

# **OTDK-DOLGOZAT**

**Szabó Anett**

**BA**

**2013**

**A HBZ KFT. KOMPLEX GAZDASÁGI ELEMZÉSE A  
VERSENYTÁRSÁK TÜKRÉBEN**

**THE COMPLEX ECONOMICAL ANALYSIS OF HBZ LTD. IN THE  
COMPETITIVE SECTOR**

**Szabó Anett**

Kézirat lezárva: 2012. március 30.

## TARTALOMJEGYZÉK

|                                                                                            |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. BEVEZETÉS .....</b>                                                                  | <b>1</b>  |
| <b>2. A GAZDASÁGI ELEMZÉS SZÜKSÉGESSÉGE A VÁLLALKOZÁSOKNÁL .....</b>                       | <b>3</b>  |
| 2.1. A gazdasági elemzés szerepe és új kihívásai a válság hatására.....                    | 3         |
| 2.2. A gazdasági elemzés fogalmi meghatározása .....                                       | 5         |
| 2.3. A gazdasági elemzés tárgya, feladata, módszerei.....                                  | 6         |
| 2.4. A gazdasági elemzés fajtái .....                                                      | 7         |
| 2.5. Az éves beszámoló, mint a gazdasági elemzés adatforrása.....                          | 8         |
| <b>3. A VÁLLALKOZÁS BEMUTATÁSA .....</b>                                                   | <b>9</b>  |
| 3.1. A HBZ Kft. cégtörténete .....                                                         | 9         |
| 3.2. A vállalat képességeinek értékelése SWOT elemzéssel.....                              | 9         |
| <b>4. A HBZ KFT. BESZÁMOLÓJÁNAK KOMPLEX ELEMZÉSE .....</b>                                 | <b>17</b> |
| 4.1. A HBZ Kft. egyes mérlegtételeinek részletes elemzése.....                             | 17        |
| 4.1.1. Immateriális javak elemzése.....                                                    | 17        |
| 4.1.2. Tárgyi eszközök elemzése .....                                                      | 18        |
| 4.1.3. Befektetett pénzügyi eszközök elemzése .....                                        | 20        |
| 4.1.4. Készletek elemzése.....                                                             | 20        |
| 4.1.5. Követelések elemzése.....                                                           | 23        |
| 4.1.6. Pénzeszközök elemzése.....                                                          | 24        |
| 4.1.7. Saját tőke elemzése.....                                                            | 24        |
| 4.1.8. Kötelezettségek elemzése .....                                                      | 25        |
| 4.2. A HBZ Kft. vagyoni helyzetének elemzése .....                                         | 27        |
| 4.2.1. Tőkeerősség .....                                                                   | 27        |
| 4.2.2. Kötelezettségek részaránya.....                                                     | 28        |
| 4.2.3. Befektetett eszközök fedezettsége .....                                             | 29        |
| 4.2.4. Jegyzett és saját tőkére vetített MSZE.....                                         | 30        |
| 4.2.5. Saját tőke - Jegyzett tőke arány .....                                              | 31        |
| 4.3. A HBZ Kft. pénzügyi helyzetének elemzése.....                                         | 32        |
| 4.3.1. A rövid lejáratú fizető- és hitelképesség (likviditás) vizsgálata .....             | 32        |
| 4.3.2. A hosszú lejáratú fizető- és hitelképesség (adósságállomány) vizsgálata.....        | 35        |
| 4.4. A HBZ Kft. jövedelmezőségi helyzetének elemzése .....                                 | 37        |
| 4.4.1. Az egyes eredménykategóriák elemzése .....                                          | 37        |
| 4.4.2. Jövedelmezőségi helyzet vizsgálata mutatószámok segítségével.....                   | 38        |
| 4.4.3. Árrés elemzése.....                                                                 | 41        |
| <b>5. A HBZ KFT. GAZDÁLKODÁSI HELYZETE A VERSENYTÁRSAI</b>                                 |           |
| <b>TÜKRÉBEN.....</b>                                                                       | <b>46</b> |
| 5.1. A versenytárselemzés alapja.....                                                      | 46        |
| 5.2. A HBZ Kft. és versenytársai összehasonlítása .....                                    | 47        |
| <b>6. KÖVETKEZTETÉSEK ÉS JAVASLATOK .....</b>                                              | <b>52</b> |
| <b>7. ÖSSZEFOGLALÁS .....</b>                                                              | <b>55</b> |
| <b>IRODALOMJEGYZÉK .....</b>                                                               | <b>57</b> |
| <b>MELLÉKLETEK.....</b>                                                                    | <b>I</b>  |
| 1. melléklet: A HBZ Kft. mérlege 2007-2010.....                                            | II        |
| 2. melléklet: A HBZ Kft. eredménykimutatása 2007-2010.....                                 | IV        |
| 3. melléklet: Az egyes mérlegsorok megoszlása .....                                        | V         |
| 4. melléklet: A vevők és árbevétel csoportosítása árlista és értékesítési hely szerint ... | VII       |
| 5. melléklet: Versenytársak vagyoni, pénzügyi, jövedelmezőségi mutatói.....                | VIII      |
| 6. melléklet: Az elemzés során felhasznált mutatók képletei .....                          | X         |
| 7. melléklet: Korreláció vizsgálata .....                                                  | XI        |

## TÁBLÁZAT- ÉS ÁBRAJEGYZÉK

|                                                                                         |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>1. táblázat:</b> Vállalati krízis okai.....                                          | 3  |
| <b>2. táblázat:</b> Befektetett pénzügyi eszközök .....                                 | 20 |
| <b>3. táblázat:</b> Áruk átlagos tárolási ideje .....                                   | 21 |
| <b>4. táblázat:</b> Készletek forgási sebessége .....                                   | 22 |
| <b>5. táblázat:</b> Átlagos vevő futamidő .....                                         | 23 |
| <b>6. táblázat:</b> Átlagos szállítói futamidő.....                                     | 25 |
| <b>7. táblázat:</b> Vevő és szállítóállomány aránya .....                               | 26 |
| <b>8. táblázat:</b> Tőkeerősség mutató .....                                            | 27 |
| <b>9. táblázat:</b> Kötelezettségek részaránya mutató .....                             | 28 |
| <b>10. táblázat:</b> Befektetett eszközök fedezete mutatók .....                        | 29 |
| <b>11. táblázat:</b> Jegyzett / Saját tőkére vetített MSZE .....                        | 30 |
| <b>12. táblázat:</b> Saját tőke- Jegyzett tőke aránya .....                             | 31 |
| <b>13. táblázat:</b> Likviditási mutatók.....                                           | 32 |
| <b>14. táblázat:</b> Adósságállományra vonatkozó mutatók.....                           | 35 |
| <b>15. táblázat:</b> Jövedelmezőségi mutatók (eredménykategória: üzleti eredmény).....  | 39 |
| <b>16. táblázat:</b> Jövedelmezőségi mutatók (eredménykategória: adózott eredmény)..... | 40 |
| <b>17. táblázat:</b> Az árrés elemzéséhez használt mutatók .....                        | 42 |
| <b>18. táblázat:</b> Negatív jövedelmezőségű versenytársak.....                         | 48 |
|                                                                                         |    |
| <b>1. ábra:</b> A HBZ Kft. SWOT mátrixa .....                                           | 10 |
| <b>2. ábra:</b> Immateriális javak alakulása 2007-2010 között.....                      | 18 |
| <b>3. ábra:</b> Tárgyi eszközök alakulása 2007-2010 között .....                        | 19 |
| <b>4. ábra:</b> Saját tőke alakulása 2007-2010 között.....                              | 24 |
| <b>5. ábra:</b> Nettó forgótőke alakulása 2007-2010 között .....                        | 33 |
| <b>6. ábra:</b> Eredménykategóriák alakulása 2007-2010 között .....                     | 37 |
| <b>7. ábra:</b> Árbevétel értékesítési helyenként 2009-2010-ben .....                   | 43 |
| <b>8. ábra:</b> 11 legnagyobb nagykeres vevő vásárlásainak értéke a 2009/2010-ben.....  | 44 |
| <b>9. ábra:</b> A versenytársak és a HBZ Kft. piaci részesedése 2007-2010 között.....   | 47 |
| <b>10. ábra:</b> Pozitív jövedelmezőségű versenytársak és a HBZ Kft. ....               | 49 |

## 1. BEVEZETÉS

A piacgazdaságban, így Magyarországon is a versengés az üzleti vállalkozások létformájának része, a vállalkozásoknak a piacon a versenytársakkal szembe kell nézni, amelyhez megfelelő irányítási rendszerre van szükség. Egy vállalkozás versenyképességéhez a hatékony működés mellett napjainkban egyre fontosabbá válik az innovatív gondolkodás, azaz a folyamatos fejlesztések megvalósítása. Jelenlegi gazdasági környezetünk számos kihívást támaszt a vállalatokkal szemben, amelyeknek a nem megfelelő kezelése egy szervezet végleges megszűnését is jelentheti. A devizahitelek árfolyamváltozásából eredő kockázatok, illetve a 2008-as pénzügyi válság csak néhány, az utóbbi években felmerült vállalatokat is érintő problémák közül. Azok a vállalkozások, amelyek nem rendelkeztek megfelelő belső döntéstámogató rendszerrel, illetve amelyek nem követték gazdasági helyzetük változását a gazdasági elemzés módszereinek segítségével, nem, vagy nagyon nehezen tudták ezeket átvészelni.

Vecsenyi (2009) megítélése szerint a válság új helyzet elé állította a magyar vállalkozókat. Míg az 1980-as éveket a siker jellemezte, addig a nemzetközi kutatások tapasztalatai szerint jelenleg a vállalkozások közel 75-80%-a nem éri meg az ötödik évet. Megszűnik, csődbe megy, vagy szerencsés esetben eladják. Ez a tendencia kezd itthon is érvényesülni. A válság után nem lehet ugyanúgy, ugyanazzal folytatni, mint korábban, hiszen az felnagyítja a korábbi hibákat, a szakszerűtlen megoldásokat. A legfontosabb az, hogy a jelzéseket komolyan kell venni és határozottan kell dönteni a változtatásokról. A gazdasági helyzetben bekövetkezett változások egyértelműen tükröződnek a mutatószámokban.

A pénzügyi számvitel segítségével a vállalkozások múltbeli adatait pontosan fel tudják dolgozni, archiválni és a számviteli törvény által kötelezően előírt adatszolgáltatási kötelezettségeiknek eleget tenni. A kész beszámolók főként külső érintettek számára történő adatszolgáltatást jelentenek. Mindezek mellett keresnünk kell azokat a módokat, amelyek segítségével egyszerűen, könnyen hozzáférhető adatokból nagy biztonsággal tudunk nyilatkozni a vállalat működésének alakulásáról, különböző gazdasági kérdéseiről. Ehhez a vállalaton belül felkészült szakemberek a gazdasági elemzést felhasználva elemzéseket készítenek. A vállalatok külső és belső környezetéből gyűjtött és folyamatosan elemzett információk döntő módon meghatározzák a vállalkozás jövőjét. (Nyíry, 2003)

Egyre fontosabbá válik az, hogy egy-egy vállalatnál számba vegyék az őket érintő lehetséges kockázatokat és a különböző valószínűséggel felmerülő eseményekre többféle reakálási módot is kidolgozzanak. (Kiss, 2011)

Érezhető tehát, hogy a XXI. században egy szervezet sikere nagymértékben múlik azon, hogy a környezet változásaira milyen gyorsan és hogyan képes reagálni, mennyiben tudja biztosítani a szervezet hatékony működését a jövőre nézve. A vállalkozás gazdasági elemzése mellett szükség van felmérni a céggel azonos tevékenységet folytató vállalkozások helyzetét, ahhoz, hogy viszonyítási alapot kapjunk, illetve ha szükséges korábbi stratégiánkon változtassunk. Dolgozatom témájaként ezért is választottam egy debreceni székhelyű vállalkozás komplex gazdasági elemzését a versenytársai gazdasági helyzetének tükrében. Céлом az volt, hogy feltárjam, illetve számszerűsítsem az elemzett vállalkozás gazdasági helyzetét, megvizsgáljam azt, hogy milyen tényezők milyen mértékben hatottak rá, illetve, hogy milyen előnyös, vagy hátrányos adottságokkal rendelkezik a kiválasztott versenytársaihoz képest. A HBZ Kft. elemzéséhez az egyes mérlegtételek részletes elemzését, és vagyoni, pénzügyi jövedelmezőségi helyzetének átfogó elemzését végeztem el az elmúlt 4 év beszámolóí adatai alapján. Majd a kiválasztott versenytársakkal legfontosabb vagyoni, pénzügyi és jövedelmezőségi mutatóit összevetettem.

## 2. A GAZDASÁGI ELEMZÉS SZÜKSÉGESSÉGE A VÁLLALKOZÁSOKNÁL

### 2.1. A GAZDASÁGI ELEMZÉS SZEREPE ÉS ÚJ KIHÍVÁSAI A VÁLSÁG HATÁSÁRA

A változékony környezettel ma már minden vállalkozásnak szembe kell néznie, azok, amelyek nem tudnak ezekre reagálni, könnyen versenypozíciójuk elvesztésével számolhatnak. Körmendi (1999) szerint egy korszerű termelő, szolgáltató, kereskedelmi, pénzügyi és költségvetési vállalkozás hatékony irányításának alapja, hogy a vezetés dinamikus összhangot tudjon teremteni a szervezet, annak környezete, stratégiája és belső működése között.

Környezeti változás alatt a vállalati menedzsmenttől függetlenül (nem annak kezdeményezésére) bekövetkezett változást értjük, ami lehet determinisztikus, azaz teljes bizonyossággal kiszámítható, váratlanul fellépő, vagy a kettő közti, azaz utólag belátható. Nagyon fontos, az ezekre való reagálása a vállalatnak, azaz az alkalmazkodása. Azonban az, hogy hogyan képes erre egy szervezet, az több tényezőtől is függ: a "vállalati hardvertől" (termék, technológia), a "vállalati software-től" (szervezeti kultúra, értékrend) és a "people ware-től" (emberi tényezők). (Dinya, 2000)

A vállalkozások gazdasági helyzete az elmúlt években nem volt könnyű, az 1. táblázat adatai jól reprezentálják azt, hogy melyek azok a tényezők, amik a vállalati válságot leggyakrabban előidézik.

1. táblázat: Vállalati krízis okai

| Tapasztalati ok                    | Előfordulási arány (%) |
|------------------------------------|------------------------|
| Gyenge vezetés                     | 75                     |
| Nem megfelelő pénzügyi kontroll    | 73                     |
| Piaci verseny                      | 40                     |
| Versenyképtelen költséggazdálkodás | 35                     |
| Változó piaci igények              | 33                     |
| Fogyasztói árak emelkedése         | 30                     |
| Piaci erőfeszítések hiánya         | 22                     |
| Nagy fejlesztési projektek         | 20                     |
| Vállalatok felvásárlása            | 17                     |
| Rossz pénzügypolitika              | 15                     |
| Túlzott értékesítés                | 1                      |

Forrás: Saját szerkesztés Dinya (2000) alapján

Miután elméletileg meghatározásra került az, hogy miért is van szükség a gazdasági elemzésre a vállalkozások életében, fontosnak tartom azt is bemutatni, hogy az utóbbi néhány év vállalatokat érintő, legnagyobb hatású környezeti változása, a 2008-ban kialakult gazdasági válság, milyen új kihívásokat támasztott a szakmával szemben.

Sinkovics (2010) a válság következményeiként jelöli meg a piaci igények visszaesését, az alapanyagok megdrágulását, az olcsóbb termelők, szolgáltatók által támasztott verseny fokozódását, jelentős vevőkövetelések beragadását, a banki finanszírozás beszűkülését, a jövedelmezőség negatívba fordulását és a cash flow negatívvá válását.

Tirnitz (2010a) a gazdasági vezetők figyelmét három fontos tényezőre hívja fel a likviditásra közvetlenül ható tartozás-, illetve követeléskezelésre, valamint a készletgazdálkodás körütekintő menedzselésére. A tartozáskezelés döntően a szállítói tartozásokkal való helyes döntéseket jelenti, mint például az azokkal kapcsolatosan adódó kedvezmények, jóváírások érvényesítése, a beszállítói szerződések egységesítése. A követelések esetében az egyes ügyfelek hitelminősítése elengedhetetlen ahhoz, hogy meghatározza azt, hogy kikkel szemben mennyi kintlévőséget engedhet meg magának a szervezet. A válság kapcsán került előtérbe a fizetési határidő lejártá előtti írásbeli figyelmeztetése a vevőknek a fizetési kötelezettségeikről. Ugyanakkor a jogos reklamációk tisztességes és gyors kezelése is elengedhetetlen a jó hírnév fenntartása miatt. A készletgazdálkodásnál alapvető fontosságúvá vált, hogy csak annyi készlettel rendelkezzen a vállalkozás, amennyi a vevők kiszolgálásához szükséges, azaz ne legyen feleslegesen lekötött tőkéje, ami a hatékonytalan gazdálkodás jele. Ezek mellett ma már még a vállalati biztosításkötéseknél is megalapozott számításokkal kell a döntést segíteni, hogy a várható kárnagyságtól függően megéri-e biztosítást kötnie.

Az elemzők munkájában a beszámoló készítését tekintve a heti illetve havi jelentések egyre fókuszáltabbá, a vezetők számára kevésbé érdekes részek elhagyásával készülnek, az informatikai támogatásban rejlő lehetőségek kihasználásával. Az információ gyors eljuttatása a vezetőkhez is egyre jelentősebb, bizonyítja ezt az a tény is, hogy a válságtól sújtott vállalkozások 10 nap alatt is elkészülnek a havi jelentésekkel. A fentről lefelé való tervezés gyorsasága és egyszerűsége miatt válik egyre inkább kedvelt tervezési formává. Nagyjából kétszer gyakrabban alkalmazzák, mint a lentől induló alternatíváját. (Tirnitz, 2010b)

## 2.2. A GAZDASÁGI ELEMZÉS FOGALMI MEGHATÁROZÁSA

A vezetők számára a megfelelő döntéshozatalhoz pontos információkra van szükség, ennek az információáramlásnak az egyik eszköze a gazdasági elemzés. A vállalkozások bővülő méreteivel és a vezetés bonyolultságának növekedésével egyre jelentősebbé válik a tájékozottság megszerzésének előfeltételeként a jól kiépített adatszolgáltatási, adatfeldolgozási és információs rendszer, továbbá az ezeken alapuló gazdasági, műszaki elemző értékelő munka. Ahhoz, hogy a céloknak megfelelő eredményt érjen el a szervezet a gazdasági folyamatok komplex elemzése szükséges. (Birher et al., 2001)

Az elemzésnek tehát a gazdasági tevékenység irányítási, szervezési és tervezési oldalainak is állandó velejárója kell, hogy legyen. Az elemzésnek a döntési folyamatokkal kapcsolatosan meg kell alapoznia a döntés szükségességének felismerését, annak időben történő meghozatalát, a változatok közül a legkedvezőbb kiválasztását, az elhatározás megvalósítását, és a döntések eredményeinek kiértékelését. Mind mikro, mind makrogazdasági szinten jelentős problémákat jelent az, hogy a kívánatos döntések szükségességét nem ismerik fel időben, vagy egyszerűen csak halogatják, amely igen jelentős veszélyek forrása lehet (elmaradt haszon). (Körmendi-Kresalek, 2007)

A gazdasági elemzés tehát a gazdasági vezetés nélkülözhetetlen eszköze, amely olyan módszer, aminek segítségével a gazdasági vezetés részére a megfelelő tájékozottság biztosítható, illetve amellyel a vállalkozási tevékenység megismerhető, bírálható és fejleszthető. (Korom et al., 2006)

Eredetét tekintve a görög (analysis) szóból származtatható, amely nemzetközileg is általánosan elismert kifejezés, amely szűkebben értelmezve részekre, elemekre bontást jelent. Azonban téves lenne azt állítani, hogy az elemzés csupán a gazdasági jelenségek részekre bontásával foglalkozik, annál sokkal komplexebb tevékenység. Mindazon tevékenységek összessége, amelyek a társadalmi-gazdasági folyamatok által meghatározott vállalkozási értékteremtési folyamat összefüggéseinek feltárásaira irányulnak, megalapozván ezáltal a vezetői döntéseket, ezen keresztül a vállalkozás gazdálkodását, a vállalkozási menedzsment és a munkatársak céltudatos cselekvését. (Körmendi-Kresalek, 2007)

Összegezve tehát a gazdasági elemzés segítségével feltárhatjuk a vállalkozások vagyoni, pénzügyi és jövedelmi helyzetét, azok változásait, a hatékonyságára, illetve eredményességére ható főbb tényezőket. Ezen felül az elemzésnek ki kell térnie a hiányosságok vizsgálatára is.

### **2.3. A GAZDASÁGI ELEMZÉS TÁRGYA, FELADATA, MÓDSZEREI**

A gazdasági elemzés tárgya az igényektől függően többféle lehet, vonatkozhat a vállalkozások egyes alrendszeire (termelési, értékesítési, piaci tevékenységeire) és irányulhat a vállalkozás komplex elemzésére. (Bács-Fenyves, 2005)

A célja, hogy a vállalkozás gazdálkodását befolyásoló tényezőket feltárja, számszakilag kimutassa. A vállalkozási tevékenység elemzésének céljai egyben kijelölik az ebből fakadó feladatait is. A gazdasági elemzés tehát a hatékonyabb és eredményesebb gazdálkodást segíti a gazdasági döntések megalapozásával, a szervezet gazdasági feladatainak előkészítésével, a fejlődési tendenciák mérésével, a kitűzött feladatok végrehajtásának minősítésével. A kapacitáskihasználás mérése, az erőforrások hasznosításának színvonala, a belső tartalékok feltárása, a gazdasági beavatkozások hatásainak felmérése, illetve a gazdálkodás ellenőrzése mind jelentős feladatai közé tartozik. (Novák, 2000)

Az elemzés módszertanának lényege, hogy a jelenségeket mindig kölcsönös kapcsolatukban, egymástól való függőségükben, fejlődésük irányában kell vizsgálni. Vagyis az ok-okozati láncok kapcsolatára kell a figyelmet fordítani. A fő cél az elemzés során az, hogy találjuk meg az eredendő okot, hiszen ennek megszüntetése biztosítja a folyamatok kedvező alakulását a jövőben. A hibákkal kapcsolatban az okok feltárása elengedhetetlen ahhoz, hogy a vizsgált jelenséget megértsük, illetve, hogy lehetőségünk legyen a hibák megszüntetését célzó intézkedések megtételére. Ugyanakkor a hibák nagyságának megállapításához fontos megállapítani azok esetleges következményeit. (Korom et al., 2006)

A gazdasági tevékenység elemzését kétféle módon hajthatjuk végre, a deduktív (levezető), illetve induktív (felépítő) módszerek segítségével. A levezető módszert a gazdasági események vizsgálatánál érdemes alkalmazni, hiszen ezen elemzésnél az átfogóbb eredményekből kiindulva haladunk a részeredmények felé. A felbontás során figyelemmel kell lenni az ok-okozati összefüggésekre. A felépítő módszer alkalmazása esetén az egyszerűbb tevékenységekből az átfogóbb, az összetettebb felé halad a vizsgálat. Vagyis a kiindulás a részelemekből történik (például munkaműveletekből). Az összefüggések ismeretében a gazdálkodás törvényszerűségeit figyelembe véve kalkulációk készítésével lehet eljutni a jelenségek elemeihez. (Bács-Fenyves, 2005)

## 2.4. A GAZDASÁGI ELEMZÉS FAJTÁI

A gazdasági elemzést Birher et. al (2001) az alábbi szempontok szerint csoportosítja:

a) *Az elemzés időpontja szerint:*

- vezetői döntéseket előkészítő elemzés
- végrehajtás szakaszában készített elemzés
- időszak végi elemzés

A vezetői döntéseket előkészítő elemzés prospektív jellegű, míg az időszak végi elemzés retrospektív, amely egy utólagosan végzett áttekintéssel a következő évek reális tervezését segíti elő. A végrehajtás szakaszában elkészített elemzések a feladatok optimális végrehajtását szolgálják. (Adorján et al., 2002)

b) *Az elemzés terjedelme szerint:*

- átfogó elemzés
- részleges elemzés

Az átfogó elemzés a vállalkozás egészét vizsgálja, míg a részleges elemzés során csak egy-egy meghatározott témával, egyes mérlegtételek alakulásával, egy-egy szervezeti egység gazdálkodásával foglalkozunk. (Adorján et al., 2002)

c) *Az elemzési folyamat állapota szerint:*

- statikus (egy adott időpontra vonatkozó)
- dinamikus (fejlődést, változást vizsgáló)

d) *Az elemzés periodicitása szerint:*

- egyszeri döntés előkészítő elemzés
- periodikusan ismétlődő elemzés
- aperiodikusan ismétlődő elemzés

e) *Az elemzés a felhasznált adatok milyensége szerint:*

- műszaki-gazdasági elemzés (természettudományokkal leírható összefüggések)
- gazdasági elemzés (értékadatokkal jellemez)

f) *Az elemzés jellege szerint:*

- leíró elemzés
- döntéselőkészítő elemzés

A leíró elemzés tények közti összefüggéseket vizsgál, az utóbbi pedig döntést támogat.

