgalmi Szolgálat Zrt. esetében 2023.07.28-ig) tartó időszak.

AZ ELLENŐRZÉS TÁRGYA

Az ÁSZ¹ ellenőrzése az állami tulajdonban lévő gazdasági társaságok kontrolling rendszerének értékelésére terjedt ki, a tekintetben, hogy a gazdasági társaság kontrolling rendszere támogatta-e a vezetői döntéshozatalt. A köztulajdonban álló gazdasági társaság első számú vezetője felelős a belső kontrollrendszer keretében a gazdasági társaság működésében érvényesülő információs és kommunikációs rendszer, valamint nyomon követési rendszer (monitoring) kialakításáért, működtetéséért és fejlesztéséért. A belső kontrollrendszer ezen pilléreit támogatja a gazdasági társaság által, a belső irányító eszközeivel kialakított kontrolling rendszere, mely alatt a vezetői információs rendszert, mint döntéstámogató rendszert értette az ellenőrzés.

Az ellenőrzés kiterjedt minden olyan körülményre és adatra, amely az ÁSZ jogszabályban meghatározott feladatainak teljesítéséhez, valamint a program végrehajtása folyamán felmerült újabb összefüggések feltárásához volt szükséges.

AZ ELLENŐRZÉS JOGALAPJA

Az ellenőrzés jogszabályi alapját az ÁSZ tv.² 1. § (3) bekezdés és az 5. § (4) bekezdés előírásai képezték.

AZ ELLENŐRZÉS MÓDSZERE

Az ellenőrzés végrehajtása a nemzetközi standardokat irányadónak tekintve az ellenőrzési program szempontjai, az ellenőrzött időszakban hatályos jogszabályok, az ellenőrzés szakmai szabályok és a jelen ellenőrzésre irányadó ÁSZ módszertan figyelembevételével történt.

Az ellenőrzési kérdések megválaszolásához szükséges bizonyítékok megszerzése az ellenőrzött szervezetek által rendelkezésre bocsátott dokumentumokra és adatokra alapozva, továbbá megfigyelés, szemle, kérdésfeltevés (információkérés), valamint elemző eljárás útján valósult meg.

Az ellenőrzési bizonyítékként felhasználható adatforrások közé tartoztak egyrészt az ellenőrzéshez kért dokumentumok, adatforrások, másrészt adatforrás volt még minden - az ellenőrzés folyamán - feltárt, az ellenőrzés szempontjából információkat tartalmazó dokumentum.

Az ellenőrzés során mintavételre nem került sor.

AZ ELLENŐRZÖTT SZERVEZET

AEROPLEX KÖZÉP-EURÓPAI LÉGJÁRMŰ MŰSZAKI KÖZPONT KFT.



Az Aeroplex Kft.³ 1992-ben alakult. 2022.07.01. napjától az N7 Holding Nemzeti Védelmi Ipari Innovációs Zrt. tulajdonában álló egyszemélyes korlátolt felelősségű társaság. 2022.07.01. előtt az ellenőrzött időszakban az államot megillető tulajdonosi jogokat a Nemzeti Védelmi Ipari Innovációs Zrt. (későbbi N7 Holding Nemzeti Védelmi Ipari Innovációs Zrt.) gyakorolta.

Az Aeroplex Kft. a 2022., és a 2023. években a Taktv.⁴ 7/J. § (1) bekezdésének előírása alapján belső kontrollrendszert működtetett, a Gbkr.⁵ hatálya alá tartozott. Az Aeroplex Kft. átlagos statisztikai létszáma

2022-ben 659 fő volt. Az Aeroplex Kft. a polgári utasszállító repülőgépek karbantartására szakosodott repülőgépes MRO⁶ szervezet. Az Aeroplex Kft. több nemzetközi hatósági jogosítással, többek között európai EASA⁷, amerikai FAA⁸, angol, bermudai, egyesült arab emirátusi, kanadai, katari, dél-koreai, egyiptomi, izraeli, kazah, ukrán, magyar katonai hatósági engedélyekkel rendelkezik.

Az Aeroplex Kft. tevékenysége a következő hat fő tevékenység köré szerveződött az ellenőrzött időszakban:

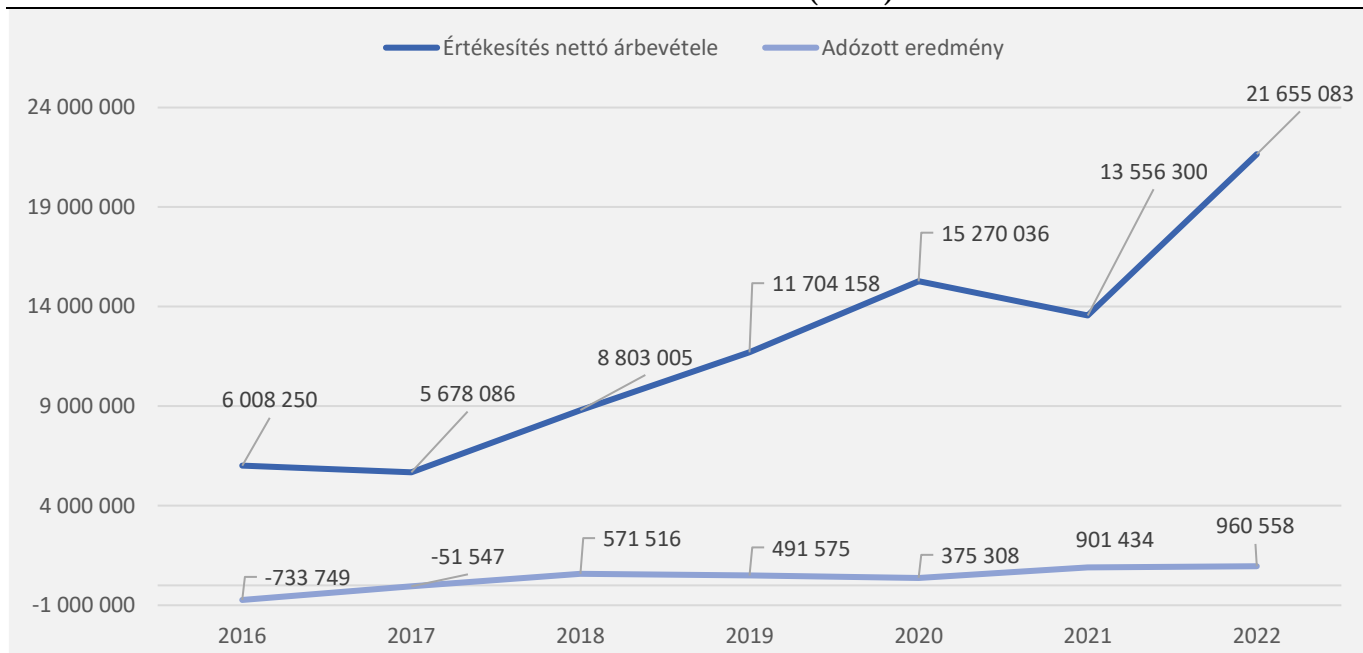
- hangárkarbantartási tevékenység: a személyszállító repülőgépek kötelező karbantartása;
- berendezés javítás: a repülőgép üzemidőhöz kötődő berendezéseinek javítása;
- forgalmi karbantartás: a repülőgépek indítása, fogadása, és fordítása a menetrendszerű működés során;
- légitársasági támogatás: mérnökszolgálati, karbantartás tervezési, és logisztikai feladatokat foglalja magába a tevékenység szerződött tartalmát adó repülőgépflootta zavartalan működése érdekében;
- egyéb szolgáltatások: ad hoc munkák, valamint az eszközök, szerszámok és kiszolgáló berendezések kölcsönbe, illetve a létesítmények bérbe adása, oktatások tartása;
- anyageladás: a megrendelők részére történő alkatrész és berendezés értékesítések.