## 2.5. AZ ÉVES BESZÁMOLÓ, MINT A GAZDASÁGI ELEMZÉS ADATFORRÁSA

A kiválasztott vállalkozások elemzéséhez az információt azok éves beszámolója adta, a 2007-től 2010-ig terjedő intervallumban. A beszámoló statikus, azaz csak egy adott időpontra vonatkozó adatokat tükröz, amely hátránya. A számviteli törvény biztosítja az egységes beszámoló szerkezetet, amely lehetővé teszi az összehasonlítást. A beszámolók mérleg és eredménykimutatás adatainak segítségével végeztem el az elemzést.

A mérleg tartalmazza a vállalkozás rendelkezésére álló, leltár szerint is egyeztetett eszközállományát, illetve ezen eszközállomány finanszírozására szolgáló saját és idegen forrásokat összevontan, pénzürtékben egy adott időpontban. Az eredménykimutatás folyamatszempléletű, azaz az adott gazdálkodási időszak alatt bekövetkezett gazdasági folyamatok hatásaként létrejött bevételeket és ráfordításokat mutatja. (Laáb, 1998)

Az éves beszámolónak Jacobs-Oestreicher (2000) hármas szerepet tulajdonít:

- Dokumentálás: A gazdasági események folyamatos rögzítése elősegíti a felelősök szabálytalan tevékenységének megakadályozását. A dokumentálási szerep tehát a jogbiztonság érdekeit szolgálja.
- Informálás: A beszámoló információbázisul szolgál a tulajdonosoknak, akik azt szeretnék megtudni, hogy a vállalkozásból mekkora összeget lehet a - működőképességének fenntartása mellett- kivonni. A befektetők, akik tőkéjük kihelyezését kizárólag jövedelmezőségi szempontok szerint döntenek el, oda szeretnék befektetni, ahol tőkéjük –a vállalt kockázati szint mellett- a legnagyobb jövedelmet hozza. Az üzleti partnerek érdeke, hogy a vállalkozás megőrizze likviditását és mindig kielégítő fedezettel rendelkezzen kötelezettségei kiegyenlítésére. A költségvetés számára adózási szempontok miatt fontos a megfelelő vállalati jövedelem kimutatása.
- Segítségnyújtás az osztalék megállapításához: az éves beszámoló meghatározza a megtermelt jövedelmet, azaz a vállalkozás nyereségét, amely aztán osztalékfizetési célra a vállalatvezetés rendelkezésére áll.

Ugyan a beszámolóban múltbeli adatok szerepelnek, azonban azt hogy a vállalkozás a jövőben hogyan tud fejlődni jelenlegi helyzete és az éves beszámolóban tükröződő vállalkozási politika meghatározza. A belőle képzett mutatószámok tartalmazzák a vállalkozás jelenlegi gazdasági helyzetére és jövőbeli fejlődésére vonatkozóan mindazokat az információkat, amelyek döntési alapul szolgálnak a vezetők számára.

### **3. A VÁLLALKOZÁS BEMUTATÁSA**

#### **3.1. A HBZ KFT. CÉGTÖRTÉNETE**

A Hanna Bahor Zárcentrum (HBZ) Kft. 1990-ben Berettyóújfaluban kezdte meg működését és az elmúlt 20 év alatt példaértékű fejlődésével napjainkra Kelet-Magyarország és Nyugat-Románia piacvezető nyílászáró és bútortermék kereskedésévé vált. A piaci igényekhez alkalmazkodva alakította ki a fő profilját és folyamatosan szélesítette szolgáltatásainak körét. A tevékenységi körébe tartozik: vasáru, festék, bútor, világítási eszköz, fa, építőanyag, szaniteráru, fémáru, egyéb háztartási cikk és ital kis és nagykereskedelme. A fejlesztéseinek eredményeképpen 1994-ben Debrecenben hozott létre újabb üzletet, amely a cég székhelye is egyben. Az egyre növekvő vállalkozás vezetése nem elégedett meg csupán a debreceni igények kielégítésével, ezért 1997-ben Békéscsabán, 2010-ben pedig Budapesten alakította ki újabb üzleteit, amelyek a cég fióktelepeiül szolgálnak. Szintén 2010-ben indította el a Borudvar kis és nagykereskedelmi szaküzletét, amely mintegy melléktevékenységként funkcionál a vállalkozás egésze szempontjából. A magyarországi sikereket látván a nyugat-romániai (Nagyvárad, Székelykeresztúr) piacok felé is elkezdett terjeszkedni. Dolgozatomban kizárólag a magyarországi HBZ Kft. kerül elemzésre.

#### **3.2. A VÁLLALAT KÉPESSÉGEINEK ÉRTÉKELÉSE SWOT ELEMZÉSEL**

A HBZ Kft. erős, illetve gyenge pontjainak feltárását a helyzetelemzés leggyakrabban alkalmazott módszerével a SWOT analízis segítségével mutatom be (1. ábra). Chikán (2008) szerint ezen elemzés a vállalati képességek felmérését teszi lehetővé. Az erősségek (strengths), gyengeségek (weakness), lehetőségek (opportunities) és veszélyek (threats) egy mátrixban történő ábrázolása. A SWOT elemzés listájának elkészülte után a menedzsmentnek fel kell ismernie, azokat a tényezőket, amelyek kapcsolatban állnak a cég stratégiájával és ez alapján kell eldöntenie, hogy a szervezeti erőforrásait milyen mértékben módosítsák a terveik megvalósítása érdekében.

Tóth (2006) szerint a SWOT elemzést a hazai gyakorlatban egyformán alkalmazzák profitorientált vagy non profit intézményeknél. A jelen állapotjellemzők és jövőkép összevetése elősegíti az állandóan változó környezetükhöz igazodó stratégia kialakítását.

| Erősségek                                                                                                                                     | Gyengeségek                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Vevőorientáltság<br>Társadalmi szerepvállalás<br>Informatikai fejlesztések<br>Széles termékskála<br>Csoport szintű szervezetből adódó előnyök | Egyes mintatermek szűk termékválasztéka<br>Marketingtevékenység gyengeségei<br>HR szakképzés gyengeségei      |
| Lehetőségek                                                                                                                                   | Veszélyek                                                                                                     |
| Pályázatok igénybevétele<br>Alapítványok által nyújtott támogatások<br>Építőipart ösztönző kormányzati intézkedések                           | Építőipar negatív tendenciái<br>Multinacionális versenytársak jelenléte<br>Építkezések szűkülő finanszírozása |

### 1. ábra: A HBZ Kft. SWOT mátrixa

Forrás: Saját szerkesztés

#### ERŐSSÉGEK

- **Vevőorientáltság** A HBZ Kft. értékesítéssel foglalkozó munkatársai és tulajdonosai évente részt vesznek különböző szakmai kiállításokon (Construma), illetve PR rendezvények szervezői is (HBZ Galéria, Pulykanapok), amelyek során a vevőkkel személyes kapcsolatokat alakítanak ki. A vevők preventív (pl.: építőipari szezon előtti) igényeinek megismerése segíti a kft-t a kereslet minél pontosabb megismerésére és ennek megfelelően alakítható ki a forgalmazandó termékek csoportja is. A vevők elégedettségét szegmensenként (nagy- és kiskereskedelmi vevők), negyedéves kérdőíves marketing felmérés keretében méri fel, amelyből készített tanulmányok visszaigazolásként szolgálnak arra vonatkozóan, hogy milyen további fejlesztések szükségesek a vevőkkel kapcsolatban. A régiók szerint felosztott területi képviselők a főbb nagykereskedelmi vevőkkel tartanak fenn folyamatos kapcsolatot, azáltal, hogy az új termékeket megismertetik velük, árajánlatot tesznek nekik.
- **Társadalmi szerepvállalás** A kft. tulajdonosa a sport, gasztronómia, kórházak, helyi képzőművészek támogatását kiemelt feladatának tartja. 2009-ben ezen tevékenységéért megkapta a Debrecen Mecénása díjat. A városi elismerés a cég hírneve szempontjából előnyt jelent.
- **Informatikai fejlesztések** 2009-től a cég bevezette az SBO (SAP Business One 2007) integrált vállalatirányítási rendszert, amelyet kifejezetten kis és középvállalkozások számára dolgoztak ki, összehangoltan és egységben kezeli a folyamatokat és alkalmas

a szervezet valamennyi tevékenységének támogatására. Előnye, hogy mivel összefogja a teljes üzleti folyamatot, minden munkatárs ugyanazt az információ bázist használja, minden üzleti információ naprakész és a cég controlling tevékenységéhez szolgáltat megfelelő információkat. A szoftver segítségével a beszerzés, logisztika, értékesítés, pénzügy területek mind nyomon követhetők. A beszerzés esetén a megrendelés, árubeérkezés, bejövő számlarögzítés kerül bevitelre a rendszerbe. A logisztikai rendszerének szerepe az értékesítés hatékonyságának növelése, azzal hogy a megfelelő fióktelepétől minél gyorsabban jusson el az áru a vevőhöz. A debreceni székhelyen nagyobb készletnagyság áll rendelkezésre, így szükség esetén ebből a raktárból történik a kiszolgálás autós kiszállítással a távolabbi helyekre is, amely azért fontos, mert így vevőikhez hamarabb képes kiszállítani az árut, amivel versenyelőnyben lehet a többi versenytárral szemben. A rendszere lehetővé teszi még a nem értékesítés jellegű anyagmozgás rögzítését is, például a mintatermékek esetében. Az értékesítésnél a nagykereskedelmi vevőnek az árajánlattól, a vevői rendelésen keresztül, a szállítólevél kiállításáig nyomon követhető az áru, amelyről kimenő számla készül. A pénzügy segítségével napi szinten követi a cég a pénzeszközállományának alakulását. Vevőnkénti számlaegyenlegével láthatóvá válnak az esetleges ki nem fizetett számlák, ennek segítségével a vevőknek nyújtott hitelkeret nagysága, fizetési módja, fizetési határideje is szabályozható a kockázatkezelés miatt.

- **Széles termékskála** A HBZ Kft. termékei között megtalálhatóak záruk, kilincsek, a vasalatok, ajtó és ablak kiegészítők, párkányok, könyöklők, légbevezetők, szellőzők, vegyi termékek, kötőelemek, csiszolóanyagok, bútoralkatrészek, konyhai eszközök, kiegészítők, valamint lakás kiegészítők is. A vevői réteg itt sokkal specifikusabb termékekhez juthat, mint a multinacionális versenytársaknál (Baumax, Praktiker, Obi).
- **Csoport szintű szervezetből adódó előnyök** A HBZ csoport jelenleg két cég a HBZ Kft. és a HBZ Romania SRL együttműködésén alapul, melynek alapvető kapcsolódási pontja a tulajdonosi kör egyezősége. Ebben a csoportban a stratégiai tartalmú irányítás megvalósítása érdekében a vállalatcsoport menedzsmentjét "törzsház szerűen" a HBZ Kft. székhelyén alakították ki.

## GYENGESÉGEK

- **Egyes mintatermek szűk termékválasztéka:**A Kft. két fióktelepén, Budapesten és Békéscsabán a mintatermekben található termékskála bővítése szükséges a jövőben. A kiskereskedelmi vevők igényeinek maximális kiszolgálása érdekében a széles termékskála elengedhetetlen a kiskereskedelmi forgalom növeléséhez. Az budapesti új fióktelep mintatermét a debrecenihez hasonlóvá kell tenni a jövőben, azaz szélesíteni termékválasztékát.
- **Marketingtevékenység gyengeségei** A Kft. a debreceni hajdú-online internetes weboldalon, mint internetes reklámfelületen reklámozta magát korábban. Jelenleg a debreceni épületén található több plakát a cégről, amelyen kívül nem jelenik meg hirdetése sem újságokban, sem interneten. Az új egységeinek megnyitásával területi képviselőinek számát jelentősen nem növelte, amely nagy hátrányt jelent, hiszen a vevőkkel fel kell vennie a kapcsolatot dunántúli és közép magyarországi régiókban is.
- **Humán erőforrás szakképzésének gyengeségei** A cég esetében 2009-ben bevezetett SBO integrált vállalatirányítási rendszerrel kapcsolatban tartott képzések nem minden munkavállaló számára voltak elegendőek. Ezt a rendszert a cég összes irodai dolgozójának kell alkalmaznia. Ehhez kapcsolódóan szükségesek lennének további képzések, amik elősegíthetnék a gördülékenyebb munkavégzést, így az időhatékonyság javítását.

## LEHETŐSÉGEK

- **Pályázatok igénybevétele** A KKV-k számára jelenleg az Új Széchenyi Terv Vállalkozásfejlesztési programja nyújt segítséget különböző pályázati források keretében. A vállalat technológiai fejlesztéséhez kapcsolódó alább bemutatott két GOP pályázatok kritériuma a létszámtartás a projekt befejezését követő két évig, illetve a személyi jellegű ráfordítások növelése. A munkahelyi képzésekhez kapcsolódó pályázat kizárólag nyertes GOP pályázattal igényelhető.

*A mikro-, kis- és középvállalkozások technológiai fejlesztése pályázat (GOP-2011-2.1.1/A) (vissza nem térítendő támogatás)*

Igényelhető összeg: 3-20 millió Ft.

Támogatható tevékenységek köre: eszközbeszerzés, információs technológia fejlesztése (hardver, szoftver)

Elnyerhető támogatás mértéke: az összes elszámolható költség maximum 40%-a. (I1)

*Komplex vállalati technológia-fejlesztés mikro-, kis- és középvállalkozások számára (GOP-2011-2.1.1/ B) (vissza nem térítendő támogatás)*

Igényelhető összeg: 15-100 millió Ft.

Támogatható tevékenységek köre: eszközbeszerzés, információs technológia fejlesztése infrastrukturális és ingatlan beruházás, eszközbeszerzéshez kapcsolódó gyártási licenz, gyártási know-how

Elnyerhető támogatás mértéke: az összes elszámolható költség maximum 35%-a. (I1)

*Munkahelyi képzések támogatása középvállalkozások számára (TÁMOP-2.1.3.B-11/1) (vissza nem térítendő támogatás)*

Igényelhető összeg: 1-50 millió Ft.

Támogatható tevékenységek köre: szakmai képzések, idegen nyelvi képzések, a vállalkozás működésével kapcsolatos képzések (pénzügyi, számviteli, adó, vám, társadalombiztosítási stb.), számítástechnikai, informatikai képzés, munka- és egészségvédelem.

Elnyerhető támogatás mértéke: csekély összegű (de minis) támogatásként az összes elszámolható költség 100%-a. (I1)

- **Alapítványok által nyújtott támogatások**

*Hajdú-Bihar-Megyei Vállalkozásfejlesztési Alapítvány*

Lehetővé teszi a kelet-magyarországi régió KKV-i számára hogy 50%-os vissza nem térítendő támogatásban részesüljenek. A kft. részére pályázható néhány fontosabb tevékenység: üzleti terv készítése, kockázatelemzés, marketing piacelemzés, piackutatás, pénzügyi átvilágítás, hitelfelvétel előkészítése, teljes körű jogi átvilágítás, munkaügyi átvilágítás, belső szabályzatok felülvizsgálata. (I2)

*Non-profit Gazdasági Szervezetek Háza*

2007-ben indult el a Román - Magyar Határon Átnyúló Program melynek keretében Debrecenben és Nagyváradon megépül és 2013-ban kezdi el működését a Non-profit Gazdasági Szervezetek Háza, amely a kelet-magyarországi és nyugat-romániai KKV-k segítésére jött létre. A szervezet bár még nem jött létre, de 2013-tól az általa nyújtott szolgáltatások hozzájárulhatnak mind a debreceni, mind a nagyváradi cég versenyképességének javításához. (I3)

- **Építőipari tevékenységet ösztönző kormányzati intézkedések**

*Fiatal családok lakástámogatása:* A korábban megszüntetett szocpol számos családnak okozott nehézséget az első lakásuk megépítése szempontjából. A jelenlegi kormány 2012-től tervezi bevezetni a családok részére létrejövő tőketámogatási programot, jelenlegi

nevén KÉK-et. A támogatást, a minőségre, energia hatékonyságra, gyermekszámra, fenntarthatósági követelményekre tekintettel lehet megkapni. 2012-ben 3,5 ezer lakásépítést kíván finanszírozni, amely hozzávetőleg 10,5 milliárd Ft költségvetési forrást igényel. A támogatott lakásépítések maximális számát a következő években fokozatosan javasolják növelni, maximum évi 20 ezres szintig. (I4)

*Bérlakások építésének támogatása:* A kormányzat Otthonteremtési stratégiája kitér a bérlakás-fejlesztésének szükségességére is. A következő években évi 5-10 ezer bérlakás építését tervezik Magyarországon. Nyugat-Európában már megjelentek olyan ingatlanberuházók, akik kifejezetten bérbeadási céllal építtetnek lakást. A trend itthon is várható, bár a kifejezetten kiadásra épített lakások egyelőre nagyon kis százalékban vannak jelen a piacon. Ugyan az európai trend a bérlés irányába mutat, azonban ennek törvényi háttere és kultúrája még nem adott hazánkban. A beruházók csak akkor fognak kiadásra kínált új építésű lakóparkot építeni, ha hosszabb távú befektetésként jobban járnak a bérleti díjjal, mint az értékesítéssel. (Haszon, 2011)

## **VESZÉLYEK**

- **Építőipar negatív tendenciái** Az építőiparban az elmúlt években negatív tendencia érvényesül, 5,68%-os bedőlési arányával az összes iparág tekintetében a legnagyobb valószínűséggel fizetéseképtelenné váló szektor hazánkban, amely jóval meghaladja a magyarországi átlag 3,19%-os bedőlési arányt. Az építőiparban az átlagos pénzhez jutási idő 69 nap, szemben a magyar cégekre jellemző átlagos 49 nappal. (I5) A KSH adatai szerint az építőipari termelés értéke folyó áron míg 2008-ban 2011 milliárd Ft, addig 2010-ben 1798 milliárd Ft volt. Ez azt jelenti, hogy tavaly 11%-kal kevesebbet költöttek az új építmények építésére, a meglévők bővítésére, átalakítására, eredeti állaguk helyreállítására, mint 2008-ban. A 2011-es adatok sem mutatnak javuló képet, hiszen az év első 5 hónapja alatt az ágazat teljesítménye 6%-kal marad el a tavalyi év azonos időszakához képest. (I6) Az ÉVOSZ szerint az ötödik éve recesszióban lévő ágazatban az idei év elkövetkezendő időszakában sem várható javulás. A legnagyobb probléma az, hogy aktuálisan nincs nagyberuházás. A fővárosi 4-es metró és néhány korábban megkezdett uniós támogatású vasútépítésen kívül látványos építkezés jóformán csak a Mercedes német autógyár kecskeméti területén folyik. (Vitéz, 2011) A Magyarországon épített lakások száma is negatív tendenciát jelez, a tavalyi évben 42%-kal épült kevesebb ház, mint 2008-ban. A lakásépítés országon belüli területi elhelyezkedésének aránya viszonylag állandó képet mutat 2008-2010 között, azaz kb. 50%-uk a Közép-

magyarországi régióban, kb. 25%-a Dunántúlon, és másik 25%-a pedig Észak-Magyarországon és Alföldön épült. A Kft. számára releváns három megyében Budapesten 41%-kal, Hajdú-Bihar megyében 43%-kal, míg Békés megyében 16%-kal esett vissza a lakásépítés 2010-re az előző évhez képest. 2011 első negyedévében 35%-kal kevesebb lakás épült, mint egy évvel korábban. (I7) A lakásépítések számának negatív tendenciái mellett, a lakásvásárlások száma sem gyarapodik. A vásárlóknak kínált ingatlanok száma nagy, az irántuk mutakozó kereslet azonban alacsony. A meggyengült kereslet miatt Budapesten és Csepelen a válság óta sajátos módszert kezdtek alkalmazni a nagy forgalmi értékkel rendelkező ingatlanok értékesítésére. A többgenerációs családi házaikat társasházzá alakítják, amely azért lehet szerencsésebb megoldás, mert míg a nagyobb területű drágább otthonok eladása ma nehézkes, addig az épületek kisebb, különálló egységekre bontva nagyobb eséllyel kelhetnek el és így négyzetméteráruk is magasabbra jöhet ki. Ma már a nagyobb házaknak nagyjából az 5%-át ilyen módon próbálják értékesíteni. (Szabó, 2011) A meggyengült kereslet a lakásárak és a forgalom mérséklődését okozta. Az FHB Bank adatai szerint 2007-hez képest a tavalyi évben reálértéken 26%-kal estek a lakásárak. (Haszon, 2011)

- **Multinacionális versenytársak jelenléte** A vállalkozásnak az országban található hasonló tevékenységet folytató kis és középvállalkozások mellett konkurenciát jelentenek a multinacionális, építőipari termékeket forgalmazó vállalatok, mint a Baumax, az Obi és a Praktiker barkácsáruházak. Az áruházak szakmailag magasán kvalifikált munkaerőt képesek alkalmazni, a munkaerő képzésére nagyobb összegeket tudnak fordítani, marketingtevékenységük szerteágazó, magasabb kedvezményeket, kedvező házhoz szállítást, ingyenes tanácsadást biztosítanak, ismert cégnevük biztos vevőkört jelent számukra és a termékek megtekinthetősége, hosszabb nyitvatartási idejük miatt a vevők számára kedveltebb vásárlást tesznek lehetővé.