Az Aeroplex Kft. 2016-ban a döntéstámogató rendszereiket tekintve teljes céget átfogó reorganizációt hajtott végre, a kontrolling rendszerét kiterjesztette a termelő területekre, bevezette a LEAN döntéstámogató rendszert a folyamatok optimalizálására.

Az Aeroplex Kft. reorganizációt követő értékesítés nettó árbevételének és adózott eredményének alakulását az alábbi ábra szemlélteti:

1. ábra

ÉRTÉKESÍTÉS NETTÓ ÁRBEVÉTELE ÉS AZ ADÓZOTT EREDMÉNY ALAKULÁSA 2016 - 2022 ÉV KÖZÖTT (E FT)



Forrás: ÁSZ saját szerkesztés

HUNGAROCONTROL MAGYAR LÉGIFORGALMI SZOLGÁLAT ZRT.



A HungaroControl Zrt⁹-t a Magyar Állam 2006.11.22-én zártkörűen működő részvénytársasági formában, egyszemélyes gazdasági társaságként alapította. 2022.02.15. napja előtt, az ellenőrzött időszakban az alapítói és részvényesi jogok gyakorlója az Innovációs és Technológiai Minisztérium volt. A HungaroControl Zrt. tulajdonosa 2022.02.15. napjától az N7 Holding Nemzeti Védelmi Ipari Innovációs Zrt. lett, amely 2022.05.30. napjáig Nemzeti Védelmi Ipari Innovációs Zrt. néven működött. A HungaroControl Zrt. a 2022., és a 2023. években a Taktv. 7/J. § (1)

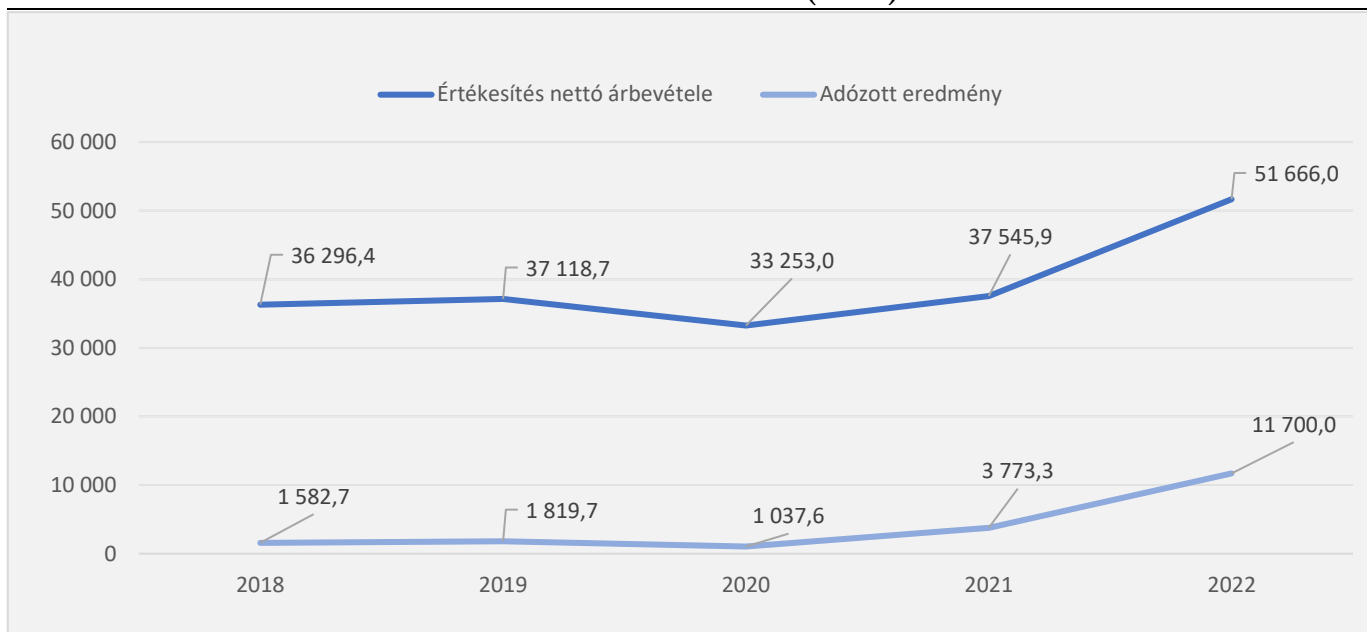
bekezdésének előírása alapján belső kontrollrendszert működtetett, a Gbkr. hatálya alá tartozott. A HungaroControl Zrt. átlagos statisztikai létszáma 2022-ben 723,5 fő volt.

A légitörvényről szóló törvény¹⁰ rögzíti, hogy a légitörvénybiztonsága érdekében a magyar légtérben légitársasági szolgálatot kell fenntartani, mely közfeladat ellátására került megalapításra a HungaroControl Zrt. A légitársasági szolgáltatás keretében a HungaroControl Zrt. főtevékenységként végzi a Magyarország légtérében átrepülő forgalom irányítását, a Budapest/Liszt Ferenc repülőtér érkező-induló forgalmának kiszolgálását, a Koszovó felett kijelölt légtérben - KFOR szektor¹¹ - egyes léginavigációs szolgálatok nyújtását és egyéb kapcsolódó tevékenységek ellátását, valamint ezek mellett egyéb piaci alapon működő kiegészítő szolgáltatásokat is nyújt (például vidéki repülőtereken a repüléstájékoztató és légitársasági irányítási tevékenység ellátása; oktatás; tanácsadás).

Az elmúlt 5 év számviteli beszámoló adatai alapján a HungaroControl Zrt. nyereségen működött, az értékesítés nettó árbevételének és adózott eredményének alakulását az alábbi ábra szemlélteti:

2. ábra

**ÉRTÉKESÍTÉS NETTÓ ÁRBEVÉTELE ÉS AZ ADÓZOTT EREDMÉNY ALAKULÁSA
2018 - 2022 ÉV KÖZÖTT (M FT)**



Forrás: ÁSZ saját szerkesztés

ÖSSZEFOGLALÁS

A kontrolling rendszer, mint vezetői döntéstámogató rendszer kiemelt szerepet tölt be egy gazdasági társaság életében, mivel a tervezést, ellenőrzést, információellátást hangolja össze egy irányítási rendszer formájában. A kontrolling rendszer keretében meghatározott szervezeti célok, tervek a szervezet teljesítmény mérésének és értékelésének alapja, a meghozott döntések hatásainak nyomon követésének az eszköze. Egy jól működő kontrolling rendszer keretében a gazdasági társaság vezetője/vezetői időben képesek beavatkozni a tervtől való eltérés korrigálása érdekében; a bevétel, költség, és eredmény adatok folyamatos visszamérésével, vezetői jelentések készítésével pedig a döntések megalapozásához nyújt támogatást.

Az ellenőrzés megállapította, hogy az Aeroplex Kft., valamint a HungaroControl Zrt. kontrolling rendszere támogatta a vezetői döntéshozatalt. A kontrolling rendszer működése biztosította az Aeroplex Kft., valamint a HungaroControl Zrt. tevékenységének és a célok megvalósításának nyomon követését, döntések alátámasztását.

Az ellenőrzés során feltárt, a kontrolling rendszer működésére vonatkozó, **a Gbkr. előírásainak megfelelő megállapítások és jó gyakorlatok:**

- Az Aeroplex Kft., valamint a HungaroControl Zrt. a kontrolling rendszer kialakítása során figyelembe vette a működési és iparági sajátosságokat, belső adottságokat és a külső környezeti tényezőket. A kontrolling rendszer működése összhangban volt a belső szabályozó eszközökkel.
- Az Aeroplex Kft., valamint a HungaroControl Zrt. kontrolling területének feladatai szabályozásra kerültek.
- A HungaroControl Zrt. a kontrolling feladatok szerint elkülönült szervezeti egységeket hozott létre, a feladatokat belső szabályzatokban rögzítette.
- Az Aeroplex Kft., valamint a HungaroControl Zrt. kontrollinggal kapcsolatos belső szabályozó eszközeiben a felelősségvállalási rendszer szabályozásra került.
- Az Aeroplex Kft., valamint a HungaroControl Zrt. vállalati stratégiával, operatív üzleti tervvel rendelkezett, melyben meghatározásra kerültek a társaságok rövid-, és hosszú távú céljai.
- A HungaroControl Zrt. a stratégiai tervezés során Sounding board¹²-okat alakított, amelybe bármely szervezeti egység delegálhatott tagokat, így megvalósulhatott a széleskörű információgyűjtés. Az ötletbörzék alkalmasak voltak arra, hogy a különböző területek validálhassák az ötleteiket.
- A HungaroControl Zrt. az üzleti tervezés operatív tervezési lépéseinek meghatározására tervezési/ütemezési táblát készített, amelyben a konkrét tervezési lépések mellett feltüntette az elvégzendő tevékenységek időtartamát, a kezdés-, és befejezés időpontjával együtt.
- A HungaroControl Zrt. az üzleti tervében bemutatta a beruházások megvalósítását kockázatos tényezőket, hatásokat, valamint elkészítette a beruházási terv időbeli ütemezését is, amely elősegítette a beruházásokra történő felkészülés tervezését és végrehajtását.
- A HungaroControl Zrt. az önköltségszámítás során kalkulációs sémákat dolgozott ki, melyek elősegítették az egységes szempontok szerinti kalkulációk készítését.
- Az Aeroplex Kft., valamint a HungaroControl Zrt. részéről a stratégiai, operatív, üzleti tervek teljesülésének nyomon követése megtörtént. A folyamatos adatszolgáltatás (napi, heti, havi, negyedéves, éves riportok) működtetése biztosította az állandó visszajelzést a döntéshozók számára a tervszámok alakulásáról.

- Az Aeroplex Kft., valamint a HungaroControl Zrt. KPI¹³-okat, valamint érzékenységi mutatókat alkalmazott. A mutatók visszamérése megtörtént. A visszamérésekről, értékelésekről riportok készültek.
- Az Aeroplex Kft. a döntési igény tárgyától függően használt döntéstámogató rendszereket.
- Az Aeroplex Kft.-nél, valamint a HungaroControl Zrt.-nél teljesítménykövetelmények kerültek meghatározásra a prémiumhoz kapcsolódóan, melyet teljesítményértékelés keretében mértek vissza.
- Az Aeroplex Kft. valamint a HungaroControl Zrt. a kontrolling rendszer működtetését szolgáló informatikai rendszerekkel rendelkezett.

AZ ELLENŐRZÉS FÓKUSZKÉRDÉSEI

1. – *Az állami tulajdonú gazdasági társaság kontrolling rendszere támogatta-e a vezetői döntéshozatalt?*
-

MEGÁLLAPÍTÁSOK

1. Aeroplex Kft.

Összegző megállapítás **Az állami tulajdonú gazdasági társaság kontrolling rendszere támogatta a vezetői döntéshozatalt. A kontrolling rendszer működése biztosította az állami tulajdonú gazdasági társaság tevékenységének és a célok megvalósításának nyomon követését, döntések alátámasztását.**

Az Aeroplex Kft. kontrolling rendszerének működése több belső szabályozóban - Alapító okirat¹⁴, SZMSZ_{A1}¹⁵, Tervezési szabályzat_{A1}¹⁶, a tulajdonosi joggyakorló/tulajdonos által meghatározott tervezési irányelvek, premisszák_{A1-2}¹⁷, Javadalmazási szabályzat_{A1}¹⁸, Önköltségszámítási szabályzat_{A1}¹⁹ - került szabályozásra, amelyek tartalmazták a kontrolling területéhez kapcsolódó feladatok rögzítését.

Az Aeroplex Kft. SZMSZ_{A1}-ében meghatározásra kerültek a kontrolling feladatok szervezeti szintű besorolásai. Az Aeroplex Kft. az SZMSZ_{A1}-nek megfelelően, a pénzügyi igazgatóság által, a gazdasági igazgatón és a stratégiai tanácsadón keresztül látta el a kontrolling rendszer működtetését. Az Aeroplex Kft. az SZMSZ_{A1}-ben rögzített kontrolling feladatokat - havi, negyedéves és éves vezetői jelentések készítése; a társaság éves költségvetésének elkészítése és felülvizsgálata; negyedéves és év végi pénzügyi jelentések készítése; pénzügyi modellek és tervek elkészítése; a folyamatban lévő és várható munkaprogramok közvetlen munkaóra és anyagszükségletének tervezése - elvégezte.

Az Aeroplex Kft. a Számv. tv.²⁰ előírásainak megfelelően rendelkezett Önköltségszámítási szabályzattal_{A1}, az abban foglaltaknak megfelelően járt el a költség szerkezet kialakítása során. Az Aeroplex Kft. a költségek csoportosításával, felosztásával biztosította a költségek tevékenység jellege szerinti tervezését, valamint a kapcsolódó vezetői döntések alátámasztását.