- **Építkezések szűkülő finanszírozása** Az MNB jelentése szerint 2011 januárjában a szabad felhasználású hitelek kihelyezése a nyolcada a válság előtti időszakban kihelyezett szabad felhasználású hiteleknek. (I8) A lakás-, illetve ingatlanlízingben érdekelt szereplők sem produkáltak túl jó évet: a teljes finanszírozott összeg 22,8 milliárd Ft-ot ért el 2010-ben, szemben a bázisidőszaki 55,6 milliárddal derül ki a Lízingszövetség éves kiadványából. A lakossági ügyfelek esetében eddig még nem terjedt el a lízing, mint lakóingatlan finanszírozási forma, hiszen a lakásfinanszírozáson belüli aránya 1-2% körül mozgott a múlt év végén. (Barát, 2011)

Az építőipar negatív tendenciái a kft. által forgalmazott építőipari termékek keresletének csökkenését eredményezi, illetve a multinacionális versenytársak terjeszkedése is olyan tényező, amikre nincs befolyása a cégnek. A kormányzat építőipart ösztönző intézkedései, mint bérlakások építése, fiatal családok lakástámogatása élnékítőleg hathat a jövőben az ágazatra. A lehetőségeket ki kell használnia, amelyek között a bemutatott pályázati, alapítványi lehetőségek elnyerésével eszközeit, információs rendszerét fejlesztheti, valamint humán erőforrását szakképzésekkel tovább képezheti, amely hozzájárulhat a jövőbeli fejlődéséhez.

## 4. A HBZ KFT. BESZÁMOLÓJÁNAK KOMPLEX ELEMZÉSE

### 4.1. A HBZ KFT. EGYES MÉRLEGTÉTELEINEK RÉSZLETES ELEMZÉSE

A mérlegtételek részletes elemzése két módszerrel történhet. Az egyik a *relatív eltérések* módszere. Ennek lényege, hogy az így elemzett mérlegsorok tartalmához igazodó viszonyítási alapokat választunk, ezek felhasználásával mutatószámokat képezünk és változásukat ezen keresztül elemezzük. A mutatószámok fontossága egyre növekszik, hiszen a vállalalkozási teljesítmények megállapítása, mérése és minősítése főként ezek alapján történik.

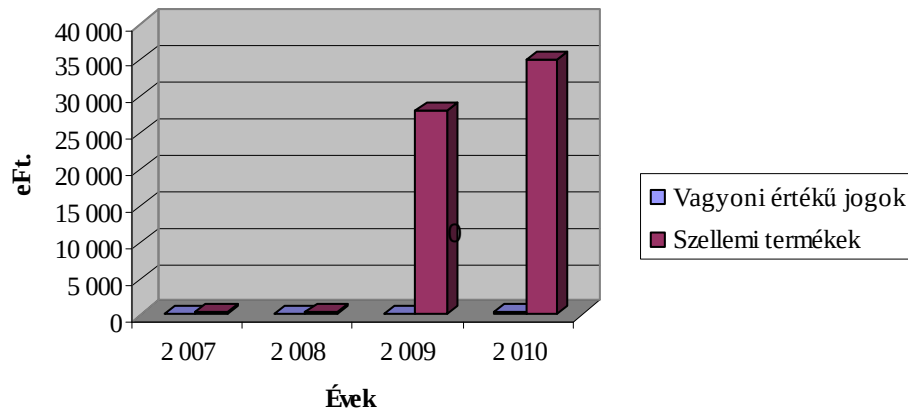
A másik módszer az *abszolút eltérések* módszere. Ebben az esetben a mérlegsorok változását az előző időszak adatahoz tudjuk viszonyítani, illetve megoszlásukat, összetételük alakulását tudjuk vizsgálni. (Bíró et al., 2001)

Az immateriális javakat, tárgyi eszközöket, befektetett pénzügyi eszközök, pénzeszközöket és a saját tőkét az abszolút, míg a készletek, követelések és kötelezettségek alakulását a relatív eltérések módszerével elemeztem.

#### 4.1.1. Immateriális javak elemzése

Az immateriális javak közé azokat a nem anyagi jellegű eszközeit sorolja a vállalkozás, amelyek közvetlenül és tartósan, legalább 1 éven túl szolgálják a tevékenységét. A 3. sz. melléklet adatai mutatják, hogy amíg az immateriális javak befektetett eszközökön belüli aránya a vizsgált első két évben nem volt jelentős (0,1%), addig 2009-re, illetve 2010-re arányuk elérte a 7,5%-ot. A 2. ábrán látható, hogy, ennek oka az, hogy a szellemi termékei 2009-től jelentősen megnövekedtek, ugyanis ebben az évben a vállalkozás megvásárolt egy szoftvert, mely egy integrált vállalatirányítási rendszer SBO (SAP Business One 2007) volt, ehhez kapcsolódóan vásárolt ügyfélvadász értékesítési programot, operációs rendszer adatbázis kezelő programot, környezetdiagnosztikai programot, zárker kereskedelmi programot. 2010-re tovább bővítette szellemi termékeinek palettáját, NOD 32-es antivírus programmal, Borudvar webshop Interface programmal, valamint az SAP szoftveréhez kapcsolódó licencekkel (kontrollingmodul, humán erőforrás modul, logisztikai modul). 2010-re vagyoni értékű jogai is emelkedtek, abból adódóan, hogy a vállalkozás a Borudvar telephelyéhez logót készíttetett (Borudvar design). Az SBO, mint integrált vállalatirányítási rendszer bevezetése a szervezet számára több

szempontból is szükségessé vált. Egyrészt a több értékesítési egység kezelése, az értékesítéssel kapcsolatos műveletek integrálása, a központi beszerzés segítése, logisztikai folyamatok támogatása, másrészt a készletezéssel kapcsolatos feladatok automatizálása, több devizanemben való könyvelés segítése végett. A hozzá beszerzett modulok még inkább hozzájárulnak a rendszer könnyebb és hatékonyabb kezeléséhez, ezáltal a működési folyamatok segítéséhez.



**2. ábra: Immateriális javak alakulása 2007-2010 között**

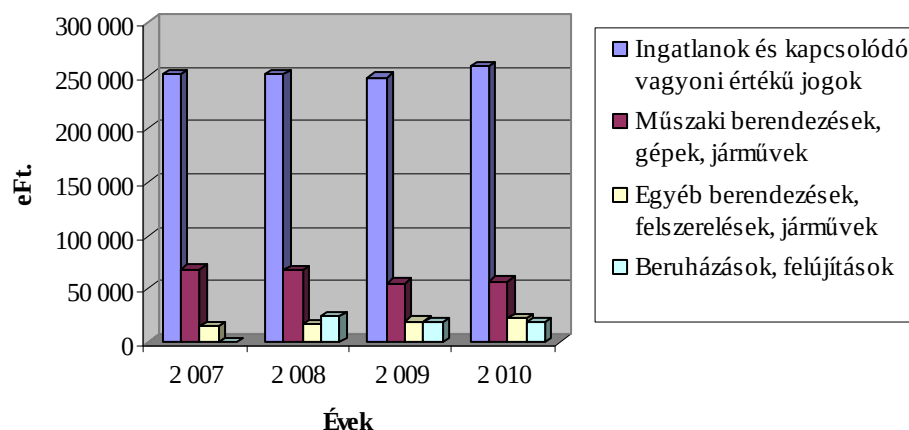
Forrás: Saját szerkesztés a HBZ Kft. 2007-2010 év mérlegadatai alapján

#### 4.1.2. Tárgyi eszközök elemzése

A vállalkozás a tárgyi eszközei közé sorolja azokat az anyagi eszközöket, amelyek vállalkozási tevékenységét közvetlenül, vagy közvetve legalább egy éven túl szolgálják, azaz tartósan, függetlenül attól, hogy üzembe helyezésre kerültek-e vagy sem.

A vállalkozásoknak különböző tevékenységük folytatásához megfelelő mennyiségű és műszaki színvonalú tárgyi eszközre van szüksége. Jövedelmezőségét jelentősen befolyásolja ezeknek az eszközöknek a hasznosítási módjuk, kihasználtságuk, hatékonyságuk. A tárgyi eszközgazdálkodás elemzése során nem hagyhatók figyelmen kívül az egyes ágazatok sajátosságai, amelyek meghatározzák azt, hogy milyen konkrét számításokat végezzünk. (Birher et al., 2001)

A 3. sz. melléklet adatai mutatják, hogy a tárgyi eszközök befektetett eszközökön belüli aránya (75-80%) között mozog, azaz befektetett eszközeinek jelentős részét teszik ki.



**3. ábra: Tárgyi eszközök alakulása 2007-2010 között**

Forrás: Saját szerkesztés a HBZ Kft. 2007-2010 év mérlegadatai alapján

A vállalkozás tárgyi eszközeinek összetételét tekintve a 3. ábra alapján elmondható, hogy a tárgyi eszközeinek legnagyobb részét az ingatlanok és kapcsolódó vagyoni értékű jogok képezik. Ingatlanjai a debreceni székhely épülete, valamint a Borudvar épülete. A vállalkozás békéscsabai és budapesti fióktelepei bérlemények. 2010-ben 10.000 e.Ft értékű felújítást hajtott végre a Borudvaron, illetve 2010-től festékekkel is foglalkozik, ehhez tartozó festékraktára szintén felújításra került. Ez okozta ezen mérlegsor utóbbi évi növekedését. Műszaki berendezéseihez tartoznak a fuvarozáshoz használt tehergépkocsik, személygépkocsik, teherautók, targoncák, a számítógép vezérlésű kulcsmásoló gépek. A vállalkozás 2010-től festéket is forgalmaz, amelyhez festékkeverő gépet vásárolt, ez okozta a műszaki berendezések utóbbi évi növekedését. Egyéb berendezések, felszerelések, járművek értéke folyamatosan növekvő tendenciát mutat, hiszen a cég folyamatosan bővíti számítógépparkját, irodai berendezéseit, valamint a 2010-ben létrejött új egységéhez, a Borudvarhoz vásárolt borhűtőket, mosogatógépeket, pénztárgépeket, pultos szekrényeket, forgóvitrineket, precíziós mérlegeket és egyéb berendezéseket. A debreceni épület külső vakolatának felújítása, útburkolati munkálatok, LED világítástechnika bevezetéséből, illetve a festékes raktár és a Borudvaron végzett felújítási munkálatokból tevődtek össze beruházásai. Elmondható, hogy a tárgyi eszközök változását főleg a tevékenységi körének bővítése (Budapest, Borudvar) okozta.

#### 4.1.3. Befektetett pénzügyi eszközök elemzése

A befektetett pénzügyi eszközeihez azon eszközeit sorolja a kft. amelyek befektetésével az a célja, hogy más vállalkozónál tartós jövedelemre tegyen szert.

Az összes befektetett eszközön belül a befektetett pénzügyi eszközei 17-19%-ot tesznek ki, mutatja a 3. sz. melléklet. Az 2. táblázat adataiból látható, hogy ezek jelentős részét a tartós részesedés teszi ki, amely a tulajdonos a Debreceni Ipartelep Hasznosító Szövetkezetben szerzett tulajdonosi részesedését jelenti. A tartósan adott kölcsön pedig egy munkavállaló számára nyújtott kölcsön volt 2010-ben.

**2. táblázat: Befektetett pénzügyi eszközök**

*Mértékegység: e.Ft*

| Megnevezés                   | 2007   | 2008   | 2009   | 2010   |
|------------------------------|--------|--------|--------|--------|
| Tartós részesedés            | 80.164 | 80.164 | 80.164 | 80.164 |
| Egyéb tartósan adott kölcsön | 0      | 0      | 0      | 472    |

Forrás: Saját szerkesztés a HBZ Kft. 2007-2010 év mérlegadatai alapján

#### 4.1.4. Készletek elemzése

A vállalkozás készleteihez tartoznak az anyagok, áruk, illetve készletekre adott előlegek, amelyek a tevékenységét közvetlenül szolgáló forgóeszközök, amelyek rendszerint egyszeri tevékenységi folyamatban vesznek részt, így 1 éven belül felhasználásra, vagy értékesítésre kerülnek. Az anyagai között található a munkaruha, csomagolóanyag, gépkocsiban található év végi üzemanyag, melyek a szokásos üzletmenet lebonyolítására szolgálnak. A kft. esetében a kereskedelmi tevékenysége jellegéből adódóan az áruk a legjelentősebb készletei. A debreceni, budapesti és békéscsabai raktárából történik az áruk kiszállítása. Illetve a Borudvarában is számos készlet van raktáron. A debreceni raktáron magasabb készletmennyiség áll rendelkezésre, mivel ez a cég központja.

Az áruk, olyan vásárolt készletek, amelyeket a vállalkozások általában értékesítési céllal szereztek be és változatlan állapotban adják tovább, bár értékük változhat. (Böcskei, 2008a) A készletek elemzése során az áruk átlagos tárolási idejét, illetve a készletek forgási sebességét számszerűsítettem.

### *Áruk átlagos tárolási ideje*

Az egyes készletfajtákhoz meg kell találni azt a jellemzőt, amelynek alakulása leginkább befolyásolja a készletek állományának változását. Az áruk esetében az ELÁBÉ, illetve az eladott közvetített szolgáltatások értékéhez hasonlíthatjuk az árukat. (Bíró et al., 2001)

$$\text{Áruk átlagos tárolási ideje} = \frac{\text{Áruk}}{1 \text{ napi ELÁBÉ és eladott közvetített szolgáltatások}}$$

### **3. táblázat: Áruk átlagos tárolási ideje**

*Mértékegység: nap*

| <b>Megnevezés</b>                  | <b>2007</b> | <b>2008</b> | <b>2009</b> | <b>2010</b> |
|------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <i>Áruk átlagos tárolási ideje</i> | 26          | 27          | 48          | 61          |

Forrás: Saját szerkesztés a HBZ Kft. 2007-2010 év mérleg-eredménykimutatás adatai alapján

Az 3. táblázat mutatja, hogy az áruk tárolási ideje 2009-től jelentősen megnövekedett, melynek oka az volt, hogy számos készletet szerzett be a vállalkozás az új fióktelepéhez (Budapest), illetve a Borudvarához. A mutató növekedéséhez az is hozzájárult, hogy főbb beszállítóktól áremelkedés előtt több készletet vásárolt, mint korábban, melynek taktikai okai voltak, hogy később magasabb árréssel tudja ezeket értékesíteni. Ezeket a debreceni raktárában tárolja, amely éppen ezért központi raktár szerepét tölti be, hogy onnan éppen időben (just in time) képes legyen kiszolgálni vevőit.

### *Készletek forgási sebessége*

A készletek vizsgálata során fontos szempont azok forgási sebességének mérése. Az áruk a vállalkozás működése során körforgást végeznek. Először a pénzeszközökből árut vásárol a cég, majd ebből értékesítés során követelések, illetve pénzeszközök lesznek. Azaz a készletek értéke megtérül, ami után újból elkezdődik ez a körforgás. A körforgás időtartama nem biztos, hogy állandó, sőt egyes cikkeknel jelentősen eltérő is lehet. A vállalkozásnak gazdasági érdeke az, hogy ez az időtartam minél rövidebb legyen.

A *fordulatok száma* mutató kifejezi, hogy egy időszak alatt hányszor térülnek meg a vállalkozás készletei az árbevételéből, megtérülési számnak is szokás nevezni. Kedvezőnek tekintjük azt, ha a fordulatok száma növekszik. (Birher et al., 2001)

$$\text{Fordulatok száma} = \frac{\text{Értékesítés nettó árbevétele}}{\text{Készletek}}$$

A *forgási idő napokban* mutató kifejezi, hogy az átlagos készletállomány várhatóan hány nap alatt kerül értékesítésre. (Adorján et al., 2002)

$$\text{Forgási idő napokban} = \frac{\text{Időszak napjainak száma}}{\text{Fordulatok száma}}$$

#### 4. táblázat: Készletek forgási sebessége

*Mértékegység: fordulat, nap*

| Megnevezés                  | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|-----------------------------|------|------|------|------|
| <i>Fordulatok száma</i>     | 15   | 15   | 9    | 7    |
| <i>Forgási idő napokban</i> | 24   | 24   | 39   | 51   |

Forrás: Saját szerkesztés a HBZ Kft. 2007-2010 év mérleg-eredménykimutatás adatai alapján

A 4. táblázat mutatja, hogy a vállalkozás készletei 2010-ben átlagosan 51 nap alatt kerültek értékesítésre, amely negatívumként értelmezhető az előző időszakokhoz képest. A készletei egyre hosszabb időn át lekötik a pénzeszközét, így később jut ezen készletek értékesítéséből a pénzhez, ami likviditási problémákhoz is vezethet. A készletek lassabb forgásának oka, az, hogy a 2010-ben megnyitott Borudvar és a budapesti fióktelepe, amelyekhez beszerzett új készleteket. Ezen egységei még kevésbé ismertek, ezért az itteni készletek lassabban forognak. Illetve a Borudvar termékei között számos olyan bor található, amelyeket azon célból szerzett be a tulajdonos, hogy azokat később (5-10 év múlva) értékesítsen, abból a megfontolásból, hogy a minél régebbi évjáratú borok eladási árai akkor magasabbak lesznek. A budapesti készletek a jövőben várhatóan gyorsabban fognak forogni, hiszen van felvevőpiaca a cégnek ezen térségben. A Borudvar szakkereskedelme esetén ugyanez nem mondható el.

#### 4.1.5. Követelések elemzése

A vállalkozás követeléseire tartoznak az olyan pénzformában kifejezett fizetési igények, amelyeket a vállalkozás már teljesített, a másik fél pedig elfogadott és ez termék értékesítéséhez kapcsolódik.

A vevőkövetelések elemzésére használt mutató az átlagos vevő futamidő, amely azt az átlagos időtartamot adja meg, amely alatt a vevők a vizsgált időszakban a fizetési kötelezettségeiket teljesítik. A mutató változása mind költségek és kockázati tényezők szempontjából, mind pedig értékesítéspolitikai szempontból fontos adat. Minél magasabb a mutató értéke, annál kedvezőtlenebbnek ítéljük meg, hiszen minden pótlólagos nap növeli a kamatköltségeket és ezzel rontja a jövedelmezőséget. (Jacobs-Oestreicher, 2000)

**5. táblázat: Átlagos vevő futamidő**

*Mértékegység: nap*

| Megnevezés            | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|-----------------------|------|------|------|------|
| Átlagos vevő futamidő | 19   | 39   | 27   | 26   |

Forrás: Saját szerkesztés a HBZ Kft. 2007-2010 év mérleg-eredménykimutatás adatai alapján

Az 5. táblázat mutatja, hogy a kft. átlagos vevő futamideje csökkenést jelez 2008-hoz képest. Azaz hamarabb sikerült beszednie a vevőitől követeléseit, mint az előző években. A nagykereskedelmi vevők minősítésére 2009 óta nagy hangsúlyt fektet a cég, hiszen vagyoni, pénzügyi és jövedelmi szempontból folyamatosan minősíti őket a beszámolók adatai alapján. Az adóhatóság honlapján pedig ellenőrzi, hogy rendelkezik-e vevője folyamatosan fennálló tartozással. Megvizsgálja továbbá, hogy mennyi volt a határidőn túli késedelmi fizetésük a vevőknek. Ezen szempontok alapján felméri a cég a vevői kockázatokat, azaz a vevők fizetési képességét és készségét. A vevőkkel való egyeztetések során egyes vevők korábbi fizetési határidején rövidített a cég, természetesen ezért kisebb kedvezményekben részesítette őket. Ezt az intézkedést azon vevőkkel nem tudta végrehajtani, akik állami projektet valósítanak meg, mert ők a 60-90 napnál rövidebb fizetési határidőt nem tudták vállalni. A szerződések módosítása következményeként látható tehát, hogy a cég követelése hamarabb befolytak a vevőitől, ami kedvezőnek ítéltető meg, hiszen így hamarabb be tudja fektetni újabb készletekbe pénzeszközét.

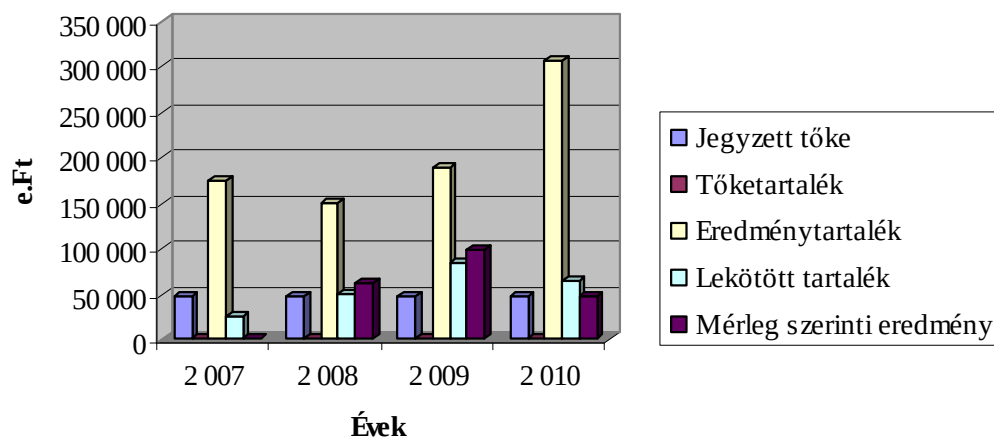
#### 4.1.6. Pénzeszközök elemzése

A vállalkozás pénzeszközeit a mérlegben a pénztár, csekk, illetve bankbetétek soron mutatja ki. Pénzforgalmi szempontból megvizsgálva pénzeszközeit, rendelkezik bankjegyekkel (bankjegy, érme), pénzhelyettesítő eszközökkel (csekk), illetve számlapénzzel (K&H Banknál vezetett Ft, EURO, CHF, bankszámlával, illetve Ft kamatozó betétszámlával.) A 3. sz. melléklet adatai mutatják, hogy pénzeszközei 2008-ban 25%-át tették ki forgóeszközeinek, ami 2010-re lecsökkent 7%-ra.

#### 4.1.7. Saját tőke elemzése

A saját tőkeként a mérlegben csak olyan tőkerészt szabad kimutatni, amelyet a tulajdonos bocsátott a vállalkozás rendelkezésére és amelyet a tulajdonos az eredményből hagyott a vállalkozásnál. (Böcskei, 2008b)

A saját tőke a jegyzett, de még be nem fizetett tőkével csökkentett, jegyzett tőkéből, tőketartalékból, eredménytartalékból, lekötött tartalékból, értékelési tartalékból és a tárgyévi mérleg szerinti eredményből áll. (Böcskei, 2010)



**4. ábra: Saját tőke alakulása 2007-2010 között**

Forrás: Saját szerkesztés a HBZ Kft. 2007-2010 év mérlegadatai alapján

A vállalkozás saját tőkéje a vizsgált 4 év során folyamatosan növekvő tendenciát mutat. A 4. ábrán látható, hogy ennek fő okozója az eredménytartalék, valamint az adott évek MSZE-e, azaz saját teljesítményből adódott a növekedése. A tulajdonosok 2007-ben az

adózott eredményt teljes egészében kifizették osztalékként, így MSZE-e ekkor 0 volt. A többi évben azonban a tulajdonosok már az adózott eredmény nagy részét bennhagyták a vállalkozásnál, mint MSZE, ami átkerült minden évben az eredménytartalékba, ami miatt növekvő tendenciája érvényesül. A cég 2007-től fejlesztési céllal, jövőbeni beruházásának megvalósításához tartalékot képzett, és az erre fordított összeget az eredménytartalékból átvezette a lekötött tartalékba, ez okozta a lekötött tartalék képzését. Ezt fejlesztési tartaléknak is nevezik, hiszen jövőbeni beruházások miatt képezte. A társasági adóról szóló törvény szerint ez adóalap csökkentő tételként figyelembe vehető, amely így a vállalkozás tárgyévi adófizetési kötelezettségét, illetve eredményét módosította. A tőketartalékában kimutatott 1.308 e.Ft.-ot az átalakuláskor képezte a cég, hiszen 2000-ig HB GMK (Gazdasági Munka Közösség) formában működött, majd ezután a kft. jogi formát vette fel.