Az Aeroplex Kft. Tervezési szabályzata_{A1} tartalmazta a stratégiai tervezésre vonatkozó szabályokat. Az Aeroplex Kft. a stratégiai tervet elkészítette, amely a Tervezési szabályzatnak_{A1} megfelelően magába foglalta a rövid-, közép-, és hosszútávú növekedési terveket, stratégia célokat, irányokat, intézkedéseket. Az Aeroplex Kft. ügyvezető által jóváhagyott stratégiai tervet a tulajdonos részére megküldte, valamint prezentálta.

Az Aeroplex Kft. Tervezési szabályzata_{A1} tartalmazta az üzleti terv_{A1-2}²¹ készítésére vonatkozó szabályokat. Az Aeroplex Kft. az üzleti tervét_{A1-2} a Tervezési szabályzatnak_{A1}, valamint a tulajdonosi joggyakorló/tulajdonos által meghatározott tervezési irányelveknek, premisszáknak_{A1-2} megfelelően készítette el, azt a Tervezési szabályzat_{A1} rendelkezései szerint az ügyvezető a Felügyelőbizottság elé terjesztette. Az Aeroplex Kft. az Alapító okirat_{A1} rendelkezéseinek megfelelően rendelkezett az üzleti terv_{A1-2} tulajdonosi joggyakorló/tulajdonos általi jóváhagyással. Az üzleti terv_{A1-2} a Tervezési szabályzatnak_{A1} megfelelően tartalmazta a célokat és az eredményességi (KPI) mutatókat. Az Aeroplex Kft. a Tervezési szabályzatban_{A1} rögzített operatív tervezés rendelkezései alapján elvégezte a mérleg és eredménykimutatás tervezését. Az Aeroplex Kft. rendelkezett az Alapító okiratban_{A1}, továbbá a tervezési irányelvben meghatározott, az üzleti terv_{A1-2} részeként elkészített beszerzési tervekkel. Az Alapító okiratban_{A1} rögzítésre kerültek a beszerzésekkel kapcsolatos döntési hatáskörök, az üzleti terv_{A1-2} részeként

elkészített beszerzési tervek az Alapító okiratban^{A1} meghatározottak szerint lettek összeállítva. Az Aeroplex Kft. a tervezési irányelvben, premisszáiban^{A1-2} meghatározott likviditási terveket elkészítette.

Az Aeroplex Kft. az operatív tevékenységek keretében megvalósuló eseti és folyamatos nyomon követést a Gbkr., valamint a Tervezési szabályzat^{A1} rendelkezéseinek megfelelően látta el. Az Aeroplex Kft. negyedéves, havi, heti, napi és adott esetben ad hoc kontrolling adatszolgáltatások keretében biztosította a gazdasági társaság tevékenységének, valamint a célok megvalósításának nyomon követését.

1. táblázat

AZ AEROPLEX KFT. KONTROLLING ADATSZOLGÁLTATÁSAINAK FAJTÁI

BELSŐ ADATSZOLGÁLTATÁSOK GYAKORISÁGA	KÜLSŐ ADATSZOLGÁLTATÁSOK GYAKORISÁGA
<p>Napi jelentés:</p> <ul style="list-style-type: none"> DPR²² karbantartások napi projekt riportja <p>Heti jelentés:</p> <ul style="list-style-type: none"> Likviditási előrejelzés 15 hétre előre <p>Havi jelentés:</p> <ul style="list-style-type: none"> Beszámoló (eredménykimutatás, mérleg) Részletes fedezet (árbevétel, ráfordítás, fedezet, naturáliák), költségviselők (projektek) szerint. Költség helyi költségkimutatás (DFR²³ adatok) 	<p>Heti jelentés</p> <ul style="list-style-type: none"> Kiemelt események <p>Havi jelentés:</p> <ul style="list-style-type: none"> GAT²⁴ (eredménykimutatás, mérleg, cash-flow, KPI-ok, kiemelt költségek, beruházások, létszámadatok, események) magyarázatokkal <p>Negyedéves jelentés:</p> <ul style="list-style-type: none"> Review prezentációk <p>Éves jelentés:</p> <ul style="list-style-type: none"> Üzleti terv Beszerzési terv Éves beszámoló, kiegészítő melléklet, üzleti jelentés

Forrás: ÁSZ saját szerkesztés

Az üzleti tervben^{A1-2} meghatározott KPI-ok visszamérésre kerültek az Aeroplex Kft. részéről, amellyel az Aeroplex Kft. teljesítette az üzleti tervhez^{A1-2} kapcsolódó teljesítménykövetelmények visszamérését. Az Aeroplex Kft. a vagyoni, pénzügyi, jövedelmi helyzet értékelésére, nyomon követésére az árbevétel, EBIT²⁵, EBIT margin, EBITDA²⁶, EBITDA margin, adózott eredmény, ROS²⁷, ROE²⁸ mutatókat alkalmazta, továbbá a GAT jelentések alapján további KPI mutatókat, azaz kulcsmutatókat is visszamért.

2. táblázat

AZ AEROPLEX KFT. GAT JELENTÉSEK ALAPJÁN MÉRT KPI MUTATÓI

2022	2023
<ul style="list-style-type: none"> Munkaóra kapacitás-kihasználás Elfogadott átfutási idő túllépésnek indexe Hangárkihasználtság aránya Ügyfélreklamációk száma (db/7000) 	<ul style="list-style-type: none"> Vevői reklamációk (db/7000) Hangárkapacitás kihasználtság ROS ROE Belépők száma Kilépők száma

Forrás: ÁSZ saját szerkesztés

Az Aeroplex Kft. az üzleti tervezése_{A1-2} során meghatározott érzékenységi mutatókat nyomon követte.

3. táblázat

AZ AEROPLEX KFT. 2022-2023. ÉVI ÜZLETI TERVEZÉS SORÁN ALKALMAZOTT ÉRZÉKENYSÉGI MUTATÓI

TŐKEÁTTÉTELI MUTATÓK	LIKVIDITÁSI MUTATÓK	JÖVEDELMEZŐSÉGI ÉS HATÉKONYSÁGI MUTATÓK	VAGYONI HELYZET ELEMZÉSE
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Eladósodottsági mutató ▪ Kötelezettségek aránya ▪ Működő tőke 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Likviditási ráta ▪ Likviditási gyorsráta vagy savpróba 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Eszközarányos nyereség ▪ Sajáttőke-arányos nyereség ▪ Készletek forgási sebessége ▪ Vevő forgási sebesség ▪ Átlagos beszedési idő ▪ Szállítók forgási sebessége ▪ Szállítók átlagos forgási ideje 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Saját tőke arány ▪ Adósságállomány aránya ▪ Tőkeerősségi mutató ▪ Tőkenövekmény ▪ EBITDA

Forrás: ASZ saját szerkesztés

Az Aeroplex Kft. működésének jellegéből adódóan, a legfontosabb termelési tényezőt a képzett szakemberállomány jelentette, így a tervezési irányoknak, premisszáknak_{A1-2} megfelelően az üzleti tervben_{A1-2} rögzítette a humán erőforrás terület tekintetében a létszámváltozásokkal, létszám bővítéssel kapcsolatos terveket. Az Aeroplex Kft. a szakemberállomány megtartásához motivációs és megtartási csomagot alakított ki, a létszám alakulásának nyomon követését az Aeroplex Kft. a riportálási feladatai során ellátta.

Az Aeroplex Kft. Javadalmazási szabályzatának_{A1} megfelelően a prémiumhoz kapcsolódó teljesítménykövetelmények meghatározásra kerültek az üzleti tervben_{A1-2}. A teljesítmény értékelése visszamérésre került.

2. HungaroControl Zrt.

Összegző megállapítás **Az állami tulajdonú gazdasági társaság kontrolling rendszere támogatta a vezetői döntéshozatalt. A kontrolling rendszer működése biztosította az állami tulajdonú gazdasági társaság tevékenységének és a célok megvalósításának nyomon követését, döntések alátámasztását.**

A HungaroControl Zrt. kontrolling rendszerének működése több belső szabályozóban - Alapszabály_{HCI-5}²⁹, SZMSZ_{HCI-4}³⁰, Csoportszintű szabályzat_{HCI-6}³¹, a tulajdonosi joggyakorló/tulajdonos által meghatározott premissza levelek_{HCI-2}³², Tervezési tájékoztatók_{HCI-2}³³, Döntési tábla_{HCI-3}³⁴, Javadalmazási szabályzat_{HCI-3}³⁵, prémium kiírással kapcsolatos előterjesztés_{HCI-2}³⁶, Önköltségszámítási szabályzat_{HCI-2}³⁷,

Befektetési szabályzat_{HC1-2}³⁸ - került szabályozásra, amelyek tartalmazták a kontrolling területhez kapcsolódó feladatok rögzítését.

A HungaroControl Zrt. kontrolling területe a magyar légtér igénybevételéért fizetendő díjak vonatkozásában az uniós és hazai rendeletek³⁹ alapján specifikus feladatokat is ellátott, a vonatkozó tervezési, valamint az útvonalhasználati díjhoz kapcsolódó feladatai az SZMSZ_{HC1-4}-ben, valamint a Csoport szintű szabályzatban_{HC1-6} kerültek rögzítésre. A HungaroControl Zrt. az uniós és hazai rendeletek alapján az útvonalhasználati díjakat - En route⁴⁰, TNC⁴¹, KFOR szektor - az ellenőrzött időszak vonatkozásában meghatározta, az RP3⁴² ciklusra vonatkozó teljesítménytervét elkészítette, továbbá rendelkezett az Európai Bizottság elfogadó határozatával⁴³.

A HungaroControl Zrt. SZMSZ_{HC1-4}-ében, valamint Csoport szintű szabályzatában_{HC1-6} meghatározásra kerültek a kontrolling feladatok szervezeti szintű besorolásai. A HungaroControl Zrt. az SZMSZ_{HC1-4}-nek, valamint a Csoport szintű szabályzatnak_{HC1-6} megfelelően, a Kontrolling és Nemzetközi Pénzügyek Osztályán keresztül látta el a kontrolling rendszer működtetését. A humán erőforrás kontrollinggal kapcsolatos feladatokat a HR kontrolling és bérszámfejtési csoport, a likviditás, befektetés tervezéssel kapcsolatos kontrolling feladatokat a Treasury csoport, az EU⁴⁴-s támogatásokkal kapcsolatos kontrolling feladatokat az EU támogatásokkal foglalkozó terület, a nemzetközi stratégia koordinációját pedig a Single Sky csoport végezte.

A HungaroControl Zrt. a Számv. tv. előírásainak megfelelően rendelkezett Önköltség-számítási szabályzattal_{HC1-2}, az abban foglaltaknak megfelelően járt el a költségszerkezet kialakítása során. A HungaroControl Zrt. megkülönböztette az Önköltség-számítási szabályzatnak_{HC1-2} megfelelően, hogy az adott költség a főtevékenység - léginavigációs szolgáltatások - vagy az egyéb tevékenysége során végzett termék- és szolgáltatás értékesítés során keletkezett. Az Önköltség-számítási szabályzatnak_{HC1-2}, valamint a Csoport szintű szabályzatnak₁₋₆ megfelelő elő-, közbeeső-, és utókalkulációs feladatokat a kontrolling terület ellátta, mellyel biztosította a vezetői döntések alátámasztását.

A HungaroControl Zrt. Alapszabálya_{HC1-5}, SZMSZ_{HC1-4-e}, Csoport szintű szabályzata_{HC1-6} tartalmazta a vállalati stratégiával kapcsolatos rendelkezéseket. A HungaroControl Zrt. belső szabályzatainak megfelelően készítette el a 2021-2025. év közötti vállalati stratégiáját. A HungaroControl Zrt. a bizonytalan működési környezetre tekintettel az ellenőrzött időszakban gondoskodott a vállalati stratégia felülvizsgálatáról, és ennek következtében elkészítette a 2023-2027. évekre vonatkozó vállalati stratégiáját, amely tartalmazta az elérni kívánt célokat, feladatokat, valamint azok teljesítésének időbeli ütemezését. A HungaroControl Zrt. rendelkezett a vállalati stratégia Igazgatósági, valamint Felügyelőbizottsági jóváhagyó határozatával, továbbá az Alapszabálynak_{HC1-5} megfelelően a tulajdonos elfogadó határozatával. A HungaroControl Zrt. a vállalati stratégiáját, a projektek haladását a Csoport szintű szabályzatának_{HC1-6} megfelelően folyamatosan visszamérte.

Az üzleti terv_{HC1-2}⁴⁵ összeállításával kapcsolatos feladatokat a Csoport szintű szabályzat_{HC1-6}, a Tervezési tájékoztatók_{HC1-2}, a tulajdonos által megküldött premissza levelek_{HC1-2} tartalmazták. A HungaroControl Zrt. a szabályozóknak megfelelően készítette el üzleti tervét_{HC1-2}, amely tartalmazta a mérleg, eredménykimutatás, beszerzési, és közbeszerzési terveket. A HungaroControl Zrt. rendelkezett az üzleti terv_{HC1-2} Igazgatósági, valamint Felügyelőbizottsági jóváhagyásával, valamint az Alapszabálynak_{HC1-5} megfelelő tulajdonos általi jóváhagyással.

A Csoport szintű szabályzatban_{HC1-6} meghatározott keretgazdálkodási feladatokat a HungaroControl Zrt. ellátta.

A HungaroControl Zrt. az Alapszabállyal_{HC1-5}, valamint az SZMSZ_{HC1-4}-szel összhangban Döntési táblát_{HC1-3} alakított ki, melynek célja az volt, hogy a vezérigazgató a HungaroControl Zrt. operatív munkájával összefüggésben a hatáskörébe tartozó egyes feladatokat, jogokat és kötelezettségeket a HungaroControl Zrt. meghatározott munkavállalóra átruházott. A HungaroControl Zrt. munkavállalói a Döntési táblában_{HC1-3} rögzített jogosultságukat az SZMSZ_{HC1-4}-ben meghatározott feladatkörükkel összefüggésben gyakorolhatták. A HungaroControl Zrt. döntési folyamatai megfeleltek a kontrolling terület feladatai tekintetében az Alapszabály_{HC1-5}, az SZMSZ_{HC1-4}, valamint a Döntési tábla_{HC1-3} rendelkezéseinek.