#### 4.1.8. Kötelezettségek elemzése

A HBZ Kft. kötelezettségeihez tartoznak az olyan pénzformában teljesítendő, elismert fizetési kötelezettségek, amelyeket a vele szembeni fél már teljesített és a kft. pedig elismerte. A cég kötelezettségei az utóbbi két évben csökkenést mutatnak. A vállalkozás hátrasorolt kötelezettségekkel nem rendelkezik, hosszú lejáratú kötelezettségei, míg 2007-ben 22%-át tették ki összes kötelezettségeinek, addig 2010-re ez az arány lecsökkent 1%-ra. Az 3. sz. melléklet mutatja, hogy az utóbbi két évben a rövid lejáratú kötelezettségei teszik ki majdnem 100%-át kötelezettségeinek, amik főleg a szállítókkal szembeni kötelezettségekből adódnak. Ezen mérlegsort célszerű tehát részletesebben megvizsgálni, amelyhez az átlagos szállítói futamidő mutatót használtam.

#### 6. táblázat: Átlagos szállítói futamidő

*Mértékegység: nap*

| Megnevezés                 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|----------------------------|------|------|------|------|
| Átlagos szállítói futamidő | 56   | 92   | 50   | 50   |

Forrás: Saját szerkesztés a HBZ Kft. 2007-2010 év mérleg-eredménykimutatás adatai alapján

Az átlagos szállítói futamidő mutató kifejezi, hogy az átlagos szállítóállomány hány napi anyagjellegű ráfordításnak felel meg. A szállítói futamidő értékelésénél összehasonlítási alap lehet ennek előző időszak, vagy tervezett összege, de viszonyítható az átlagos vevő

futamidőhöz is. Amennyiben azt meghaladja, kedvezőnek minősíthető. Ilyen esetben a vállalkozás a vevőállomány egy részét a szállítói tartozásokkal finanszírozza. (Bíró et al., 2001)

A 6. táblázat adatai mutatják, hogy míg 2008-ban 92 napra fizetett átlagosan a cég a beszállítóinak, addig az utóbbi két évben ez 50 nap volt. A mutató esetében a kft. érdeke az, hogy minél később fizesse ki a szállítóit, azért, hogy a szállítóknak még ki nem fizetett pénzeszközét kamatoztassa, vagy akár újabb készletekbe tudja fektetni. Ennek ellenére az utóbbi években azonban átlagosan hamarabb fizette ki beszállítóit.

A vevő és szállítóállomány aránya mutató esetében a 100%-nál kisebb érték a kedvező, azonban a nagyon alacsony mutatóérték kedvezőtlen és fizetési gondokat jelez, mert az magas szállítóállományt és nagyon alacsony értékű mobilizálható eszközöket takar. (Kondorosi, 2002)

**7. táblázat: Vevő és szállítóállomány aránya**

*Mértékegység: %*

| Megnevezés                      | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|---------------------------------|------|------|------|------|
| Vevő és szállítóállomány aránya | 36   | 48   | 64   | 60   |

Forrás: Saját szerkesztés a HBZ Kft. 2007-2010 év mérlegadatai alapján

A 7. táblázat mutatja, hogy a kft. szállítóállománya meghaladja a vevőállományát, ezért a mutató 100% alatt van, ami kedvező. Azaz a vállalkozás a szállítókkal finanszíroztatja magát, mivel több hitelben részesül (szállítók), mint amit ő nyújt partnereinek (vevők).

## 4.2. A HBZ Kft. VAGYONI HELYZETÉNEK ELEMZÉSE

### 4.2.1. Tőkeerősség

A *tőkeerősség* mutató százalékos formában fejezi ki a saját források arányát, melynek értékelésekor figyelembe kell venni a vizsgált társaság tőkeigényességét, amely más termelő, szolgáltató és kereskedelmi cég esetén. Általánosan elfogadott követelmény, hogy a vállalkozás saját tőkéje az összes forráshoz mérten ne legyen alacsonyabb 30%-nál. A mutató ezen érték alá való csökkenése elfogadható akkor, ha például külső forrásból jelentős fejlesztést valósít meg, és annak visszafizetése után a mutató eredeti értéke helyreáll. (Kondorosi, 2002)

**8. táblázat: Tőkeerősség mutató**

*Mértékegység: %*

| Megnevezés         | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|--------------------|------|------|------|------|
| <i>Tőkeerősség</i> | 31   | 33   | 47   | 51   |

Forrás: Saját szerkesztés a HBZ Kft. 2007-2010 év mérlegadatai alapján

A 8. táblázat alapján a tőkeerősség mutatóból látható, hogy 2007-től folyamatosan növekedett a saját tőke összes forráson belüli aránya. Amíg 2007-ben 31% volt, 2010-re ez az arány 51%-ra emelkedett. Ennek oka a vállalat saját tőkéjének folyamatos növekedése. A saját tőke növekedése az eredményes működésből adódott, hiszen a vállalkozás eredménytartaléka és MSZE-e jelentős részét teszi ki a saját tőkének. Elmondható, hogy a viszonylag alacsony mutatóérték nem minősíthető negatívként, hiszen folyamatos növekedést jelez és mutatja azt, hogy a vállalkozás tulajdonosai 2008-tól az adózott eredményt teljes egészében vagy részben bennhagyták a vállalkozásánál, ami saját tőke arányát folyamatosan növelte.

Minél nagyobb a saját tőke aránya, annál kisebb mértékben terheli kamatfizetés és tőketörlesztés a vállalkozást. A saját tőke arányának változása több okra vezethető vissza. Egyfelől nő az értéke, ha a tulajdonosok tőkét fektetnek a vállalkozásba és csökken, ha kölcsönök formájában áramlik új tőke a vállalkozásba. Másfelől a rejtett tartalékok mérlegtechnikai vagy tényleges feloldása a saját tőke arányának növekedését eredményezi, míg ezek képzése a mutatószám csökkenéséhez vezet. (Jacobs-Oestreicher, 2000)

#### 4.2.2. Kötelezettségek részaránya

A *kötelezettségek részaránya* mutató a vállalkozás hátrasorolt, hosszú és rövid lejáratú kötelezettségeit hasonlítja az összes forrás értékéhez. Mivel a saját tőke aránya 30% alatt már kedvezőtlennek ítéltető meg, ebből adódóan a kötelezettségek részarányánál azt mondhatjuk, hogy a 70%-ot ne haladja meg a mutató értéke. (Korom et al., 2006)

A kötelezettségeken belül elsősorban a rövid lejáratú kötelezettségek arányára kell odafigyelni. Stabil és kiszámítható üzletmenet mellett nem szabad negatívumként kezelni a kötelezettségek arányának növekedését, különösen abban az esetben, ha az egy nagyobb volumenű beruházáshoz kapcsolódik. Természetesen ebben az esetben szükséges jövedelmezőségi vizsgálatot végezni, a várható megtérülés kiszámítása mellett. (Böcskei, 2008b)

**9. táblázat: Kötelezettségek részaránya mutató**

*Mértékegység: (%)*

| <b>Megnevezés</b>                 | <b>2007</b> | <b>2008</b> | <b>2009</b> | <b>2010</b> |
|-----------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <i>Kötelezettségek részaránya</i> | 66          | 65          | 49          | 46          |

Forrás: Saját szerkesztés a HBZ Kft. 2007-2010 év mérlegadatai alapján

A 9. táblázatban látható a kötelezettségek részaránya 2007-2010-es években. A tőkeerősség mutatójával ellentétesen mozog a kötelezettségek részarányának mutatója. Míg 2007-ben 66%-át tette ki a kötelezettség az összes forrásnak, addig 2010-re ez az arány 46%-ra esett vissza. Az összes kötelezettsége az utóbbi két évben csökkent jelentősen, amihez hozzájárult mind a hosszú, mind a rövid lejáratú kötelezettségek csökkenése. A rövid lejáratú kötelezettségei csökkenésében nagy szerepet játszott a szállítókkal szembeni kötelezettségek csökkenése. Összességében pozitívumként értékelhető, hogy a mutató értéke csökkent, de fontos megjegyezni, hogy kötelezettségei között szinte teljes egészében a rövid lejáratúak aránya a meghatározó az utóbbi két évben, ez kockázatot jelent, hiszen ezen kötelezettségek visszafizetési határideje 1 éven belüli, illetve az előző fejezetben kiszámított szállítói futamidő mutató azt jelezte, hogy átlagosan hamarabb kell kifizetnie a kft-nek szállítóit, mint korábban. Fontos lesz megvizsgálni ehhez azt, hogy rövidtávon mennyire likvid a vállalkozás, illetve milyen jövedelmezőségi mutatókkal rendelkezik.

#### 4.2.3. Befektetett eszközök fedezettsége

Az eszközök és források lejáratí összhangjának értékeléséhez fontos mutatószámok a befektetett eszközök fedezettsége mutatók. Alapgondolata az, hogy a vállalkozás hosszú távra lekötött eszközeit hosszú távú forrásokból, rövidtávra lekötött eszközeit pedig rövid távú forrásokból finanszírozzuk. Ennek segítségével megakadályozható például az, hogy előbb kelljen visszafizetni a kötelezettségeket, mint ahogy az eszköz ellenértéke az árbevételben megtérül. (Jacobs-Oestreicher, 2000)

**10. táblázat: Befektetett eszközök fedezete mutatók**

Mértékegység: %

| Megnevezés                                   | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|----------------------------------------------|------|------|------|------|
| <i>Befektetett eszközök fedezettsége I.</i>  | 60   | 71   | 94   | 99   |
| <i>Befektetett eszközök fedezettsége II.</i> | 88   | 78   | 94   | 100  |

Forrás: Saját szerkesztés a HBZ Kft. 2007-2010 év mérlegadatai alapján

A befektetett eszközök fedezettsége I. mutató értéke akkor kedvező, ha 100% közeli vagy a fölötti. Előfordulhatnak időszakok, amikor a vállalkozás jelentős beruházást valósít meg idegen forrásból és akkor e mutató jelentősen 100% alá esik. (Korom et al.,2006)

A befektetett eszközök fedezettsége II. mutató értéke mutató kibővített változata az előzőnek, hiszen a befektetett eszközök fedezetéül a saját és hosszú lejáratú idegen tőkét együttesen veszi számításba. (Kondorosi, 2002)

A 10. táblázat adataiból megállapítható, hogy a befektetett eszközök fedezettsége I. és II. mutatók értéke a 2009/2010-es év kivételével elmaradnak a kedvező 100% közeli vagy a feletti értéktől. Kedvezőnek tekinthető az, hogy az évek előre haladtával a befektetett eszközeinek egyre nagyobb aránya van saját tőkével finanszírozva, ennek oka a vállalkozás saját tőkéjének növekedése. A 2007/2008-as években igen nagy arányban vett igénybe rövid lejáratú kötelezettséget befektetett eszközeinek finanszírozásához, amely nem kedvező. Mivel a rövid lejáratú kötelezettségeit hamarabb kellett visszafizetnie, mint ahogy a befektetett eszközök ellenértéke az árbevételben megtérült. A befektetett eszközök fedezete II. mutató jelzi, hogy a 2009-es év kivételével hosszú lejáratú hitelt is igénybe vett ezek finanszírozására. Látható tehát egy pozitív tendencia, azaz hogy a hosszú távú befektetett eszközeinek lejáratá összhangba került a hosszú távú forrásaival az utóbbi években.

#### 4.2.4. Jegyzett és saját tőkére vetített MSZE

A vállalkozás sikerkritériumai közé tartozó fontos elem a vagyongyarapodás hosszú távon. Ehhez kapcsolódóan kell megvizsgálni azt, hogy a vállalkozás tárgyévi mérleg szerinti eredménye hogyan alakult a működés kori tőkéhez képest.

**11. táblázat: Jegyzett / Saját tőkére vetített MSZE**

*Mértékegység: %*

| Megnevezés                    | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|-------------------------------|------|------|------|------|
| Jegyzett tőkére vetített MSZE | 0    | 129  | 204  | 101  |
| Saját tőkére vetített MSZE    | 0    | 20   | 23   | 10   |

Forrás: Saját szerkesztés a HBZ Kft. 2007-2010 év mérlegadatai alapján

A *jegyzett tőkére vetített MSZE* mutatónál a tárgyévi MSZE-t viszonyítjuk a jegyzett tőkéhez. (Bács-Fenyves, 2005)

A *saját tőkére vetített MSZE* mutató esetében pedig a tárgyévi MSZE-t viszonyítjuk a saját tőkéhez, így értéke a befizetett jegyzett tőke és a működés éveiben keletkezett tőke tárgyévi új gyarapodásának arányát mutatja meg. (Bács-Fenyves, 2005)

A 11. táblázat mutatja, hogy a 2007-es évben az adózott eredmény teljes egészében kifizetésre került osztalékként emiatt a MSZE-e 0 volt, így ezen mutatók értéke is 0. A többi évben azonban látható, hogy a tulajdonosok bíztak a vállalkozás jövőbeli fejlődésében, ezért nem vagy kis mértékben fizettek osztalékot, azaz a belső finanszírozást részesítették előnyben. A jegyzett tőkére vetített MSZE mutatóból látható, hogy 2008-tól kezdve a vállalkozás tárgyévi MSZE-e minden évben meghaladta a kezdeti tőke értékét. 2010-ben azonban a MSZE-e felére csökkent az előző évhez képest, ami miatt jelentősen lecsökkent a mutató értéke, ennek ellenére még mindig gyarapodás figyelhető meg a jegyzett tőkéhez képest. A saját tőkére vetített MSZE értéke az előző mutatónál kisebb, mivel a vállalkozás saját tőkéje gyarapodott. A kft. saját tőkéje folyamatosan növekszik, aminek nagy részét az eredménytartalék és a tárgyévi MSZE adja, azaz vagyona gyarapodott. A 2009-es évben ezen mutatók értéke kimagasló, aminek oka, hogy ebben az évben a MSZE-e kiugróan magas értékkel bírt, melyet az üzemi tevékenység eredményének javulása okozott.

#### 4.2.5. Saját tőke - Jegyzett tőke arány

A saját tőke - jegyzett tőke arány az elemzett mérleg fordulónapjára vonatkozóan mutatja be a saját tőke teljes növekményét a jegyzett tőkéhez képest. Amennyiben értéke 100% alá esik ez a vállalkozás vagyonszerzését jelzi az induló vagyonhoz képest. (Kondorosi, 2002)

**12. táblázat: Saját tőke- Jegyzett tőke aránya**

| <i>Mértékegység: %</i>                   |             |             |             |             |
|------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Megnevezés</b>                        | <b>2007</b> | <b>2008</b> | <b>2009</b> | <b>2010</b> |
| <i>Saját tőke - Jegyzett tőke aránya</i> | 521         | 650         | 878         | 979         |

Forrás: Saját szerkesztés a HBZ Kft. 2007-2010 év mérlegadatai alapján

A 12. táblázat adatai jól szemléltetik, hogy a kft. saját tőkéje minden évben többszöröse a jegyzett tőkének. A saját tőke folyamatosan növekvő tendenciát mutat, a jegyzett tőke változatlansága mellett, ezáltal a saját tőke-jegyzett tőke arány is emelkedik. A saját tőke növekedéséhez elsősorban az eredménytartalék és az adott üzleti év MSZE-e járult hozzá. A vállalkozás tulajdonosai tehát a befektetett tőkéjüket hatékonyan használták fel. A vagyongyarapodást egyértelműen tükrözi a mutatószám.

### 4.3. A HBZ KFT. PÉNZÜGYI HELYZETÉNEK ELEMZÉSE

#### 4.3.1. A rövid lejáratú fizető- és hitelképesség (likviditás) vizsgálata

A likviditás mérőszámai segítségével vizsgálhatjuk meg azt, hogy a vállalkozás mennyiben képes kifizetni rövid lejáratú kötelezettségeit. Egy céget akkor tekintünk fizetőképesnek (likvidnek), ha működési bevételeiből képes folyamatosan fedezni működési kiadásait, azaz rövid távú kötelezettségei (folyó kötelezettségei) kifizetéséhez a rendelkezésre álló likvid vagy likviddé tehető forgóeszközök fedezetet nyújtanak. (Laáb, 1998)

A hatékony likviditásmenedzsment, azon túl, hogy biztosítja a vállalkozások fennmaradását, lehetővé teszi számukra, hogy kisebb ráfordítással nagyobb jövedelmezőséget érjenek el. (Fenyves-Tarnóczy, 2011)

**13. táblázat: Likviditási mutatók**

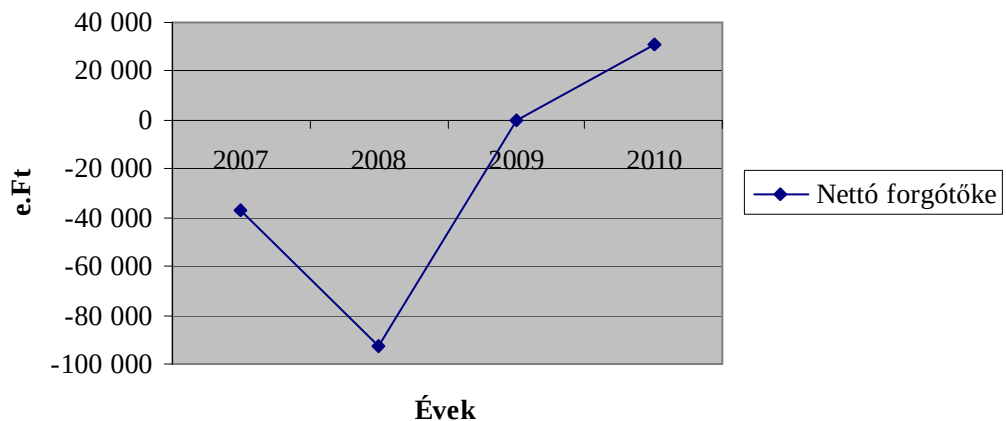
| Megnevezés              | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|-------------------------|------|------|------|------|
| Általános likviditás    | 0,91 | 0,84 | 1,00 | 1,07 |
| Likviditási gyorsráta   | 0,54 | 0,61 | 0,51 | 0,42 |
| Pénzhányad              | 0,06 | 0,21 | 0,12 | 0,08 |
| Hitelfedezetségi mutató | 0,48 | 0,39 | 0,38 | 0,34 |

Forrás: Saját szerkesztés a HBZ Kft. 2007-2010 év mérlegadatai alapján

Az *általános likviditási mutató* arra ad választ, hogy az egy éven belül pénzzé tehető eszközök értéke hányszorosa az éven belüli esedékességű idegen forrásoknak. A mutatószám statikus jellegéből adódóan ugyan egy adott időpontra vonatkozik, mégis lehet következtetni belőle a likviditás jövőbeli alakulására. Minél magasabb annál stabilabbnak, kiegyensúlyozottabbnak ítéltető meg a vállalkozás likviditása a következő időszakra. A mutatót korábban 2:1 arány mutatójának is nevezték, azaz elvárták azt, hogy kétszeresét tegyék ki a forgóeszközök a rövid lejáratú kötelezettségeknek, ma már azonban a gyakorlatban ágazattól függően 1,3-1,7-es értékek is elfogadhatónak mondhatók. A hitelintézetek az adósminősítéskor az 1,8-as mutatóértéket már kiemelkedőnek tekintik. (Kondorosi, 2002)

Az 13. táblázat mutatja, hogy a kft. általános likviditási mutatója a vizsgált években bár növekedett 2009-től, azonban elmarad a kedvező 1,3-1,7 körüli értéktől. 2008-ig

a forgóeszközei értéke nem haladta meg a rövid lejáratú kötelezettségeinek értékét, azaz negatív a nettó forgótőke mutatója is, amelyet szemléltet az 5. ábra is, amit a vállalkozás forgóeszközeinek és rövid lejáratú kötelezettségeinek különbségeként határozunk meg. 2009-től már a mutató értéke növekedésnek indult, a javulást az okozta, hogy a rövid lejáratú kötelezettségei jelentősen lecsökkentek, a szállítókkal szembeni kötelezettségek csökkenése miatt.



**5. ábra: Nettó forgótőke alakulása 2007-2010 között**

Forrás: Saját szerkesztés a HBZ Kft. 2007-2010 év mérlegadatai alapján

Az általános likviditási mutató esetében félrevezető, hogy a forgóeszközök összesen adatát veszi figyelembe, ugyanis a forgóeszközök egyes elemei között a pénzeszközök és az értékpapírok igazán a likvid eszközök. Pontosabb képet tehát a likviditási helyzetről akkor kaphatunk, ha valamennyi likviditási mutatót számszerűsítjük.

A *likviditási gyorsráta* mutató már a készletekkel csökkentett forgóeszköz állományt hasonlítja a rövid lejáratú kötelezettségekhez. Értéke 1 körül tekinthető kedvezőnek.

A kft. esetében ezen mutató értéke (13. táblázat) jelentősen alacsonyabb az előző mutatótól, aminek oka a készletek magas aránya a forgóeszközökön belül. A készletek között az áruk azok, amelyek rendszeres tevékenységéhez elengedhetetlenek és az utóbbi két évben jelentősen megnövekedett mennyiségük az új fióktelepek megnyitása miatt. Azaz pénzeszközeinek egy része készletek vásárlására fordítódott, amelyek kevésbé likvid eszközei a cégnek. A mutató rendkívül alacsonynak mondható és azt jelzi, hogy a követeléseik és pénzeszközeik (értékpapírokkal nem rendelkeznek) átlagosan 40-50%-ban fedezik a rövid lejáratú kötelezettségeiket. Látható, hogy ezen mutató már pontosabb adatokat szolgáltat a likviditásra vonatkozóan.

A *pénzhányad* mutató a legalkalmasabb a vállalkozások fizetőképességének megítéléséhez. Ehhez általában nem szoktak megadni elfogadhatósági értéket, azonban figyelembe véve a mutató képzését a 0,25-0,3 körüli érték már elfogadhatónak tekinthető, ami azt jelenti, hogy a vállalkozás azonnal ki tudná fizetni a rövid lejáratú kötelezettségeinek 25-30%-át. (Fenyves-Tarnóczi, 2011)

A *pénzhányad* mutató (13. táblázat) a kft. esetében szintén nagyon alacsonynak tekinthető, amely abból adódik, hogy a pénzeszközei nagyon alacsony (7-25%) arányt képviselnek a forgóeszközökön belül. 2009-től csökkenése annak köszönhető, hogy a pénzeszközállománya jelentősen (felével) esett vissza a 2008-as pénzeszközállományához képest.

A *hitelfedezetségi* mutató esetében azt tudjuk meg, hogy a cég várhatóan befolyó követeléseit mennyiben fedezik a rövid lejáratú kötelezettségei összegét. Optimálisnak az 1 körüli érték tekinthető. (Éva, 2007)

A követelések egyik évben sem haladják meg rövid lejáratú kötelezettségek értékét, a mutató 2007-től kezdve folyamatos romlást mutat. Az utóbbi két évben követeléseit jelentős csökkenése problémát okozhat a rövid lejáratú kötelezettségek teljesítését tekintve.

A likviditás megítéléséhez a likviditási mutatók mellett a pénzkonverziós ciklus vizsgálata is szükséges. Nyomon kell követni, hogy a megvásárolt készlet mennyi idő alatt realizálódik pénzeszközben. A készletezési időszak mutatja, hogy a készlet megszerzésétől a hitelben történő értékesítésig mennyi idő telik el. A beszédési időszak az értékesítés utáni pénzbeszedés időszaka. A tartozási időszak mutatja azon napok számát, ameddig nem fizet a cég a készletért. Ha később értékesítjük a készletet, de még az ellenértéke nem folyik be, attól függetlenül meg kell oldani a kötelezettségeink finanszírozását. A pénzciklus megmutatja, hogy mennyi ideig van lekötve a vállalkozás pénzeszköze készletben illetve követelésben. Cél az, hogy ezen időszak a lehető legrövidebb legyen, amihez hozzájárulhat a készletezési, beszédési időszak lerövidítése. A HBZ Kft. törekszik a beszédési időszak rövidítésére, erre utalt az átlagos vevő futamidő mutató csökkenése is (5. táblázat). Készletezési időszakát befolyásolja a készletek lassabb forgása (4. táblázat) az új egységek megnyitása miatt és az átlagos szállítói futamidő csökkenése (6. táblázat). A gazdaságos rendelési mennyiség modellje az optimális pénzkonverziós ciklus kialakításához segítséget nyújthat. A modell megmutatja, hogy milyen mennyiséget kell rendelni az adott készletből ahhoz, hogy a készletezés költségei minimálisak legyenek.

#### 4.3.2. A hosszú lejáratú fizető- és hitelképesség (adósságállomány) vizsgálata

A pénzügyi helyzet vizsgálatánál a likviditás folyamatos fenntartása mellett, az is fontos követelmény a vállalkozásoknál, hogy a cég önfinanszírozási foka magas legyen, és ne legyen eladósodva. Adósságállomány alatt az egy évet meghaladó, hosszú lejáratú tartozásokat értjük. Ennek többirányú elemzése is elképzelhető. Az adósságállomány egyrészt összehasonlítható a tartós, állandó tőkeelemek összegével, másrészt az adósságszolgálat fedezettségét kell vizsgálni. Az adósságállomány elemei között egyaránt szerepelhetnek a hátrasorolt és hosszú lejáratú kötelezettség mérlegsor is. (Korom et al., 2006)

Egy vállalkozás mindaddig vehet fel hosszú lejáratú hiteleket beruházás, tárgyi eszköz-lízing céljára, ameddig az így megnövekedett tőkének nagyobb a hozama, mint amennyibe az adósság kerül. Ha az adósságállomány aránya túlsúlyba kerül a forrásoldalon, akkor a hitelezők, befektetők bizalma és biztonságérzete megrendülhet. (Laáb, 1998)

**14. táblázat: Adósságállományra vonatkozó mutatók**

*Mértékegység: %*

| Megnevezés                          | 2007 | 2008 | 2009 | 2010  |
|-------------------------------------|------|------|------|-------|
| <i>Adósságállomány aránya</i>       | 32   | 10   | 0    | 1     |
| <i>Saját tőke aránya</i>            | 68   | 90   | 100  | 99    |
| <i>Adósságállomány fedezettsége</i> | 216  | 915  | -    | 16482 |
| <i>Eladósodottság foka</i>          | 66   | 65   | 49   | 46    |

Forrás: Saját szerkesztés a HBZ Kft. 2007-2010 év mérlegadatai alapján

Az *adósságállomány aránya* mutató az összes hosszú lejáratú idegen forrás és az összes tartós forrás viszonya alapján mutatja be a vállalkozás pénzügyi helyzetét. Kritikusnak tekinthető az, ha az adósságállomány aránya a 60-65%-ot meghaladja. (Kondorosi, 2002)

A kft. esetében az adósságállományához a hosszú lejáratú kötelezettségek tartoznak. A 14. táblázatból látható, hogy az adósságállománya a tartós forrásaihoz képest igen alacsony arányt képvisel. Ennek oka az, hogy a vállalkozás kötelezettségei között a hosszú lejáratúak aránya csekély, szemben a rövid lejáratú kötelezettségekkel. Az adósságállomány aránya mutató csökkenésének oka az, hogy hosszú lejáratú kötelezettségei jelentősen lecsökkentek 2007-hez képest, illetve a tartós forrásain belül

a saját tőkéje gyarapodott az eredményes működés következtében. A mutatószám esetében azt mondhatjuk, hogy a tartós forrásain belül egyre kisebb arányt képvisel a hosszú lejáratú kötelezettség, ami kedvező abból a szempontból, hogy a vállalkozást egyre kisebb kamatfizetési kötelezettség terheli a hosszú lejáratú idegen tőkéje után.

A *saját tőke aránya* mutató a vállalkozás saját tőkéjét (kezdeti tőke és működés éveiben felhalmozott tőke) viszonyítja az összes tartós forráshoz. Az adósságállomány és saját tőke aránya együttesen 100%-ot tesznek ki. Ebből adódóan itt azt mondhatjuk, hogy a mutató értéke ne legyen alacsonyabb, mint 35-40%.

Ezen mutató esetében láthatjuk (14. táblázat), hogy ellentétesen mozog az előbbi mutatóval, azaz tartós forrásainak egyre jelentősebb részét teszi ki a saját tőkéje, amely kedvező abból a szempontból, hogy a saját tőke lejárat nélküli tőkerész, amelyet bármikor felhasználhat a vállalkozás. Látható, hogy a saját tőke aránya az összes tartós tőkén belül növekszik.

Az *adósságállomány fedezettsége* mutató az adósságállomány saját tőke általi fedezettségét mutatja. (Bíró et al., 2001)

A kft. adósságállomány fedezettsége mutatója (14. táblázat) kiugróan magas értékkel rendelkezik, amelynek oka az, hogy saját tőkéje többszörösen nyújt fedezetet a hosszú lejáratú kötelezettségeire, 2009-ben mivel nem rendelkezett hosszú lejáratú kötelezettségekkel, így a mutató nem számszerűsíthető. A 2010-es évben több mint 16-szorosa a saját tőke az adósságállománynak, ennek oka, hogy lecsökkent az adósságállománya és növekedett saját tőkéje az eredményes működésből adódóan.

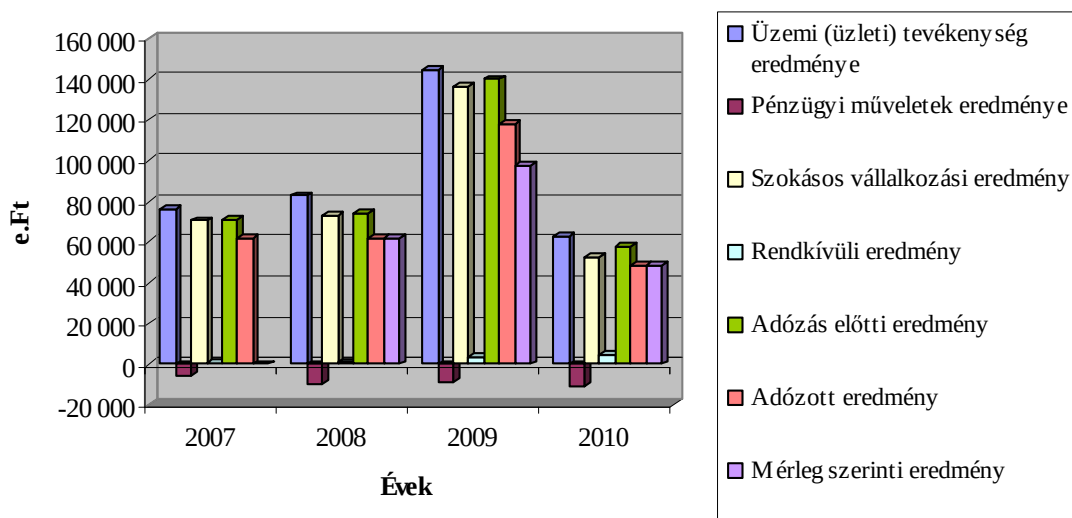
Az *eladósodottság foka* mutató kifejezi, hogy a vállalkozás pénzügyi értelemben mennyire függ a külső finanszírozóktól. Az eladósodottság alapvető korlátja, hogy meddig hajlandó finanszírozni a bank a vállalkozás gazdálkodását, illetve az eladósodás kamatterheit miből tudjuk kigazdálkodni. (Sinkovics, 2002)

A vállalkozásnál az eladósodottság mutatója (14. táblázat) pozitív tendenciát jelez, hiszen az összes forrásán belül egyre kevesebb az idegen tőke. Amennyiben a kötelezettségeit megvizsgáljuk látható, hogy jelentős része 1 éven belüli visszafizetéssel bír, azaz rövid távú, amely lényeges kockázatot jelent.

#### 4.4. A HBZ Kft. JÖVEDELMEZŐSÉGI HELYZETÉNEK ELEMZÉSE

##### 4.4.1. Az egyes eredménykategóriák elemzése

A jövedelmezőségi helyzet alakulásához az eredménykimutatás adatai nyújtják a legtöbb információt. Az eredménykimutatás arra szolgál, hogy, a vállalkozás valamennyi, a beszámolási időszakban végzett tevékenységéből származó bevételeket és ráfordításokat számszerűsítse. Az egyes eredménykategóriák az eredmény szerkezetét mutatják, azaz azt, hogy milyen jellemző tevékenységből tevődik össze eredménye.



**6. ábra: Eredménykategóriák alakulása 2007-2010 között**

Forrás: Saját szerkesztés a HBZ Kft. 2007-2010 év eredménykimutatás adatai alapján

A 6. ábra mutatja, hogy a vállalkozás valamennyi eredménykategóriája pozitív, a pénzügyi műveletek eredménye kivételével. Az üzemi (üzleti) tevékenység eredményét tehát kis mértékben lecsökkentette a pénzügyi műveletek eredménye, amely főleg a devizaműveletekből származó árfolyamveszteség és a fizetett kamatok túlsúlya miatt vált negatívvá. Ugyanis a vállalkozás exportra is értékesít, vagyis Euroban fizetnek külföldi partnerei. A mérlegfordulónapi értékelés során ezen eszközök könyv szerinti értékét összehasonlítva a mérlegfordulónapi értékével összevontan árfolyamveszteséget ért el. A szokásos vállalkozási eredménye csak kis mértékben tér el az üzemi eredményétől. A rendkívüli eredménye bár kis mértékben, de kedvezően hatott az eredményre. A rendkívüli eredmény utóbbi két évben növekedett, a rendkívüli

bevételek gyarapodásának köszönhetően. Hiszen fejlesztési célból szellemi termékeihez kapcsolódóan támogatásokban részesült (integrált vállalatirányítási rendszer, környezetdiagnosztikai szoftver bevezetéséhez, valamint humánerőforrás modul kialakításához). A vállalkozás minden évben fizetett társasági adót, így ez adózás előtti eredményét csökkentette. Az adózott eredmény 2007-ben teljes egészében osztalékként kifizetésre került, a 2008-as évben teljesen, az utóbbi két évben pedig adózott eredményének nagy része a vállalkozásnál maradt, mint MSZE. Azaz látható, hogy a tulajdonosok nemcsak a rövid távú osztalékelvárásokra összpontosítanak, hanem a jövőbeni tevékenység bővüléséhez forrásként visszahagyták az eredményt, ami a saját tőke gyarapodásaként jelentkezett. A 6. ábra adataiból látható az is, hogy a kft. legeredményesebb éve a 2009-es volt, azaz a jövedelmezőségi mutatói ebben az évben kimagasló értékkel rendelkeznek, amelyeket a következő fejezetben ismertetek részletesen. Az üzemi eredményét részletesen megvizsgálva elmondható, hogy 75%-kal tudta növelni üzemi eredményét 2008-hoz képest 2009-re. A 2010-es évben azonban több mint felével esett vissza az üzemi szintű eredménye. 2009-ig az anyagi jellegű ráfordításai csökkenése okozta az eredmény növekedését. Hiszen ennek mértéke nagyobb volt, mint ahogyan az árbevétele csökkent és személyi jellegű, egyéb ráfordításai és értékcsökkenési leírása nőtt. 2010-ben már nem tudta anyagjellegű ráfordításait olyan mértékben csökkenteni, hogy növekedjen eredménye. Az ELÁBÉ az, amely alapvetően meghatározza anyag jellegű ráfordításainak nagyságát.

#### **4.4.2. Jövedelmezőségi helyzet vizsgálata mutatószámok segítségével**

Egy vállalkozásról akkor mondhatjuk, hogy jövedelmezően gazdálkodik, ha bevételei meghaladják a költségeit, ráfordításait. A jövedelmezőségi mutatók a vállalkozás működésének eredményességét fejezik ki. Az elemzés során az egyes eredménykategóriákat - az elemzési cél, illetve a vállalkozás specialitásának megfelelően - valamilyen vetítési alaphoz viszonyítják, szemlélítve ezzel az eredmény létrehozásában közreműködő tényezők hozamát. (Novák, 2000)

Ezen mutatók elemzése többféle célt szolgál. Egyrészt minősíti a vállalkozást, tájékoztatja a tulajdonosokat, befektetőket az eredményesség alakulásáról és összehasonlíthatóvá válik a hasonló tevékenységet végző vállalkozásokkal, azaz a versenytársakkal, illetve ágazati átlagokkal. A jövedelmezőségi mutatók értékelésekor nem tudunk pontosan kijelölni értékhatárokat, amik alapján eldönthető lenne, hogy az értékük kedvező vagy sem.

Amennyiben pozitívak és növekvő tendenciát mutatnak, akkor az kedvezőnek minősíthető. Fontos kritérium ezen mutatókkal szemben, hogy a számlálóban szereplő eredménykategória és a hozzá tartozó nevezőben lévő vetítési alap összhangban legyen. Azaz mindig olyan vetítési alapot válasszunk, amely hozzájárul az adott eredménykategória keletkezéséhez. A jövedelmezőség mutatóival egyrészt vizsgálhatjuk azt, hogy a tárgyévi tevékenységből származó bevételek mekkora része marad meg eredményként. Másrészt a tárgyévben képződött eredményt viszonyíthatjuk, annak létrejöttéhez szükséges saját tőke, eszközök, élő munka ráfordítás nagyságához. A különböző eredménykategóriákból képzett mutatók egymáshoz viszonyítva megmutatják, hogy a vállalkozás mely területe (fő-, pénzügyi-, rendkívüli tevékenység) mennyire jövedelmező.

Kondorosi (2002) szerint a jövedelmezőség vizsgálatára használt legfontosabb mutatótípusok: bevételarányos-, tőkearányos-, eszközarányos-, előmunkaarányos jövedelmezőségi mutatók.

**15. táblázat: Jövedelmezőségi mutatók (eredménykategória: üzleti eredmény)**

*Mértékegység: %*

| <b>Megnevezés</b>                         | <b>2007</b> | <b>2008</b> | <b>2009</b> | <b>2010</b> |
|-------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <i>Bevételarányos üzleti eredmény</i>     | 3,25        | 3,92        | 6,96        | 3,16        |
| <i>Saját tőke arányos üzleti eredmény</i> | 30,62       | 26,52       | 34,27       | 13,45       |
| <i>Készletek jövedelmezősége</i>          | 50,11       | 59,79       | 66,83       | 23,05       |
| <i>Bérearányos üzleti eredmény</i>        | 115,57      | 96,54       | 156,94      | 53,24       |

Forrás: Saját szerkesztés a HBZ Kft. 2007-2010 évi eredménykimutatás adatai alapján

A 15. táblázatban látható, hogy a vállalkozás mekkora üzleti eredményt tudott elérni egységnyi bevétellel, saját tőkével, készlettel és bérrel. Valamennyi jövedelmezőségi mutatóból látszik, hogy a 2009-es évben kiugróan magas az értékük. Ennek oka, az, hogy ebben az évben az üzemi eredménye majdnem kétszeresére növekedett az előző évhez képest. Ezt azért tudta elérni, (még csökkenő árbevétel mellett is), mert az anyagi jellegű ráfordításait jelentősen le tudta csökkenteni előző évhez képest. Pontosabban az ELÁBÉ-ja az, amit jelentősen tudott csökkenteni. Vagyis magasabb árrést realizált, mint korábban. 2010-re azonban a mutatók jelentős csökkenést mutatnak, ennek oka is az ÜTE változása, mivel itt már nem tudott olyan mértékű anyagi jellegű ráfordítás csökkenést elérni, ami növelte volna eredményét.

A *bevételarányos üzleti eredmény* mutató (15. táblázat) esetében az üzleti eredményhez hozzájáruló bevételek az értékesítés nettó árbevétele és egyéb bevételek. Ezen bevételeknek 3-7 %-a maradt meg a vállalkozásnál üzemi eredményként. Az árbevétele folyamatosan csökken, még a 2010-es évben is, annak ellenére, hogy bővítette tevékenységi körét. Azonban az kedvező, hogy a budapesti fióktelep árbevétele megközelíti a békéscsabai fióktelep árbevételét a 2010-es évben, annak ellenére, hogy új egysége.

A *saját tőke arányos üzleti eredmény* mutatója (15. táblázat) a tulajdonosok, befektetők számra hordoz fontos információkat. Számukra alapvető kritérium, hogy a hitelintézetnél elhelyezett tőke hozamánál magasabb hozamot érjenek el a befektetésükkel. A jegybanki alapkamathoz viszonyítva (jelenleg: 6%), azt várják el, hogy ettől magasabb legyen ezen mutató értéke. Látható, hogy ezen mutatója minden évben meghaladja a jegybanki alapkamat jelenlegi szintjét, azonban utóbbi évben jelentősen lecsökkent értéke.

A *készletek jövedelmezősége* mutató (15. táblázat) kiszámítása elsősorban azért történt meg, mert készletei jelentős részét teszik ki forgóeszközeinek. Az utóbbi két évben készletei megnövekedtek, míg 2009-ben ezzel együtt tudott növekedni üzleti eredménye, addig 2010-ben ugyanez nem mondható el.

A *bérrarányos üzleti eredmény* mutató (15. táblázat) nevezőjében lévő bérköltség folyamatosan növekszik a 4 év során, aminek oka az volt, hogy folyamatosan növelte munkavállalóinak számát a vállalkozás. Az utóbbi évben átlagosan 10 fővel foglalkoztatott több munkavállalót, mint 2009-ben ennek ellenére nem tudott nagyobb üzleti eredményt elérni.

#### 16. táblázat: Jövedelmezőségi mutatók (eredménykategória: adózott eredmény)

Mértékegység: %

| Megnevezés                                | 2007  | 2008  | 2009   | 2010  |
|-------------------------------------------|-------|-------|--------|-------|
| Bevételarányos adózott eredmény           | 2,61  | 2,92  | 5,63   | 2,42  |
| Saját tőke arányos adózott eredmény (ROE) | 24,72 | 19,90 | 28,00  | 10,39 |
| Eszközarányos adózott eredmény (ROI)      | 7,75  | 6,53  | 13,26  | 5,26  |
| Bérrarányos adózott eredmény              | 93,33 | 72,41 | 128,20 | 41,13 |

Forrás: Saját szerkesztés a HBZ Kft. 2007-2010 évi eredménykimutatás adatai alapján

A 16. táblázatban látható, hogy a vállalkozás mekkora adózott eredményt tudott elérni egységnyi bevétellel, saját tőkével, eszközzel és bérrel. Ezen mutatók a 15. táblázatban

lévő mutatókhoz képest alacsonyabbak, mivel a társaság üzemi eredményére hatással volt a pénzügyi, rendkívüli eredmény, valamint az adófizetési kötelezettség. A pénzügyi műveletek eredménye negatív volt minden évben, ezért ez csökkentette, a rendkívüli eredmény kis mértékben növelte, míg az adófizetési kötelezettség csökkentette.

A *saját tőke arányos adózott eredmény* (ROE) mutatót a nemzetközi gyakorlatban is számos alkalommal használják. A vállalkozás menedzsmentjének érdekeltségi rendszerével szoros kapcsolatban áll. Rámutat a lehetséges osztalékfizetési képességre, illetve a lehetséges maximális tőkegyarapodásra. (Korom et al., 2006)

ROE mutató a tulajdonosok, befektetők számára jelzi, hogy befektetésükkel magasabb hozamot értek el, mintha hitelintézetnél helyezték volna el tőkéjüket, amely kedvező.

#### **4.4.3. Árrés elemzése**

A vállalkozás eredményességét jelentősen befolyásolja, a realizált árrés, vagyis az értékesítés nettó árbevétele és az ELÁBÉ közti különbség. Az árrés funkciója kettős, egyrészt fedezetet biztosít a kereskedelmi munka során felmerülő költségekre, másrészt a tulajdonosok elvárásainak megfelelő eredményt is biztosítja. Az árrés alakulását befolyásoló főbb tényezők:

- árbevételváltozás
- áruforgalom összetételének változása
- árintézkedések hatása (Bíró et al., 2001)

A kereskedelmi tevékenységet folytató vállalkozásoknál az értékesített készletet árunak nevezzük, melyet a vállalkozás a rendszeres (szokásos üzleti tevékenység) keretében értékesítési céllal szerez be és azok a beszerzés és értékesítés között változatlan állapotban maradnak. (Kozma, 2001) A számvitelnek rögzítenie kell azt az értéket, amelyen beszerezte ezen készleteket. Ezt mutatja az eredménykimutatás ELÁBÉ sora, mely az üzleti évben változatlan formában eladott anyagok, illetve áruk beszerzési értékét mutatja. Nem meglepő tehát, hogy ha egy kereskedelmi vállalkozás eredménykimutatásának szerkezetét megvizsgáljuk lényeges sajátossága az ELÁBÉ. Az árrés elemzéshez a 2009/2010-es év cikkszoportonkénti értékesítés nettó árbevétele, és a hozzájuk tartozó ELÁBÉ állt rendelkezésemre.