A HungaroControl Zrt. a Gbkr., SZMSZ_{HC1-4}, Befektetési szabályzat_{HC1-2} rendelkezéseinek megfelelően nyomon követte, visszamérte a stratégiai terv, üzleti terv_{HC1-2} alakulását. A jelentéskészítés megfelelt a Ptk.⁴⁶ és az Alapszabályban_{HC1-5} foglalt előírásoknak, a HungaroControl Zrt. rendelkezett a negyedéves Igazgatósági jelentésekkel és azok Felügyelőbizottsági elfogadó határozatával.

4. táblázat

A HUNGAROCONTROL ZRT. KONTROLLING ADATSZOLGÁLTATÁSAINAK FAJTÁI

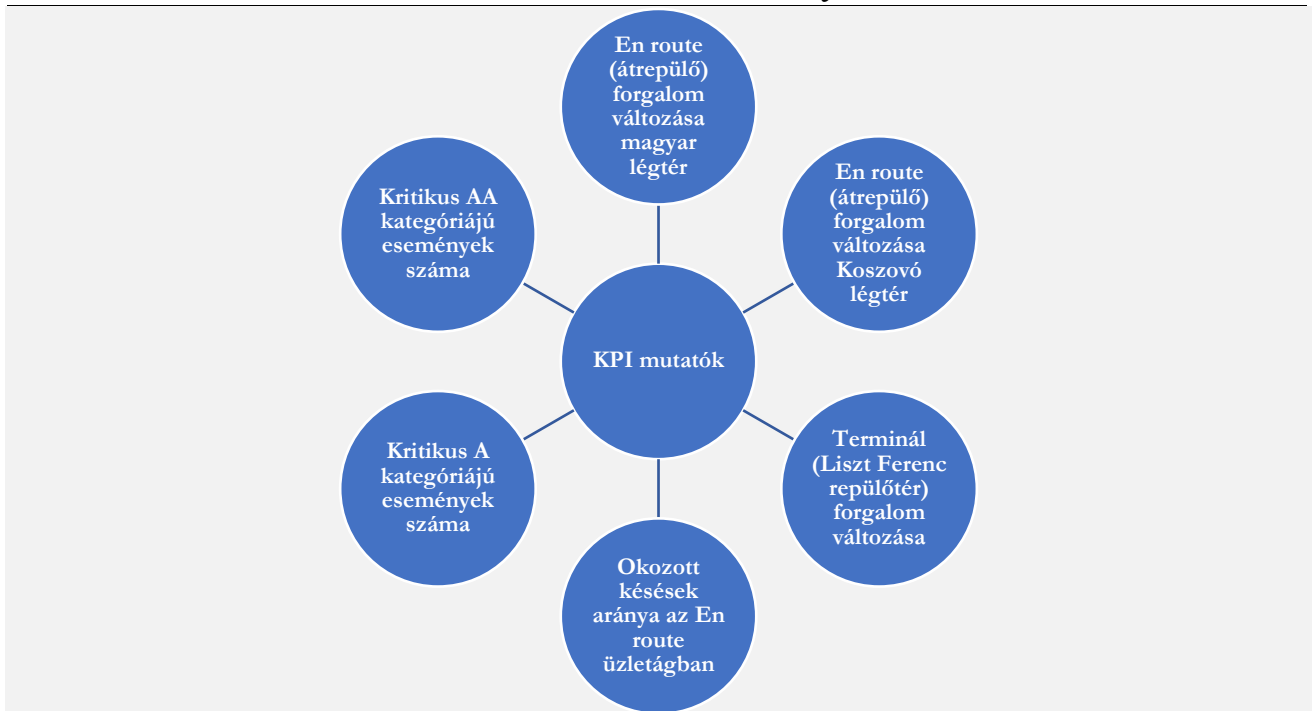
BELSŐ ADATSZOLGÁLTATÁSOK GYAKORISÁGA	KÜLSŐ ADATSZOLGÁLTATÁSOK GYAKORISÁGA
<p>Napi jelentés:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Likviditási jelentés ▪ Forgalmi jelentés <p>Heti jelentés:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Likviditási jelentés <p>Havi jelentés:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Vezetői dashboard/Menedzsment jelentés (gyorsjelentés) ▪ Likviditással, befektetéssel és fedezeti ügyletekkel kapcsolatos pénzügyi jelentés <p>Negyedéves jelentés:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Likviditással, befektetéssel és fedezeti ügyletekkel kapcsolatos pénzügyi jelentés ▪ Igazgatósági jelentés 	<p>Heti jelentés:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Vállalati stratégia haladási jelentés tulajdonos felé <p>Havi jelentés:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ GAT adatszolgáltatás <p>Éves jelentés:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Éves beszámoló, kiegészítő melléklet, üzleti jelentés <p>Egyéb adatszolgáltatás:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ MNB⁴⁷ adatszolgáltatás ▪ KSH⁴⁸ adatszolgáltatás

Forrás: ÁSZ saját szerkesztés

A HungaroControl Zrt. a teljesítménytervben meghatározott KPI-okat visszamérte, a terv-tény eltérés adatok a jelentésekben kimutatásra kerültek. A HungaroControl Zrt. az adózás előtti eredményhez és a likviditás szintjéhez kapcsolódó mutatók alakulását, valamint az eredményesség nyomon követése érdekében a tőkeköltség alakulását is monitorozta.

3. ábra

A HUNGAROCONTROL ZRT. ÁLTAL ALKALMAZOTT TELJESÍTMÉNYTERVI KPI MUTATÓK



Forrás: ÁSZ saját szerkesztés

A HungaroControl Zrt-nél a vezetők prémiumfeladatainak kitűzése során mutatószámok, valamint feladatok teljesítései kerültek meghatározásra az Alapszabály_{HC1-5}, Javadalmazási szabályzat_{HC1-3}, valamint a prémium kiírással kapcsolatos előterjesztések_{HC1-2} rendelkezéseinek megfelelően. A prémiumhoz kapcsolódó feladatok teljesülését, valamint a meghatározott mutatókat a HungaroControl Zrt. visszamérte.

MELLÉKLETEK

■ I. SZ. MELLÉKLET: ÉRTELMEZŐ SZÓTÁR

gazdasági társaság	A gazdasági társaságok üzletszerű közös gazdasági tevékenység folytatására, a tagok vagyoni hozzájárulásával létrehozott, jogi személyiséggel rendelkező vállalkozások, amelyekben a tagok a nyereségből közösen részesednek, és a veszteséget közösen viselik. (Ptk. 3:88. § (1) bekezdése)
kontrolling rendszer	A gazdasági társaság vezetői döntéstámogató rendszere, olyan vezetői információs rendszer, amely a tervezést, ellenőrzést, információellátást hangolja össze egy irányítási rendszer formájában.
döntéstámogató rendszer	Olyan vállalatszerkezeti-, irányítási módszer, amelynek célja, hogy a munka irányítása és megszervezése az adott cég teljesítményének javítását szolgálja.