### 17. táblázat: Az árrés elemzéséhez használt mutatók

Mértékegység: e.Ft / %

| Árbevétel (e.Ft) |           | ELÁBÉ (e.Ft) |           | Árréstömeg (%) |         | Árrésszint (%) |       | Haszonkulcs (%) |      |
|------------------|-----------|--------------|-----------|----------------|---------|----------------|-------|-----------------|------|
| 2009             | 2010      | 2009         | 2010      | 2009           | 2010    | 2009           | 2010  | 2009            | 2010 |
| 2.040.158        | 1.967.231 | 1.644.888    | 1.590.819 | 395.270        | 376.412 | 19,37          | 19,13 | 24,0            | 23,6 |

Forrás: Saját szerkesztés a HBZ Kft. 2009-2010 cikkszoportonkénti árrés Excel táblázat adatai alapján

A 17. táblázatban látható, hogy a kft. átlagos árrésszintje (19% körül mozgott), ami az egységnyi árbevételre jutó árréstömeget jelenti. Az átlagos haszonkulcsa 23%-24% között alakult, vagyis az áruk beszerzési árát átlagosan 23%-24%-os töblettel terheli. Fontos megjegyezni, hogy ezen adatok átlagosan jellemzik a vállalkozást, hiszen egy kereskedelmi vállalkozás egymástól jelentősen eltérő költségigényű, ebből következően erősen különböző haszonkulcsú cikket forgalmaz. Az értékesítés nettó árbevétele 3,57%-kal csökkent a bázisévhez képest, az ELÁBÉ 3,29%-kal csökkent. Az árbevétel csökkenése az árrést csökkentő tényező, az ELÁBÉ csökkenése pedig növelőleg hat rá. A kft.-nél az ELÁBÉ ilyen mértékű csökkenése nem volt elegendő ahhoz, hogy a vállalkozás árrése növekedjen ilyen mértékű árbevétel csökkenés mellett.

Árrés %-os változása: **-4,77%**

Árrés abszolút változása:  $376.412 - 395.270 = \mathbf{-18.858 \text{ e.Ft}}$

Az árrés változását befolyásoló tényezők:

- Árbevételváltozás hatása:

$$\Delta \acute{a}_A = sz_0 \times (\sum q_1 p_1) - sz_0 \times (\sum q_0 p_0) = 19,37\% \times 1.967.231 - 19,37\% \times 2.040.158 = \mathbf{-14.129 \text{ e.Ft}}$$

- Áruforgalom összetételváltozásának hatása:

$$\Delta \acute{a}_O = \sum q_1 p_1 sz_0 - sz_0 \times \sum q_1 p_1 = 385.207 - 19,37\% \times 1.967.231 = \mathbf{+ 4.066 \text{ e.Ft}}$$

- Árintézkedések hatása:

$$\Delta \hat{a}_1 = sz_1 \times \sum q_1 p_1 - \sum q_1 p_1 sz_0 = 19,13\% \times 1.967.231 - 385.207 = -8.795 \text{ e.Ft}$$

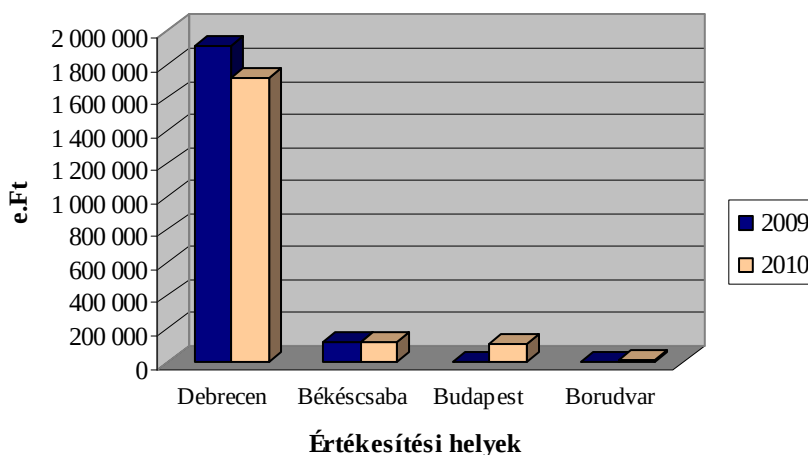
Ahol:

$\sum q_0 p_0 / \sum q_1 p_1$  = bázis / tárgy időszaki árbevétel

$sz_0 / sz_1$  = bázis / tárgy időszaki átlagos árrekszint

$\Delta \hat{a}$  = árrestömeg változásának abszolút összege

Ezen adatok alapján elmondható, hogy az árres csökkenéséhez a legnagyobb mértékben az árbevétel változása járult hozzá. Az árbevétel értékesítési egységenkénti megoszlását a 7. ábra adatai mutatják. Látható hogy árbevételének jelentős része a debreceni székhelyhez köthető, 2010-re mind a debreceni, mind a békéscsabai árbevétele csökkenést mutat. A Borudvar szakkereskedelme és budapesti fióktelepe 2010-ben nyitott ezért nem volt ezeken az értékesítési helyeken 2009-ben árbevétel. Azonban kedvező, hogy budapesti fióktelepének árbevétele megközelíti a békéscsabait, annak ellenére, hogy új egysége, amely azt jelenti, hogy Közép-Magyarországon van felvevőpiaca termékeinek.

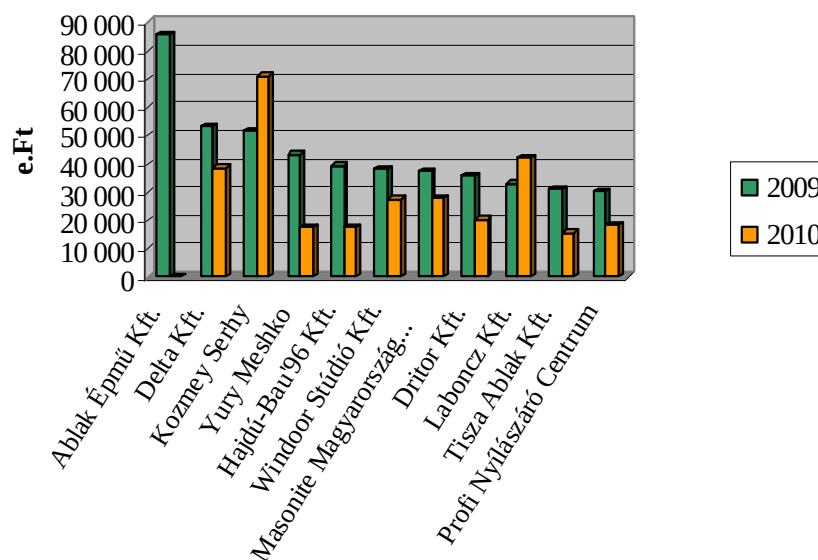


**7. ábra: Árbevétel értékesítési helyenként 2009-2010-ben**

Forrás: Saját szerkesztés a 4. sz. melléklet adatai alapján

Vevőnként elemezve az árbevételt elmondható, hogy forgalmának jelentős részét (88-90%-át) a nagykeres vevők adták az utóbbi két évben, akik az összes vevőnek csak kis részét (9-14%-át) teszik ki (4. sz. melléklet). A kiskereskedelmi vevők vásárlásainak

értéke alacsony, így csekély összegben járulnak hozzá az árbevételhez. Következésképpen a cégnek a nagykereskedelmi vevőkre kell nagyobb hangsúlyt fektetnie, hiszen a cég árbevételének nagyságát, így eredményét is jelentősen befolyásolják. Tovább vizsgálva a nagykereskedelmi partnereket azt mondhatjuk, hogy míg 2009-ben 121 nagykereskedelmi vevője adta a nagykeres árbevételének 80%-át, 2010-re pedig ehhez az árbevételhez 201 nagykereskedelmi vevőre volt szüksége. Azaz jelentősen több vevőt kellett megszereznie ugyanezen árbevétel eléréséhez. A 11 legnagyobb nagykereskedelmi vevője vásárlásainak értékét mutatja a 8. ábra, amelyen látható, hogy 2010-re két partnere kivételével valamennyi nagyvevője kevesebb értékben vásárolt, mint egy évvel korábban. Figyelemre méltó az, hogy a legnagyobb vevője az Ablak Épmű Kft. 2010-ben nem vásárolt a kft-től, ennek oka az, hogy felszámolás alá került.



**8. ábra: 11 legnagyobb nagykeres vevő vásárlásainak értéke a 2009/2010-ben**

Forrás: Saját szerkesztés a HBZ Kft. 2009-2010 árbevétel nagykereskedelmi vevőnként Excel táblázat adatai alapján

Az áruforgalom összetétele kis mértékben növelőleg hatott az árrésre, ami annak köszönhető, hogy kis mértékben a magasabb haszonkulcsú cikkszoportok felé tolódott el a forgalom összetétele. Az érintézkedések csökkentőleg hatottak az árrésre, ennek oka az, hogy beszállítóitól nem tudott olyan kedvező beszerzési árat kialakítani, mint 2009-ben, illetve az adott kedvezmények mértéke a vállalkozásnál több lett a 2010-es évre az előző

évhez képest. A vállalkozás árrésképzésekor minden partnerhez külön árlista van rendelve, ami lehet kiskereskedelmi vagy nagykereskedelmi árlista, illetve jellemzi még egy gasztro nagykereskedelmi árlista, amely azért jött létre, hogy az a vevő, aki a vállalkozás bor szaktereskedelmében ilyen árlistán van, az italokat nagykereskedelmi áron, de vasalatot egyéb építőipari terméket kiskereskedelmi áron vásárolhat. Az értékesített termék árát befolyásolja az, hogy melyik vevő (kis, nagyker), mikor (időszaki kedvezmény), milyen mennyiségben (mennyiségi kedvezmény), miből (cikkcsoportonkénti haszonkulcs) vásárol.

## **5. A HBZ KFT. GAZDÁLKODÁSI HELYZETE A VERSENYTÁRSAI TÜKRÉBEN**

### **5.1. A VERSENYTÁRSELEMZÉS ALAPJA**

Miután részletes elemzésre került a HBZ Kft. szerettem volna megtudni, hogy a versenytársakhoz képest milyen gazdasági helyzetben van. Mennyiben jobb vagy rosszabb versenytársainál, azaz mennyire versenyképes.

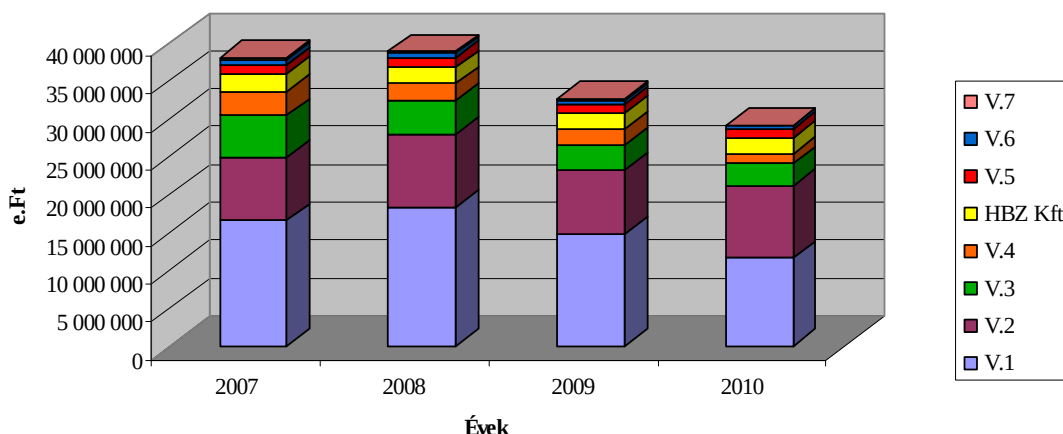
A versenyképesség a vállalat azon képessége, hogy a társadalmi felelősség normáinak betartása mellett tartósan tud olyan termékeket és szolgáltatásokat kínálni a fogyasztóknak, amelyeket azok a versenytársak termékeinél inkább hajlandók a vállalat számára nyereséget biztosító feltételek mellett megfizetni. (Czakó-Chikán, 2007)

Másik megközelítésben egy cég versenyképessége nem más, mint annak eredménye, amilyen sikeresen ki tudnak fejleszteni és fenn tudnak tartani különleges, másoktól eltérő versenyelőnyöket. (Csath, 2010)

A versenytársak elemzésének alapja az interneten is elérhető e-cegjegyzékből és e-beszámolóból nyert 2007-2010 évi adatok. A beszámoló (mérleg, eredménykimutatás) adatai alapján célt az volt, hogy megbízható képet kapjak a versenytársak vagyoni, pénzügyi és jövedelmezőségi helyzetéről, ami lehetőséget adott a HBZ Kft.-vel való összehasonlításra. A kiválasztott 7 versenytárs hasonló profillal rendelkezik, mint a HBZ Kft. (pl.: fémáru, fűtési berendezés, szerelvények kereskedelme, fa, építőanyag, szaniteráru kereskedelme, stb.) A versenytársak közül 5 jelenleg is folytat gazdasági tevékenységet, 2-t azonban 2011-ben felszámoltak. Az összehasonlító elemzésbe belekerülnek a már felszámoltak is, hiszen érdemes lesz megnézni, hogy hogyan alakultak mutatóik az utóbbi években. Először a versenytársak bemutatásra kerülnek piaci részarányuk alapján. Majd két csoportba soroltam őket a saját tőke arányos adózott eredményük alapján, amely a befektetők számára fontos jelzőszám arról, hogy melyik vállalkozás mennyire jövedelmező, mennyire tudta tőkéjét gyarapítani összvállalati szinten. Az első csoportba azok kerültek, amelyeknek negatívvá vált ez a mutatója valamely évtől kezdve. A másik csoportban maradtak azok, amelyek pozitív eredményt tudtak elérni a saját tőkéjükre vetítve a vizsgált 4 év során folyamatosan. Az 5. sz. mellékletben található táblázatokban kiszámolásra kerültek ezen cégek eladósodottsági fokuk, valamint likviditási rátájuk is, amelyek segítségül szolgáltak a cégek pontosabb elemzéséhez.

## 5.2. A HBZ Kft. ÉS VERSENYTÁRSAI ÖSSZEHAJONLÍTÁSA

Az árbevétel a vállalkozások áruinak értékesítéséből származó ÁFA nélküli ellenértéket tükrözi. Az árbevétel alakulásával megítélhetjük, hogy milyen piaci részesedést értek el a vállalkozások, melyet a 9. ábra szemléltet. (A piaci részesedés csak a kiválasztott cégekhez képest értelmezhető, mivel az összes versenytársát nem tartalmazza az elemzés.)



**9. ábra: A versenytársak és a HBZ Kft. piaci részesedése 2007-2010 között**

Forrás: Saját szerkesztés a 2007-2010 év eredménykimutatás adatai alapján

Ezen szempont alapján látható, hogy a legnagyobb piaci részesedést a V.1, V.2, és a V.3 tudta elérni. A vizsgált 7 versenytárs és a HBZ Kft. árbevételét összesítve 2008-ra érték el a legnagyobb forgalmat (megközelítőleg 40 milliárd Ft-ot). 2008-ra 3 versenytársának sikerült növelni árbevételét előző évhez képest, a HBZ Kft-nek 2007-től folyamatosan csökken forgalma. Azok a versenytársak, akik tudták növelni árbevételüket 2008-ra, azok mindegyike rendelkezik közép magyarországi székhellyel, vagy fiókteleppel. Látható, hogy 2008-hoz képest 2009-re 16%-kal, 2010-re pedig 25%-kal esett vissza a forgalmuk összességében. Külön-külön megvizsgálva azt mondhatjuk, hogy egyik cég sem tudta növelni, sőt megtartani sem a korábbi árbevételét az 2009-ben, 2010-re 2 cégnek sikerült kis mértékben növelnie. Vagyis látható, hogy a KKV-k számára a legsúlyosabb következménye a válságnak a kereslet visszaesése, így árbevételük csökkenése. A HBZ Kft. piaci részaránya 6-7% volt, ami a legnagyobb árbevétellel rendelkező versenytársak után az 5. helyet jelenti.

**18. táblázat: Negatív jövedelmezőségű versenytársak**

*Mértékegység:%*

| Megnevezés | 2007  | 2008   | 2009   | 2010    |
|------------|-------|--------|--------|---------|
| V.1        | 30,47 | -39,27 | -65,28 | 8,48    |
| V.2        | 26,72 | -24,09 | -55,65 | -45,52  |
| V.7        | 1,91  | 2,44   | -26,35 | -37,32  |
| V.4        | 1,42  | 0,66   | -42,27 | -361,41 |

Forrás: Saját szerkesztés a versenytársak 2007-2010 év beszámoló adatai alapján

A 18. táblázat adatai tartalmazzák azon versenytársakat, akiknek a saját tőke arányos adózott eredménye valamelyik évtől kezdődően negatívvá vált.

A két legnagyobb piaci részesedéssel rendelkező versenytársát érdemes megvizsgálni (V.1, V.2), ezeknek láthatóan 2008-tól kezdve jelentősen lecsökkent jövedelmezősége.

A V.1 minden évben üzemi szinten pozitív eredményt tudott elérni, azonban a 2008/2009-es évben a kötelezettségei után fizetendő kamatok miatt negatív lett adózott eredménye. 2010-re már nem terhelte olyan mértékű kamatfizetés, illetve üzemi eredményét is tudta növelni, ezért növekedni tudott jövedelmezősége. Az egyéb bevételei okozták főleg az üzemi eredménye növekedését, amely a következő években nem biztos, hogy ilyen magas lesz.

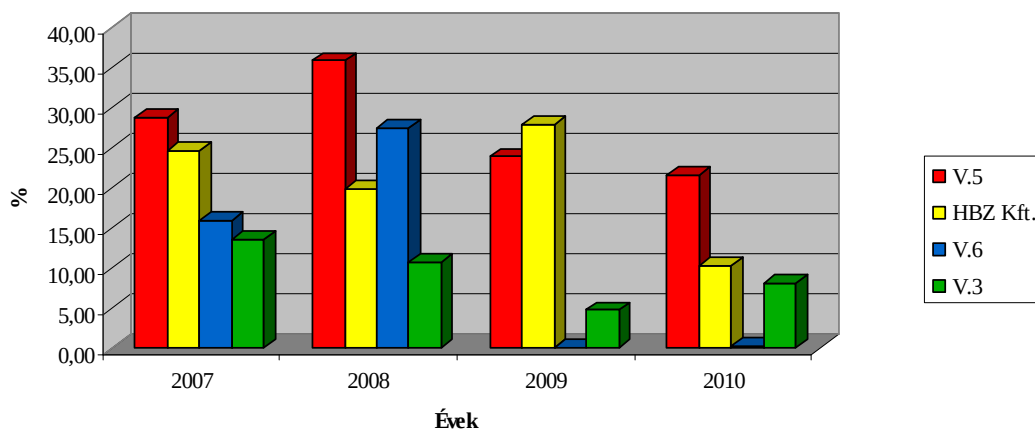
A V.2 esetében az utóbbi két évben üzemi szinten sem tudott pozitív eredményt elérni, helyzetét tovább rontotta a kamatfizetések miatti negatív pénzügyi eredmény.

A magas kamatfizetési kötelezettség mutatja, hogy a két cég eladósodottsága rendkívül magas (70% feletti). A V.1 esetében a kötelezettségei csökkenő tendenciája mellett jövedelmezősége növekedett utóbbi évben, azonban csak az egyéb bevételek növekedése hosszú távon nem lesz elegendő jövedelmezősége növeléséhez. Likviditási gyorsrátája 1 feletti értéke mutatja, hogy rendelkezik megfelelő likvid eszközökkel a rövid távú kötelezettségeinek finanszírozásához. A V.2 esetében kötelezettségei részaránya 90%-ot is meghaladta utóbbi évben, jövedelmezősége folyamatosan romlik. Likviditási gyorsrátája (0,5) mutatja, hogy nem rendelkezik megfelelő mennyiségű likvid eszközökkel kötelezettségei finanszírozásához. Ezen cég a jövőben hosszabb távon nem tudja folytatni tevékenységét, ilyen szintű jövedelmezőség mellett.

A V. 4, V.7 már felszámolás alá kerültek. Ezen cégek esetében már 2007/2008-ban látszott, hogy saját tőkéjükre vetítve nagyon alacsony (1-2%) az adózott eredményük.

A V.4-nél már 2008-ban figyelmeztető jel volt az, hogy csak azért tudott pozitív üzemi eredményt elérni, mert jelentős összegű egyéb bevételben részesült. Ez lehetett támogatás, vagy valamely eszközének értékesítéséből származó bevétel, vagy kapott kártérítés, bírság. Ha ez nem lett volna már ekkor negatív eredménnyel zárta volna az évet. A 2009-es évtől kezdődően üzemi eredménye negatívvá vált. Kötelezettségeinek részaránya 90%-ot is meghaladta, jövedelmezősége romló tendenciát mutat és rendkívül alacsony (0,07) likviditási gyorsrátája, amely mutatja, hogy nem rendelkezett megfelelő likvid eszközökkel rövid távú kötelezettségeinek finanszírozásához.

Látható, hogy a két legnagyobb árbevétellel rendelkező versenytárs eladósodottsága rendkívül magas. A korrelációs együttható segítségével megvizsgáltam azt, hogy van-e összefüggés az árbevételük nagysága és az eladósodottsági fokuk között. Az Excel táblázatban kiszámolt korrelációs együttható segítségével a 4 évi átlagos árbevételük és átlagos eladósodottsági mutatójuk alapján végeztem el a vizsgálatot. (7. sz. melléklet) Ezek alapján számolt korrelációs együttható értéke 0,62, ami közepesen erős korrelációs kapcsolatot jelent. Vagyis elmondható az, hogy a versenytársak között a magasabb árbevétellel rendelkezők valamivel nagyobb mértékben adósodtak el. Amit mutat a két legnagyobb piaci részaránnyal rendelkező versenytársának eladósodottsági mutatója is.



#### 10. ábra: Pozitív jövedelmezőségű versenytársak és a HBZ Kft.

Forrás: Saját szerkesztés a versenytársak és a HBZ Kft. 2007-2010 év beszámolóí alapján

Ebbe a csoportba azon vállalkozásokat soroltam, amelyeknek saját tőke arányos adózott eredményük pozitív tudott maradni a 4 év során. Ide került besorolásra a HBZ Kft is.

Látható, a 10. ábrán, hogy bár ezen cégek pozitív jövedelmezőségüket meg tudták tartani, ennek ellenére rendkívül változóak a mutatóik. A 4 év során a legmagasabb és legkevésbé ingadozó jövedelmezőségű vállalkozások a V.5 és a HBZ Kft. volt.

A V.5 eredménye 2010-re drasztikusan nem csökkent, ennek egyik oka volt, hogy árbevételét is tudta növelni, így 2010-re 22%-os saját tőke arányos jövedelmezőséggel a legstabilabb és legerősebb versenytárnak számít. Kötelezettségeinek aránya 30% körüli, amely megfelelő, és pénzhányad mutatója rendkívül jó (0,21-0,29).

A HBZ Kft. ezen versenytársához képest 2010-re nem tudta növelni árbevételét és a költségeit sem tudta olyan arányban csökkenteni, hogy eredményét megtartsa, ezért 10%-os saját tőke arányos adózott eredményt ért el, amely előző évhez képest drasztikus visszaesés. Ennek ellenére 2010-ben a második legjövedelmezőbb vállalkozás. Kötelezettségei 45%-os részaránya megfelelő, azonban pénzhányad mutatója elmarad ezen versenytársához képest alacsony. (0,12-0,08).

A V.6 emelném ki a versenytársak közül, amely jól mutatja, hogy míg 2008-ra 27%-os jövedelmezőséget ért el, ami rendkívül magas érték, addigra az utóbbi két évben ez 1% alá esett. Megvizsgálva a 2008-as eredménykimutatását látható, hogy ebben az évben több mint 112 millió Ft. egyéb bevételben részesült, ez okozta eredménye jelentős növekedését. Ezen bevételekre a jövőben nem lehet számítani, mutatja ezt a következő két éve a vállalkozásnak. Hiszen a csökkenő árbevétel mellett már nem részesült ilyen egyéb bevételben ez által jövedelmezősége is leromlott. (0,28%)

A V.3 utóbbi évre kétszeresére tudta növelni jövedelmezőségi mutatóját. Megvizsgálva a 2010-es eredménykimutatását, látható, hogy ez annak volt köszönhető, hogy személyi jellegű ráfordításait drasztikusan csökkentette. Ez lehetett bércsökkentés, létszámleépítés, vagy prémiumok elvonása miatt. Az utóbbi évben 8%-os jövedelmezősége mellett eladósodottsága rendkívül alacsony (2%), a rövid lejáratú kötelezettségeire többszörösen fedezetet nyújtanak a likvid eszközei, mutatja ezt likviditási gyorsrátája is (32).

Összegezve a versenytársakat látható, hogy a HBZ Kft. a pozitív jövedelmezőségű versenytársak közt szerepel és 2010-es 10%-os jövedelmezőségével a második legjövedelmezőbb vállalkozás ezen évben a versenytársaihoz képest. A cég elsősorban az anyag jellegű ráfordításainak csökkentésével próbálja eredményét növelni, tevékenységét bővíti, amelyhez szüksége volt újabb munkavállalókra, ezért személyi jellegű ráfordításait nem tudta csökkenteni. Ezzel szemben láthattuk, hogy számos cég csak azért tudott pozitív eredményt elérni, mert magas egyéb bevételekkel rendelkezett (V.1, V.6) vagy jelentősen csökkentette személyi jellegű ráfordításait (V.3), amely rövid

távú megoldásként elfogadható. Azonban a negatív jövedelmezőségű csoportban bemutatott V.4 bebizonyította, hogy miután nem részesült olyan mértékű egyéb bevételekben (támogatás, kapott bírság, eszközértékesítés) nem volt képes tovább működni. Hosszabb távon az ilyen vállalkozás nem tud versenyképes maradni. Elsősorban hosszabb távon árbevételük növelésével és az áruk beszerzési árának csökkentésével járulhatnak hozzá versenyképességük növeléséhez. A HBZ Kft. tevékenységének bővítésével ugyan árbevételét 2010-re nem tudta növelni, hiszen vevőköre a közép-magyarországi régióban még nem mondható nagynak (Budapesten 453, míg Debrecenben 7547). Hosszabb távon ezen régióban az újabb vevők megszerzésével növelhető lesz árbevétele. Mutatja ezt a 4. sz. melléklet is, amelyben látszik, hogy budapesti árbevétele majdnem annyi volt (annak ellenére, hogy új egység), mint a békéscsabai fióktelepének, amely már régóta működik.

## 6. KÖVETKEZTETÉSEK ÉS JAVASLATOK

**Az egyes mérlegtételek részletes elemzése** során megállapítható, hogy a befektetett eszközein belül az immateriális javak esetében történt a legnagyobb mértékű változás, egy integrált vállalatirányítási rendszer megvásárlásának köszönhetően. A szoftver bevezetése jelzi a vállalkozás fejlesztésre való hajlandóságát. Az utóbbi évben az új fióktelepek megnyitásához feltétlenül szükség volt ezen rendszer bevezetésére. Azonban a munkavállalók egy részének a rendszer kezelése nem megy gördülékenyen. Szükségesnek tartanám a további informatikai szakképzéseket, a rendszer használatával kapcsolatosan, ami a hatékonyabb munkavégzést elősegítené. Ehhez javaslom a SWOT elemzésben bemutatott TÁMOP (munkahelyi képzések támogatása) pályázatot. A készleteket megvizsgálva elmondható, hogy az utóbbi két évben mind az áruk átlagos tárolási ideje, mind a forgási időmutatók negatív tendenciát jeleznek. A budapesti és Borudvar új egységeihez szerzett be nagy mennyiségű készletet. Az új egységeihez még a vevőkör nem alakult ki, így készletei sem tudnak olyan gyorsan megtérülni árbevételeiben, mint a korábbi időszakokban. Véleményem szerint a budapesti fióktelep megnyitása szükséges volt ahhoz, hogy a vállalkozás megcélazza a közép és nyugat magyarországi nagykereskedelmi vevőket is, azaz szélesítse vevőkörét és ez által növelje árbevételeit is. A jövőben újabb területi képviselőket kellene felvennie a cégnek, akik a budapesti és dunántúli nagykereskedelmi vevők felkutatásával foglalkoznának. Számukra érdemes lenne szakmai napokat is tartani, valamint szakmai tájékoztató termékkatalógusokat és mintatermékeket adni, ezáltal megismertetni velük a termékeket. A növekvő vevőkör elősegítené a készletek gyorsabb forgását is. A követeléseit megvizsgálva az átlagos vevő futamidő mutató csökkenése jelzi, hogy a cég hamarabb tudta beszedni vevőköveteléseit, mint korábban, a vevői kockázatkezelés szabályozásának köszönhetően. Ugyanakkor az átlagos szállítói futamidő mutató csökkenése azt mutatja, hogy a szállítói kötelezettségeit hamarabb kellett visszafizetnie, mint korábban, ami negatívum. Látható, hogy a vállalkozás a vevőintézkedések gyorsabb behajtására törekedett, amire szükség volt, hiszen a szállítóit is hamarabb kellett kifizetnie.

**A vagyoni helyzet elemzése** során a tőkeerősség mutatója folyamatos növekedésével párhuzamosan a kötelezettségek aránya csökkenő tendenciát mutat. A vállalkozás tőkeereje tehát növekszik, amely egyrészt abból adódott, hogy a tulajdonosok az adózott eredményt a vállalkozásban hagyták. Másrészt a kötelezettségei is utóbbi két évben jelentősen csökkentek.

A befektetett eszközök fedezete mutatók folyamatos növekedést jeleznek. Látható egy pozitív tendencia, azaz hogy a befektetett eszközeinek lejáratára összhangba került a hosszú távú forrásaival. A vállalkozás vagyona gyarapodott, amelyet a saját tőke-jegyzett tőke aránya mutató magas értéke is bizonyít.

**A pénzügyi helyzet elemzése** rámutatott arra, hogy likviditási mutatóinak értéke elmarad az elvárt értékektől. Általános likviditása ugyan javult, ami már pozitív nettó forgótőke mutatót eredményezett. Azonban a likviditási gyorsráta és pénzhányad mutatók alacsony értéke jelzi, hogy nem rendelkezik megfelelő likvid eszközzel a rövid lejáratú kötelezettségeinek finanszírozásához. Likviditásának javítását rövid lejáratú kötelezettségeinek csökkentésével lehetne elérni. A szállítói kötelezettségei csökkentése kívánatos a jövőben. Javasolom azt, hogy iktassa ki beszállítói közül a nagykereskedőket, helyettük inkább a közvetlen beszerzést válassza. Hiszen a közvetlen gyártótól való vásárlás alacsonyabb beszerzési árakat kínál. Emellett kedvező beszerzési árat alkudhat ki olyan gyártókkal is, akik új terméket vezetnek be a piacra (pl.: LED világítástechnika). Ezen gyártók új termékeit a HBZ Kft-n keresztül megismernék a vevők, így a gyártónak is érdemes alacsonyabb áron eladni a kft-nek, hiszen egyedül nem lenne képes vevők felkutatására. Hosszú távon nem áll fenn az eladósodottság veszélye a vállalkozásnál, hiszen tartós forrásain belül az adósságállománya rendkívül alacsony értéket képvisel. A saját tőkéje a vállalkozásnak többszörösen nyújt fedezetet adósságállományára.

**A jövedelmezőségi helyzet elemzésekor** látható, hogy valamennyi jövedelmezőségi mutatója pozitív és 2009-ben kiugróan magas értékkel rendelkeznek. A ROE mutató jelzi, hogy befektetésükkel magasabb hozamot értek el a tulajdonosok, mintha hitelintézetnél helyezték volna el tőkéjüket, amely kedvező. A vállalkozás jövedelmi helyzetét alapvetően az árbevétele és ELÁBÉ-ja határozza meg. A cég árbevétele folyamatos csökkenése mellett a vállalkozás az ELÁBÉ-nak csökkentésével tudta elérni eredménye növekedését 2009-ig. 2010-re azonban felével esett vissza eredménye 2009-hez képest. Ennek a drasztikus csökkenésnek az okát vizsgáltam meg az árrés elemzése segítségével. Kimutatásra került, hogy árbevétele csökkenése járult leginkább az árrés csökkenéséhez. Debrecenben és Békéscsabán is megfigyelhető az árbevétel csökkenés. Új egységeinek megnyitásával sem tudta növelni árbevételét korábbi időszakhoz képest. Legnagyobb nagykereskedelmi vevőinek vásárlásai értéke is csökkent 2010-re. Javasolnám, hogy határozzon meg a cég egy bizonyos csökkenési mértéket, amit elérve a vevő, az értékesítés felveszi vele a kapcsolatot. Információt kell arról gyűjteni, hogy a felszámolt vevők esetlegesen nem-e működnek tovább más céggént. Vagy esetleg más beszállítót választott-

e a cég, ebben az esetben kedvezményekkel ösztönözni a vásárlásra. Az árintézkedések kisebb mértékben, de szintén csökkentőleg hatottak az árásra, ennek oka az, hogy beszállítóitól nem tudott olyan kedvező beszerzési árat kialkudni, mint 2009-ben, illetve magasabb kedvezményeket nyújtott vevőinek. Az előzőekben már javasolt közvetlen gyártótól való beszerzés lehetővé tenné a beszerzési árak csökkentését, így jövedelmezősége növelését is.

**A versenytársak mutatóinak kiszámítása** lehetővé tette az összehasonlítást a HBZ Kft-vel. A versenytársak mindegyikénél elmondható, hogy számukra a legsúlyosabb következménye a válságnak a kereslet visszaesése, így árbevételük csökkenése. A bemutatott cégek esetében a negatív jövedelmezőségű versenytársak adatai mutatják, hogy a csökkenő árbevételük mellett költségeiket nem tudták jelentős mértékben csökkenteni, illetve a magas eladósodottság miatti kamatfizetési kötelezettség eredményüket jelentősen rontotta. A pozitív jövedelmezőségű versenytársak között a HBZ Kft. 2010-ben a második legjövedelmezőbb vállalkozás 10%-os saját tőke arányos adózott eredmény mutatójával. Legerősebb versenytársához képest eladósodottsága nem magas, azonban likviditási mutatói jóval elmaradnak ezen céghez képest. A bemutatott versenytársak közt láthatóak olyan cégek, amelyek kapott támogatások, eszköz értékesítés miatt kapott bevételeik növekedésével, vagy bércsökkentéssel, létszámleépítéssel próbálják megtartani eredményüket, amely rövidtávon elfogadható, azonban hosszabb távon az ilyen vállalkozás nem tud versenyképes maradni. A HBZ Kft-nek is a jövőben az árbevétele növekedését, beszerzési árak csökkentését kell fő célként kitűzni.

## 7. ÖSSZEFOGLALÁS

Dolgozatomban célom az volt, hogy bemutassam hogyan képes egy hazai középvállalkozás működni és fejlődni napjaink dinamikusan változó környezetében. A gazdasági elemzés módszereivel a vállalkozás tevékenységére ható tényezőket tártam fel, ami lehetővé tette a gazdálkodásának megismerését és javaslataim megfogalmazását a fejlesztendő területekre vonatkozóan. A HBZ Kft. egyes mérlegtételeinek részletes elemzését, vagyoni, pénzügyi jövedelmezőségi helyzetének átfogó elemzését végeztem el az elmúlt 4 év beszámolóí adatai alapján. Majd a kiválasztott versenytársakkal összehasonlítottam gazdasági helyzetét. A HBZ Kft. az elmúlt 20 év során Debrecen legnagyobb nyílászáró és bútorkészítéssel kereskedésévé vált és jelenleg országos hálózattal rendelkezik. A SWOT elemzéssel a vállalkozás környezetét tártam fel. Erősségei a vevőorientáltság, a társadalmi szerepvállalás, az informatikai fejlesztések és a széles, specifikus termékkála. Ezen képességeit a jövőben is meg kell tartania. Lehetőségei közt említett pályázatok, alapítványok által nyújtott támogatásokat maximálisan ki kell használnia. Gyengeségei között bemutatott marketingtevékenységén újabb területi képviselők felvételével, termékkatalógusokkal javíthat. Humán erőforrásának képzésével elősegítheti a hatékonyabb munkavégzést. A veszélyek között az építőipar negatív tendenciái a kft. által forgalmazott termékek keresletének csökkenését eredményezi, erre nincs befolyása a cégnek. Az ágazatra a jövőben a kormányzat építőipart ösztönző intézkedései élenkítőleg hathatnak. A vállalkozás folyamatosan fejlődik és a piaci igények maximális kielégítésére törekszik. Az eszközeiben szoftverfejlesztéssel, készletek beszerzésével, termékkálájának bővítésével kapcsolatban történtek főbb változások, amik a vállalkozás méretének növekedéséből adódtak. A vásárolt szoftverhez kapcsolódóan szükségesnek tartom az informatikai szakképzéseket, az időhatékonyság javítása miatt. A készletek esetében az áruk átlagos tárolási ideje és a forgási időmutatók negatív tendenciát jeleznek. Ennek oka, hogy az új egységeihez még a vevőkör nem alakult ki, így itt készletei is lassabban forognak. Véleményem szerint a budapesti egység megnyitása szükséges volt vevőkörének szélesítése miatt. A jövőben újabb területi képviselőket kellene felvennie a cégnek, akik a budapesti és dunántúli nagykereskedelmi vevők felkutatásával foglalkoznának. A vagyoni helyzete pozitív tendenciát jelez, a tőkeerősség mutatója folyamatos növekedésével párhuzamosan a kötelezettségek aránya csökkenő tendenciát mutat. A befektetett eszközök estében látható, hogy azok lejáratára összhangba került a hosszú távú forrásaival. A vállalkozás vagyongyarapodását jól tükrözi a saját

tőke-jegyzett tőke aránya mutató. Likviditási mutatóinak értéke alacsony. Általános likviditása ugyan javult, ami már pozitív nettó forgótőke mutatót eredményezett. Azonban a likviditási gyorsráta és pénzhányad mutatók alacsony értéke jelzi, hogy nem rendelkezik megfelelő likvid eszközzel a rövid lejáratú kötelezettségeinek finanszírozásához. Likviditása javítható a rövid lejáratú kötelezettségeinek csökkentésével. A szállítói kötelezettségei csökkentésével kapcsolatban javasolom, hogy iktassa ki beszállítói közül a nagykereskedőket, helyettük inkább a közvetlen beszerzést válassza, ami alacsonyabb beszerzési árakat kínál. A rövid lejáratú hitelek felülvizsgálatával meg kellene nézni, hogy lehetséges-e átütemezni egy részét hosszúvá. Hosszú távon nem áll fenn az eladósodottság veszélye a cégnél, jelzik ezt az adósságállományra vonatkozó mutatók. A vállalkozás valamennyi jövedelmezőségi mutatója pozitív. A tulajdonosok befektetésükkel magasabb hozamot értek el, mintha hitelintézetnél helyezték volna el tőkéjüket, látható ez a ROE mutatóból. A cég árbevétele folyamatos csökkenése mellett az ELÁBÉ-nak csökkentésével tudta elérni eredménye növekedését 2009-ig. 2010-re azonban drasztikusan csökkent eredménye, ennek az okát vizsgáltam meg az árrés elemzésével. Az árbevétele csökkenése járult leginkább az árrés csökkenéséhez. Új egységeinek megnyitásával sem tudta növelni árbevételét. Legnagyobb nagykereskedelmi vevőinek vásárlásai értéke is csökkent 2010-re. Javasolnám, hogy határozzon meg a cég egy bizonyos csökkenési mértéket, amit elérve a vevő, az értékesítés felveszi vele a kapcsolatot. Az érintkezések szintén csökkentőleg hatottak az árrésre, ennek oka, hogy beszállítóitól nem tudott olyan kedvező beszerzési árat kialkudni, mint 2009-ben, illetve magasabb kedvezményeket nyújtott vevőinek. Az előzőekben már javasolt közvetlen gyártótól való beszerzés lehetővé tenné a beszerzési árak csökkentését, így jövedelmezősége növelését is. Valamennyi versenytársnál látható az árbevétel csökkenése, a kereslet visszaesésének köszönhetően. A negatív jövedelmezőségű versenytársak a csökkenő árbevételük mellett költségeiket nem tudták jelentős mértékben csökkenteni és a magas eladósodottság miatti kamatfizetés eredményüket jelentősen rontotta. A pozitív jövedelmezőségű versenytársak között a HBZ Kft. 2010-ben a második legjövedelmezőbb cég. Legerősebb versenytársához képest eladósodottsága nem magas, azonban likviditási mutatói jóval elmaradnak ezen kft-hez képest. A versenytársak közt vannak olyanok, amelyek kapott támogatások növekedésével, vagy bércsökkentéssel, létszámleépítéssel próbálják megtartani eredményüket, ami rövidtávon elfogadható, azonban hosszabb távon az ilyen vállalkozás nem tud versenyképes maradni.

## IRODALOMJEGYZÉK

### Könyvek:

Adorján Cs. - Bary L. – Lukács J. - Róth J. - Veit J. (2002): *Elemzés a számvitelben*. Magyar Könyvvizsgálói Kamara Oktatási Központ, Budapest, pp. 2-54.

Bács Z. - Fenyves V. (2005): *Vállalkozások pénzügyei és elszámolása*. Szaktudás Kiadó Ház, Budapest, pp. 192-208.

Birher I. - Pucsek J. - Sándor L. - Sztanó I. (2001): *A vállalkozások tevékenységének gazdasági elemzése*. Perfekt Kiadó, Budapest, pp. 13-411.

Bíró T. – Pucsek J. - Sztanó I. (2001): *A vállalkozások tevékenységének komplex elemzése*. Perfekt Kiadó, Budapest, pp. 46-197.

Chikán A. (2008): *Vállalatgazdaságtan*. Aula Kiadó, Budapest, pp. 541-542.

Csath M. (2010): *Versenyképesség menedzsment*. Nemzeti Tankönyv Kiadó, Budapest, p. 13.

Dinya L. (2000): *Sikeres vállalkozások*. Száz Magyar Falu Könyvesháza Kiadó, Budapest, pp. 19-28.

Éva K. (2007): *Számvitel-elemzés I*. Perfekt Kiadó, Budapest, p. 498.

Kondorosi F. (2002): *A vezetői számvitel és elemzés alapjai*. Régió Kiadó, Debrecen, pp. 51-67.

Korom E. - Matukovics G. - Pucsek J. - Sándor L. - Simon Sz. - Sztanó I. (2006): *Számvitel-elemzés*. Perfekt Kiadó, Budapest, pp. 36-206.

Kozma A. (2001): *Vázlatok a számvitel tanulásához 2. kötet*. Keletlombard Kft., Debrecen, p. 91.

Körmendi L. (1999): *Controlling*. PSZF Kiadó, Budapest, p. 9.

Körmendi L. – Kresalek P. (2007): *A vállalkozások elemzésének módszertani alapjai*. Perfekt Kiadó, Budapest, pp. 12-14.

Laáb Á. (1998): *Pénzügyi számvitel menedzsereknek*. Kossuth Kiadó, Budapest, pp. 36-139.

Novák E. (2000): *Felkészülési segédlet a mérlegképes könyvelők szóbeli vizsgájához számvitel-elemzés tantárgyból*. CDVDNC Kiadó, Budapest, pp. 206-243.

Nyíry A. (2003): *A vállalat és gazdálkodási rendszere*. Bíbor Kiadó, Miskolc, pp. 126-249.

O.H. Jacobs - A. Oestreicher (2000): *Mérlegelemzés*. Kossuth Kiadó, Budapest, pp. 13-76.

Sinkovics A. (2002): *Pénzügyi kontrolling*. KJK-KERSZÖV Kiadó, Budapest, p. 125.

Vecsenyi J. (2009): *Kisvállalkozások indítása és működtetése*. Perfekt Kiadó, Budapest, pp. 360-362.

### **Folyóiratok:**

Barát M. (2011): Döcög a lakáslízingpiac. *Világgazdaság*, 43. évf. 132. (10647) sz., p. 9.

Böcskei E. (2008a): A készletek alakulásának controllingszemléletű elemzése. *Controller*, 4. évf. 10. sz., p. 10.

Böcskei E. (2008b): Vezetői számvitel a controlling szolgálatában - a vállalkozás vagyoni helyzete elemzésének eszközszerkezeti és forrásszerkezeti mutatói. *Controller*, 4. évf. 7-8. sz., pp. 5-7.

Böcskei E. (2010): Az értékelési elvek szerepe és jelentősége a controlleri munkában - a forrásokra vonatkozó legfontosabb értékelési lehetőségek. *Controller*, 6. évf. 5. sz., p. 5.

Czakó E. - Chikán A. (2007): Gazdasági versenyképességünk vállalati nézőpontból - 20047-2006. *Vezetéstudomány*, 38. évf. 5. sz., p. 3.

Fenyves V. - Tarnóczy T. (2011): A kockázatkezelésről a controllereknek. *Controller*, 7. évf. 1. sz., pp. 10-11.

Haszon (2011): Tulajdon helyett albérlet a trend. *Haszon*, 9. évf. 4. sz., pp. 74-75.

Haszon (2011): Jó év a lakásvásárlásra. *Haszon*, 9. évf. 3. sz., p. 74.

Kiss R. (2011): Egyre fontosabb az előrelátás. *Világgazdaság*, 43. évf. 127. (10642.) sz., p. 6.

Sinkovics A. (2010): Controllingrendszer működtetése válságkörülmények közt? *Controller*, VI. évf. 6. sz., p. 3.

Szabó E. (2011): Aprózódhatnak a családi házak. *Magyar Nemzet*, 74. évf. 179. sz., p. 13.

Tirnitz T. (2010a): Néhány gondolat a válságról a controller szemszögéből (2). *Controller*, 6. évf. 4. sz., pp. 3-6.

Tirnitz T. (2010b): Néhány gondolat a válságról a controller szemszögéből. *Controller*, 6. évf. 3. sz., p. 1-3.

Tóth A. (2006): A SWOT-analízis gyakorlati alkalmazása a stratégiaalkotásnál. *Controller*, 2. évf. 1. sz., p. 9.

Vitéz I. (2011): A magyar építőipar borús kilátásai: van lejjebb. *HVG*, 33. évf. 13. (1161) sz., p. 52.

### **Internetes források:**

I1.: <http://ujszechenyiterv.gov.hu/doc/2639> (letöltve: 2011.08.15.)

I2.: <http://www.hbmvk.hu/?menu=100&id=16> (letöltve: 2011.08.15.)

I3.: <http://www.hbkik.hu/index.php?id=12304> (letöltve: 2011.08.15.)

I4.: [http://penzcentrum.hu/lakas/itt\\_a\\_terv\\_ez\\_jonne\\_a\\_szocpol\\_helyett.1028204.html](http://penzcentrum.hu/lakas/itt_a_terv_ez_jonne_a_szocpol_helyett.1028204.html)  
(letöltve: 2011.08.15.)