■ II. SZ. MELLÉKLET: AZ ELLENŐRZÖTT SZERVEZETEK JEGYZÉKE

ELLENŐRZÖTT SZERVEZET NEVE	TULAJDONOS
Aeroplex Kft.	N7 Holding Nemzeti Védelmi Ipari Innovációs Zártkörűen Működő Részvénytársaság
HungaroControl Zrt.	N7 Holding Nemzeti Védelmi Ipari Innovációs Zártkörűen Működő Részvénytársaság

■ III. SZ. MELLÉKLET: ELLENŐRZÉSI KRITÉRIUMOK

FÓKUSZKÉRDÉS	ELLENŐRZÉSI KRITÉRIUMOK
1. Az állami tulajdonú gazdasági társaság kontrollíng rendszere támogatta-e a vezetői döntéshozatalt?	Gbkr. 3. § (1) d)-e), 7. § (1), 8. § Taktv. 7/J. § (1) Számv. tv. 9. § (1), 14. § (5) Ptk. 3:284. §* IRÁNYELV a köztulajdonban álló gazdasági társaságok részére a belső kontrollrendszer kialakításához és működtetéséhez KÉZIKÖNYV a köztulajdonban álló gazdasági társaságok részére a társaság kontrollíng rendszerére vonatkozó belső szabályozói, irányítási eszközei, uniós és hazai rendeletek* *amennyiben releváns

FÜGGELÉK: ÉSZREVÉTELEK

A jelentéstervezetet a Számvevőszék 15 napos észrevételezésre megküldte az ellenőrzött szervezet vezetőjének az ÁSZ tv. 29. § (1) bekezdése előírásának megfelelően.*



Az ellenőrzött szervezetek vezetői a jelentéstervezet megállapításaira észrevételt nem tettek.

* 29. § (1) Az Állami Számvevőszék az ellenőrzési megállapításait megküldi az ellenőrzött szervezet vezetőjének vagy az általa megbízott személynek, és annak, akinek személyes felelősségét állapította meg.

(2) Az ellenőrzött szervezet vezetője és a felelősként megjelölt személy az ellenőrzés megállapításaira tizenöt napon belül írásban észrevételt tehet.

(3) Az Állami Számvevőszék az észrevételre a beérkezésétől számított harminc napon belül írásban válaszol. A figyelembe nem vett észrevételeket köteles a jelentésben feltüntetni, és megindokolni, hogy azokat miért nem fogadta el.

RÖVIDÍTÉSEK JEGYZÉKE

¹ ÁSZ	Állami Számvevőszék
² ÁSZ tv.	2011. évi LXVI. törvény az Állami Számvevőszékről
³ Aeroplex Kft.	AEROPLEX Közép-Európai Légijármű Műszaki Központ Kft.
⁴ Taktv.	2009. évi CXXII. törvény a köztulajdonban álló gazdasági társaságok takarékosabb működéséről
⁵ Gbkr.	339/2019. (XII.23.) Korm. rendelet - a köztulajdonban álló gazdasági társaságok belső kontrollrendszeréről
⁶ MRO	Maintenance, Repair & Overhaul
⁷ EASA	Európai Unió Repülésbiztonsági Ügynöksége
⁸ FAA	USA Szövetségi Légiközlekedési Hivatala
⁹ HungaroControl Zrt.	HungaroControl Magyar Légiforgalmi Szolgálat Zrt.
¹⁰ légiközlekedésről szóló törvény	1995. évi XCVII. törvény a légiközlekedésről
¹¹ KFOR szektor	Koszovó feletti légtér irányítása
¹² Sounding board	ötletbörze
¹³ KPI	Key Performance Indicator
¹⁴ Alapító okirat _{A1}	Aeroplex Kft. Alapító okirata 2022.05.24-től módosításokkal egységes szerkezetben
¹⁵ SZMSZ _{A1}	Aeroplex Kft. 2021.05.03-tól hatályos Szervezeti és Működési Szabályzata
¹⁶ Tervezési szabályzat _{A1}	Aeroplex Kft. 2014.04.01-től érvényes Tervezési szabályzata
¹⁷ Tervezési irányelvek, premisszák _{A1-2}	Aeroplex Kft. részére Tervezési irányelvek, premisszák _{A1} : az Innovációs és Technológiai Minisztérium által kiadott Tájékoztató a 2022. évi Üzleti Terv elkészítése során alkalmazandó tervezési irányelvekről, Tervezési irányelvek, premisszák _{A2} : Tájékoztató a 2023. évi Üzleti Terv elkészítése során alkalmazandó tervezési irányelvekről
¹⁸ Javadalmazási szabályzat _{A1}	Aeroplex Kft. 2019.12.hónaptól hatályos Javadalmazási szabályzata
¹⁹ Önköltségszámítási szabályzat _{A1}	Aeroplex Kft. 2014.01.01-től hatályos Önköltségszámítási szabályzata
²⁰ Számv. tv.	2000. évi C. törvény a számvitelről
²¹ üzleti terv _{A1-2}	Aeroplex Kft. üzleti tervei: üzleti terv _{A1} : az Aeroplex Kft. 2022. évi üzleti terve, üzleti terv _{A2} : az Aeroplex Kft. 2023. évi üzleti terve
²² DPR	Daily project riport
²³ DFR	Daily flex riport
²⁴ GAT	Gazdasági Adattárház
²⁵ EBIT	earnings before interest and taxes
²⁶ EBITDA	earnings before interest, taxes, depreciation and amortization
²⁷ ROS	return on sales
²⁸ ROE	return on equity
²⁹ Alapszabály _{HC1-5}	HungaroControl Zrt. Alapszabálya változásokkal egységes szerkezetbe foglalva hatályos Alapszabály _{HC1} hatályos: 2021.12.22-től 2022.05.04-ig, Alapszabály _{HC2} hatályos: 2022.05.05-től 2022.08.22-ig, Alapszabály _{HC3} hatályos: 2022.08.23-től 2022.12.31-ig, Alapszabály _{HC4} hatályos: 2023.01.01-től, Alapszabály _{HC5} hatályos: 2023.01.01-től
³⁰ SZMSZ _{HC1-4}	HungaroControl Zrt. Szervezeti és Működési Szabályzata: SZMSZ _{HC1} hatályos 2022.01.01-től, SZMSZ _{HC2} hatályos 2022.04.19-től, SZMSZ _{HC3} hatályos 2022.06.15-től, SZMSZ _{HC4} hatályos 2023.01.09-től

- ³¹ Csoportszintű szabályzat_{HC1-6} HungaroControl Zrt. belső szabályzata a csoportszintű szervezeti egységekről: Csoportszintű szabályzat_{HC1} hatályos: 2022.01.01-től-2022.04.18-ig, Csoportszintű szabályzat_{HC2} hatályos: 2022.04.19-től 2022.06.14-ig, Csoportszintű szabályzat_{HC3} hatályos: 2022.06.15-től 2022.07.24-ig, Csoportszintű szabályzat_{HC4} hatályos: 2022.07.25-től 2022.12.08-ig, Csoportszintű szabályzat_{HC5} hatályos: 2022.12.09-től 2023.01.08-ig, Csoportszintű szabályzat_{HC6} hatályos: 2023.01.09-től
- ³² Tervezési irányelvek, premissza levél_{HC1-2} HungaroControl Zrt. részére Tervezési irányelvek, premissza levél_{HC1}: Innovációs és Technológiai Minisztérium által kiadott Tájékoztató a 2022. évi Üzleti Terv elkészítése során alkalmazandó tervezési irányelvekről, premissza levél_{HC2}: Tájékoztató a 2023. évi Üzleti Terv elkészítése során alkalmazandó tervezési irányelvekről
- ³³ Tervezési tájékoztató_{HC1-2} HungaroControl Zrt. belső iránymutatás: Tervezési tájékoztató_{HC1}: Kontrolling és Nemzetközi Pénzügyek osztály Tájékoztató a 2022-es éves, és a 2022-2026. évi középtávú üzleti tervezés folyamatáról, Tervezési tájékoztató_{HC2}: Kontrolling és Nemzetközi Pénzügyek osztály Tájékoztató a 2023-es éves, és a 2023-2027. évi középtávú üzleti tervezés folyamatáról
- ³⁴ Döntési tábla_{HC1-3} HungaroControl Zrt. belső szabályzata - Döntési tábla_{HC1}: hatályos 2021.04.09-től, Döntési tábla_{HC2}: hatályos 2022.11.06-től, Döntési tábla_{HC3}: hatályos 2023.02.20-től
- ³⁵ Javadalmazási szabályzat_{HC1-3} HungaroControl Zrt. belső szabályzata: Javadalmazási szabályzat_{HC1}: HungaroControl Zrt. Javadalmazási szabályzat a Tulajdonos 26/2021. (XI.03) sz. alapítói határozatával elfogadott, hatályos: 2021.11.03-tól 2022.04.19-ig, Javadalmazási szabályzat_{HC2}: HungaroControl Zrt. Javadalmazási szabályzata a Tulajdonos 19/2022. (IV.20) sz. tulajdonosi határozatával elfogadott, hatályos: 2022.04.20-tól 2023.07.04-ig, Javadalmazási szabályzat_{HC3}: HungaroControl Zrt. Javadalmazási szabályzata a Tulajdonos 74/2023. (VII.05) sz. tulajdonosi határozatával elfogadott, hatályos: 2023.07.05-től
- ³⁶ prémium kiírással kapcsolatos előterjesztés_{HC1-2} HungaroControl Zrt. prémium kiírással kapcsolatos előterjesztés_{HC1}: Előterjesztés a HungaroControl Zrt. prémium kiírással kapcsolatos előterjesztés_{HC1}: Előterjesztés a HungaroControl Zrt. vezérigazgatója részére, valamint Igazgatósága részére a vezetői értekezleten kívüli döntéshozatalra A „Döntés az Mt. 208. § (1) bekezdésének hatálya alá eső helyettesek és a - jogi és compliance igazgató és az adatvédelmi tisztviselő kivételével - az Mt.208. § (2) bekezdés hatálya alá tartozó vezetők 2022. évi prémiumfeladatainak kitűzéséről” tárgyában, prémium kiírással kapcsolatos előterjesztés_{HC2}: Előterjesztés A HungaroControl Zrt. vezérigazgatója, valamint Igazgatósága részére a vezetői értekezleten kívüli döntéshozatalra A „Döntés az Mt. 208. § (1) bekezdésének hatálya alá eső helyettesek és az Mt. 208. § (2) bekezdés hatálya alá tartozó vezetők 2023. évi prémiumfeladatainak kitűzéséről” tárgyában
- ³⁷ Önköltségszámítási szabályzat_{HC1-2} HungaroControl Zrt. belső szabályzata: Önköltségszámítási szabályzat_{HC1} (8.kiadás) hatályos: 2020.02.25-től 2023.05.13-ig, HungaroControl Zrt. Önköltségszámítási szabályzat_{HC2} (9.kiadás) hatályos: 2023.05.14-től
- ³⁸ Befektetési szabályzat_{HC1-2} HungaroControl Zrt. belső szabályzata: Befektetési szabályzat_{HC1} (12. kiadás) hatályos: 2020.05.31-től 2023.05.13-ig, HungaroControl Zrt. Befektetési szabályzata_{HC2} (13. kiadás) hatályos: 2020.05.14-től
- ³⁹ uniós és hazai rendeletek 84/2011. (XII. 29.) NFM rendelet a magyar légtér igénybevételéért fizetendő díjról; A BIZOTTSÁG 2020. november 3-i (EU) 2020/1627 VÉGREHAJTÁSI RENDELETE az egységes európai égbolt teljesítmény- és díjszámítási rendszerének harmadik referenciaidőszakára (2020-2024) vonatkozó, a Covid19-világjárvány miatti rendkívüli intézkedésekről; A BIZOTTSÁG (EU) 2019/317 VÉGREHAJTÁSI RENDELETE (2019. február 11.) az egységes európai égboltra vonatkozó teljesítmény- és díjszámítási rendszer létrehozásáról, valamint a 390/2013/EU és a 391/2013/EU végrehajtási rendelet hatályaon kívül helyezéséről
- ⁴⁰ En route Magyarország felett átrepülő forgalom irányítása
- ⁴¹ TNC Terminálirányítás
- ⁴² RP3-as ciklus az egységes európai égbolt teljesítmény- és díjszámítási rendszerének harmadik referenciaidőszaka (2020-2024)

- ⁴³ Európai Bizottság határozata A BIZOTTSÁG 2022. április 13-i (EU) 2022/775 HATÁROZATA az 549/2004/EK európai parlamenti és tanácsi rendelet értelmében Magyarország által benyújtott teljesítményterv-tervezetben foglalt teljesítménycélok és a harmadik referencia-időszakra vonatkozó uniós szintű teljesítménycélok közötti összhangról
- ⁴⁴ EU Európai Unió
- ⁴⁵ üzleti terv_{HCI-2} HungaroControl Zrt. üzleti terve: Üzleti terv_{HCI1}: a HungaroControl Zrt. 2022. évi éves és 2022-2026. évi középtávú terve, Üzleti terv_{HCI2}: a HungaroControl Zrt. 2023. évi éves és 2023-2027. évi középtávú terve
- ⁴⁶ Ptk. 2013. évi V. törvény a Polgári Törvénykönyvről
- ⁴⁷ MNB Magyar Nemzeti Bank
- ⁴⁸ KSH Központi Statisztikai Hivatal



ÁLLAMI
SZÁMVEVŐSZÉK

1052 Budapest, Apáczai Csere János u. 10. | 1364 Budapest 4., Pf. 54
www.asz.hu | szamvevoszek@asz.hu
telefon: +36 1 484 9100