I5.:

[http://www.piacprofit.hu/cegblog/lehangolo\\_statistikakat\\_produkal\\_az\\_epitoipar.html](http://www.piacprofit.hu/cegblog/lehangolo_statistikakat_produkal_az_epitoipar.html)  
(letöltve: 2011.08.15.)

I6.: [http://portal.ksh.hu/pls/ksh/docs/hun/xstadat/xstadat\\_evkozi/e\\_oe001.html](http://portal.ksh.hu/pls/ksh/docs/hun/xstadat/xstadat_evkozi/e_oe001.html)  
(letöltve: 2011.08.15.)

I7.: [http://portal.ksh.hu/pls/ksh/docs/hun/xstadat/xstadat\\_eves/i\\_zrs003b.html](http://portal.ksh.hu/pls/ksh/docs/hun/xstadat/xstadat_eves/i_zrs003b.html) (letöltve: 2011.08.15.)

I8.: <http://hitel.co.hu/b/soha-nem-volt-ilyen-keves-a-lakashitel-igenyles/20110303/>  
(letöltve: 2011. 08.15.)

## **MELLÉKLETEK**

**1. MELLÉKLET: A HBZ KFT. MÉRLEGE 2007-2010**

*Mértékegység: e.Ft*

|                                    | <b>Mérleg ("A" változat)</b>                                |                |                |                |                |
|------------------------------------|-------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|                                    |                                                             | 2007           | 2008           | 2009           | 2010           |
| <b>Eszközök (aktívák)</b>          |                                                             |                |                |                |                |
| <b>A.</b>                          | <b>Befektetett eszközök</b>                                 | <b>415 448</b> | <b>441 058</b> | <b>449 803</b> | <b>473 171</b> |
| <b>I.</b>                          | <b>Immateriális javak</b>                                   | <b>446</b>     | <b>485</b>     | <b>28 176</b>  | <b>35 518</b>  |
| 3.                                 | Vagyoni értékű jogok                                        | 107            | 107            | 107            | 467            |
| 4.                                 | Szellemi termékek                                           | 339            | 378            | 28 069         | 35 051         |
| <b>II.</b>                         | <b>Tárgyi eszközök</b>                                      | <b>334 838</b> | <b>360 409</b> | <b>341 463</b> | <b>357 017</b> |
| 1.                                 | Ingatlanok és kapcsolódó vagyoni értékű jogok               | 251 099        | 251 817        | 248 287        | 259 207        |
| 2.                                 | Műszaki berendezések, gépek, járművek                       | 68 243         | 67 447         | 54 938         | 56 874         |
| 3.                                 | Egyéb berendezések, felszerelések, járművek                 | 15 496         | 16 404         | 19 777         | 22 474         |
| 5.                                 | Beruházások, felújítások                                    | 0              | 24 741         | 18 461         | 18 462         |
| <b>III.</b>                        | <b>Befektetett pénzügyi eszközök</b>                        | <b>80 164</b>  | <b>80 164</b>  | <b>80 164</b>  | <b>80 636</b>  |
| 1.                                 | Tartós részesedés kapcsolt vállalkozásban                   | 80 164         | 80 164         | 80 164         | 80 164         |
| 5.                                 | Egyéb tartósan adott kölcsön                                | 0              | 0              | 0              | 472            |
| <b>B.</b>                          | <b>Forgóeszközök</b>                                        | <b>374 860</b> | <b>494 008</b> | <b>438 018</b> | <b>453 292</b> |
| <b>I.</b>                          | <b>Készletek</b>                                            | <b>152 703</b> | <b>138 436</b> | <b>216 118</b> | <b>274 355</b> |
| 1.                                 | Anyagok                                                     | 5 006          | 5 206          | 301            | 723            |
| 5.                                 | Áruk                                                        | 147 297        | 132 830        | 215 417        | 268 032        |
| 6.                                 | Készletekre adott előlegek                                  | 400            | 400            | 400            | 5 600          |
| <b>II.</b>                         | <b>Követelések</b>                                          | <b>195 966</b> | <b>230 827</b> | <b>167 188</b> | <b>143 057</b> |
| 1.                                 | Követelések áruszállításból, szolgáltatásnyújtásból (vevők) | 117 827        | 224 906        | 152 480        | 141 268        |
| 5.                                 | Egyéb követelések                                           | 78 139         | 5 921          | 14 708         | 1 789          |
| <b>III.</b>                        | <b>Értékpapírok</b>                                         | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       |
| <b>IV.</b>                         | <b>Pénzeszközök</b>                                         | <b>26 191</b>  | <b>124 745</b> | <b>54 712</b>  | <b>35 880</b>  |
| 1.                                 | Pénztár, csekkek                                            | 6 435          | 4 037          | 3 178          | 7 556          |
| 2.                                 | Bankbetétek                                                 | 19 756         | 120 708        | 51 534         | 28 324         |
| <b>C.</b>                          | <b>Aktív időbeli elhatárolások</b>                          | <b>7 255</b>   | <b>15 266</b>  | <b>1 757</b>   | <b>1 750</b>   |
| <b>ESZKÖZÖK (AKTÍVÁK) ÖSSZESEN</b> |                                                             | <b>797 563</b> | <b>950 332</b> | <b>889 578</b> | <b>928 213</b> |

|                                      |                                                                | 2007           | 2008           | 2009           | 2010           |
|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>Források (passzívák)</b>          |                                                                |                |                |                |                |
| <b>D.</b>                            | <b>Saját tőke</b>                                              | <b>249 951</b> | <b>312 033</b> | <b>421 429</b> | <b>469 913</b> |
| <b>I.</b>                            | Jegyzett tőke                                                  | 48 000         | 48 000         | 48 000         | 48 000         |
| <b>II.</b>                           | Jegyzett, de még be nem fizetett tőke                          | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>III.</b>                          | Tőketartalék                                                   | 1 308          | 1 308          | 1 308          | 1 308          |
| <b>IV.</b>                           | Eredménytartalék                                               | 174 643        | 150 643        | 188 683        | 307 626        |
| <b>V.</b>                            | Lekötött tartalék                                              | 26 000         | 50 000         | 85 452         | 64 496         |
| <b>VI.</b>                           | Értékelési tartalék                                            | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>VII.</b>                          | Mérleg szerinti eredmény                                       | 0              | 62 082         | 97 986         | 48 483         |
| <b>E.</b>                            | <b>Céltartalékok</b>                                           | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       |
| <b>F.</b>                            | <b>Kötelezettségek</b>                                         | <b>526 727</b> | <b>620 781</b> | <b>437 932</b> | <b>425 486</b> |
| <b>I.</b>                            | <b>Hátrasorolt kötelezettségek</b>                             | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>       |
| <b>II.</b>                           | <b>Hosszú lejáratú kötelezettségek</b>                         | <b>115 197</b> | <b>34 088</b>  | <b>0</b>       | <b>2 851</b>   |
| 5.                                   | Egyéb hosszú lejáratú hitelek                                  | 115 197        | 34 088         | 0              | 2 851          |
| <b>III.</b>                          | <b>Rövid lejáratú kötelezettségek</b>                          | <b>411 530</b> | <b>586 693</b> | <b>437 932</b> | <b>422 635</b> |
| 1.                                   | Rövid lejáratú kölcsönök                                       | 563            | 602            | 576            | 3 104          |
| 2.                                   | Rövid lejáratú hitelek                                         | 17 759         | 80 447         | 73 000         | 73 000         |
| 3.                                   | Vevőktől kapott előlegek                                       | 1 520          | 1 608          | 1 717          | 83             |
| 4.                                   | Kötelezettségek áruszállításból, szolgáltatásból (szállítók)   | 330 294        | 467 735        | 238 446        | 234 223        |
| 6.                                   | Rövid lejáratú kötelezettségek kapcsolt vállalkozással szemben | 0              | 0              | 0              | 2 150          |
| 8.                                   | Egyéb rövid lejáratú kötelezettségek                           | 61 394         | 36 301         | 124 193        | 110 075        |
| <b>G.</b>                            | <b>Passzív időbeli elhatárolások</b>                           | <b>20 885</b>  | <b>17 518</b>  | <b>30 217</b>  | <b>32 814</b>  |
| <b>FORRÁSOK (PASSZÍVÁK) ÖSSZESEN</b> |                                                                | <b>797 563</b> | <b>950 332</b> | <b>889 578</b> | <b>928 213</b> |

## 2. MELLÉKLET: A HBZ KFT. EREDMÉNYKIMUTATÁSA 2007-2010

Mértékegység: e.Ft

|           | Eredménykimutatás (összköltség eljárással)              | 2007          | 2008          | 2009           | 2010           |
|-----------|---------------------------------------------------------|---------------|---------------|----------------|----------------|
| 01.       | Belföldi értékesítés nettó árbevétele                   | 1 572 237     | 1 591 819     | 1 489 180      | 1 462 362      |
| 02.       | Exportértékesítés nettó árbevétele                      | 736 563       | 500 417       | 550 978        | 504 869        |
| I.        | Értékesítés nettó árbevétele                            | 2 308 800     | 2 092 236     | 2 040 158      | 1 967 231      |
| II.       | Aktivált saját teljesítmények értéke                    | 0             | 0             | 0              | 0              |
| III.      | Egyéb bevételek                                         | 47 967        | 20 259        | 33 978         | 34 070         |
| 05.       | Anyagköltség                                            | 24 856        | 27 247        | 29 015         | 36 952         |
| 06.       | Igénybe vett szolgáltatás                               | 53 224        | 42 577        | 47 496         | 61 409         |
| 07.       | Egyéb szolgáltatás                                      | 4 285         | 4 900         | 4 818          | 5 472          |
| 08.       | Eladott áruk beszerzési értéke                          | 2 064 937     | 1 776 044     | 1 644 888      | 1 590 819      |
| 09.       | Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke             | 436           | 551           | 729            | 1 382          |
| IV.       | Anyagjellegű ráfordítások                               | 2 147 738     | 1 851 319     | 1 726 946      | 1 696 034      |
| 10.       | Béreköltség                                             | 66 213        | 85 734        | 92 031         | 118 766        |
| 11.       | Személyi jellegű egyéb kifizetés                        | 11 074        | 12 369        | 20 425         | 22 624         |
| 12.       | Bérráfordítások                                         | 24 831        | 31 310        | 31 772         | 37 350         |
| V.        | Személyi jellegű ráfordítások                           | 102 118       | 129 413       | 144 228        | 178 740        |
| VI.       | Értékcsökkenési leírás                                  | 21 353        | 24 228        | 30 454         | 29 862         |
| VII.      | Egyéb ráfordítások                                      | 9 035         | 24 771        | 28 076         | 33 439         |
| <b>A.</b> | <b>Üzemi (üzleti) tevékenység eredménye</b>             | <b>76 523</b> | <b>82 764</b> | <b>144 432</b> | <b>63 226</b>  |
| VIII.     | Pénzügyi műveletek bevételei                            | 10 125        | 11 553        | 17 530         | 12 451         |
| IX.       | Pénzügyi műveletek ráfordításai                         | 16 173        | 21 220        | 25 902         | 23 205         |
| <b>B.</b> | <b>Pénzügyi műveletek eredménye</b>                     | <b>-6 048</b> | <b>-9 667</b> | <b>-8 372</b>  | <b>-10 754</b> |
| <b>C.</b> | <b>Szokásos vállalkozási eredmény</b>                   | <b>70 475</b> | <b>73 097</b> | <b>136 060</b> | <b>52 472</b>  |
| X.        | Rendkívüli bevétel                                      | 1 503         | 1 391         | 4 797          | 5 285          |
| XI.       | Rendkívüli ráfordítás                                   | 986           | 367           | 841            | 344            |
| <b>D.</b> | <b>Rendkívüli eredmény</b>                              | <b>517</b>    | <b>1 024</b>  | <b>3 956</b>   | <b>4 941</b>   |
| <b>E.</b> | <b>Adózás előtti eredmény</b>                           | <b>70 992</b> | <b>74 121</b> | <b>140 016</b> | <b>57 413</b>  |
| XII.      | Adófizetési kötelezettség                               | 9 196         | 12 039        | 22 030         | 8 570          |
| <b>F.</b> | <b>Adózott eredmény</b>                                 | <b>61 796</b> | <b>62 082</b> | <b>117 986</b> | <b>48 843</b>  |
| 22.       | Eredménytartalék igénybevétele osztalékra, részesedésre | 0             | 0             | 0              | 0              |
| 23.       | Jóváhagyott osztalék, részesedés                        | 61 796        | 0             | 20 000         | 360            |
| <b>G.</b> | <b>Mérleg szerinti eredmény</b>                         | <b>0</b>      | <b>62 082</b> | <b>97 986</b>  | <b>48 483</b>  |

### 3. MELLÉKLET: AZ EGYES MÉRLEGSOROK MEGOSZLÁSA

Mértékegység: %

|                                    | Mérleg ("A" változat)                                       |               |               |               |               |
|------------------------------------|-------------------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|                                    |                                                             | 2007          | 2008          | 2009          | 2010          |
| <b>Eszközök (aktívák)</b>          |                                                             |               |               |               |               |
| <b>A.</b>                          | <b>Befektetett eszközök</b>                                 | <b>52,09</b>  | <b>46,41</b>  | <b>50,56</b>  | <b>50,98</b>  |
| <b>I.</b>                          | <b>Immateriális javak</b>                                   | <b>0,11</b>   | <b>0,11</b>   | <b>6,26</b>   | <b>7,51</b>   |
| 3.                                 | Vagyoni értékű jogok                                        | 23,99         | 22,06         | 0,38          | 1,31          |
| 4.                                 | Szellemi termékek                                           | 76,01         | 77,94         | 99,62         | 98,69         |
| <b>II.</b>                         | <b>Tárgyi eszközök</b>                                      | <b>80,60</b>  | <b>81,71</b>  | <b>75,91</b>  | <b>75,45</b>  |
| 1.                                 | Ingatlanok és kapcsolódó vagyoni értékű jogok               | 74,99         | 69,87         | 72,71         | 72,60         |
| 2.                                 | Műszaki berendezések, gépek, járművek                       | 20,38         | 18,71         | 16,09         | 15,93         |
| 3.                                 | Egyéb berendezések, felszerelések, járművek                 | 4,63          | 4,55          | 5,79          | 6,29          |
| 5.                                 | Beruházások, felújítások                                    | 0,00          | 6,86          | 5,41          | 5,17          |
| <b>III.</b>                        | <b>Befektetett pénzügyi eszközök</b>                        | <b>19,30</b>  | <b>18,18</b>  | <b>17,82</b>  | <b>17,04</b>  |
| 1.                                 | Tartós részesedés kapcsolt vállalkozásban                   | 100,00        | 100,00        | 100,00        | 99,41         |
| 5.                                 | Egyéb tartósan adott kölcsön                                | 0,00          | 0,00          | 0,00          | 0,59          |
| <b>B.</b>                          | <b>Forgóeszközök</b>                                        | <b>47,00</b>  | <b>51,98</b>  | <b>49,24</b>  | <b>48,83</b>  |
| <b>I.</b>                          | <b>Készletek</b>                                            | <b>40,74</b>  | <b>28,02</b>  | <b>49,34</b>  | <b>60,53</b>  |
| 1.                                 | Anyagok                                                     | 3,28          | 3,76          | 0,14          | 0,26          |
| 5.                                 | Áruk                                                        | 96,46         | 95,95         | 99,68         | 97,70         |
| 6.                                 | Készletekre adott előlegek                                  | 0,26          | 0,29          | 0,19          | 2,04          |
| <b>II.</b>                         | <b>Követelések</b>                                          | <b>52,28</b>  | <b>46,73</b>  | <b>38,17</b>  | <b>31,56</b>  |
| 1.                                 | Követelések áruszállításból, szolgáltatásnyújtásból (vevők) | 60,13         | 97,43         | 91,20         | 98,75         |
| 5.                                 | Egyéb követelések                                           | 39,87         | 2,57          | 8,80          | 1,25          |
| <b>III.</b>                        | <b>Értékpapírok</b>                                         | <b>0,00</b>   | <b>0,00</b>   | <b>0,00</b>   | <b>0,00</b>   |
| <b>IV.</b>                         | <b>Pénzeszközök</b>                                         | <b>6,99</b>   | <b>25,25</b>  | <b>12,49</b>  | <b>7,92</b>   |
| 1.                                 | Pénztár, csekkek                                            | 24,57         | 3,24          | 5,81          | 21,06         |
| 2.                                 | Bankbetétek                                                 | 75,43         | 96,76         | 94,19         | 78,94         |
| <b>C.</b>                          | <b>Aktív időbeli elhatárolások</b>                          | <b>0,91</b>   | <b>1,61</b>   | <b>0,20</b>   | <b>0,19</b>   |
| <b>ESZKÖZÖK (AKTÍVÁK) ÖSSZESEN</b> |                                                             | <b>100,00</b> | <b>100,00</b> | <b>100,00</b> | <b>100,00</b> |

|                                      |                                                                | 2007          | 2008          | 2009          | 2010          |
|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Források (passzívák)</b>          |                                                                |               |               |               |               |
| <b>D.</b>                            | <b>Saját tőke</b>                                              | <b>31,34</b>  | <b>32,83</b>  | <b>47,37</b>  | <b>50,63</b>  |
| <b>I.</b>                            | Jegyzett tőke                                                  | 19,20         | 15,38         | 11,39         | 10,21         |
| <b>II.</b>                           | Jegyzett, de még be nem fizetett tőke                          | 0,00          | 0,00          | 0,00          | 0,00          |
| <b>III.</b>                          | Tőketartalék                                                   | 0,52          | 0,42          | 0,31          | 0,28          |
| <b>IV.</b>                           | Eredménytartalék                                               | 69,87         | 48,28         | 44,77         | 65,46         |
| <b>V.</b>                            | Lekötött tartalék                                              | 10,40         | 16,02         | 20,28         | 13,73         |
| <b>VI.</b>                           | Értékelési tartalék                                            | 0,00          | 0,00          | 0,00          | 0,00          |
| <b>VII.</b>                          | Mérleg szerinti eredmény                                       | 0,00          | 19,90         | 23,25         | 10,32         |
| <b>E.</b>                            | <b>Céltartalékok</b>                                           | <b>0,00</b>   | <b>0,00</b>   | <b>0,00</b>   | <b>0,00</b>   |
| <b>F.</b>                            | <b>Kötelezettségek</b>                                         | <b>66,04</b>  | <b>65,32</b>  | <b>49,23</b>  | <b>45,84</b>  |
| <b>I.</b>                            | <b>Hátrasorolt kötelezettségek</b>                             | <b>0,00</b>   | <b>0,00</b>   | <b>0,00</b>   | <b>0,00</b>   |
| <b>II.</b>                           | <b>Hosszú lejáratú kötelezettségek</b>                         | <b>21,87</b>  | <b>5,49</b>   | <b>0,00</b>   | <b>0,67</b>   |
| <b>III.</b>                          | <b>Rövid lejáratú kötelezettségek</b>                          | <b>78,13</b>  | <b>94,51</b>  | <b>100,00</b> | <b>99,33</b>  |
| 1.                                   | Rövid lejáratú kölcsönök                                       | 0,14          | 0,10          | 0,13          | 0,73          |
| 2.                                   | Rövid lejáratú hitelek                                         | 4,32          | 13,71         | 16,67         | 17,27         |
| 3.                                   | Vevőktől kapott előlegek                                       | 0,37          | 0,27          | 0,39          | 0,02          |
| 4.                                   | Kötelezettségek áruszállításból, szolgáltatásból (szállítók)   | 80,26         | 79,72         | 54,45         | 55,42         |
| 6.                                   | Rövid lejáratú kötelezettségek kapcsolt vállalkozással szemben | 0,00          | 0,00          | 0,00          | 0,51          |
| 8.                                   | Egyéb rövid lejáratú kötelezettségek                           | 14,92         | 6,19          | 28,36         | 26,04         |
| <b>G.</b>                            | <b>Passzív időbeli elhatárolások</b>                           | <b>2,62</b>   | <b>1,84</b>   | <b>3,40</b>   | <b>3,54</b>   |
| <b>FORRÁSOK (PASSZÍVÁK) ÖSSZESEN</b> |                                                                | <b>100,00</b> | <b>100,00</b> | <b>100,00</b> | <b>100,00</b> |

#### 4. MELLÉKLET: A VEVŐK ÉS ÁRBEVÉTEL CSOPORTOSÍTÁSA ÁRLISTA ÉS ÉRTÉKESÍTÉSI HELY SZERINT

|      |               | Békéscsaba   |                     | Budapest   |                     | Borudvar   |                     | Debrecen     |                     | Éves<br>összes<br>árbevétel<br>(e.Ft) | Éves<br>összes<br>vevő | Árbevétel<br>megoszlás | Vevők<br>megoszlás |
|------|---------------|--------------|---------------------|------------|---------------------|------------|---------------------|--------------|---------------------|---------------------------------------|------------------------|------------------------|--------------------|
| Év   | Árlista       | Vevőszám     | Árbevétel<br>(e.Ft) | Vevőszám   | Árbevétel<br>(e.Ft) | Vevőszám   | Árbevétel<br>(e.Ft) | Vevőszám     | Árbevétel<br>(e.Ft) |                                       |                        |                        |                    |
| 2009 | Kisker ár     | 1 200        | 26 947              | 0          | 0                   | 0          | 0                   | 6 287        | 208 640             | 235 587                               | 7 487                  | 12%                    | 91%                |
| 2009 | Nagyker<br>ár | 145          | 97 725              | 0          | 0                   | 0          | 0                   | 633          | 1 706 845           | 1 804 570                             | 778                    | 88%                    | 9%                 |
| 2009 | Összesen:     | <b>1 345</b> | <b>124 672</b>      | <b>0</b>   | <b>0</b>            | <b>0</b>   | <b>0</b>            | <b>6 920</b> | <b>1 915 485</b>    | <b>2 040 158</b>                      | <b>8 265</b>           | <b>100%</b>            | <b>100%</b>        |
|      |               |              |                     |            |                     |            |                     |              |                     |                                       |                        |                        |                    |
| 2010 | Kisker ár     | 1 153        | 17 689              | 114        | 1 696               | 120        | 13 047              | 6 726        | 169 225             | 201 657                               | 8 113                  | 10%                    | 86%                |
| 2010 | Nagyker<br>ár | 180          | 101 191             | 339        | 112 463             | 18         | 3 020               | 821          | 1 548 900           | 1 765 574                             | 1 358                  | 90%                    | 14%                |
| 2010 | Összesen:     | <b>1 333</b> | <b>118 880</b>      | <b>453</b> | <b>114 159</b>      | <b>138</b> | <b>16 067</b>       | <b>7 547</b> | <b>1 718 125</b>    | <b>1 967 231</b>                      | <b>9 471</b>           | <b>100%</b>            | <b>100%</b>        |

## 5. MELLÉKLET: VERSENYTÁRSÁK VAGYONI, PÉNZÜGYI, JÖVEDELMEZŐSÉGI MUTATÓI

| <b>V.1</b>                 |             |             |             |             |
|----------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|                            | <b>2007</b> | <b>2008</b> | <b>2009</b> | <b>2010</b> |
| Kötelezettségek részaránya | 77,99       | 82,69       | 75,19       | 67,65       |
| Általános likviditás       | 1,27        | 1,26        | 1,40        | 1,36        |
| Likviditási gyorsráta      | 1,08        | 1,04        | 1,15        | 1,04        |
| Pénzhányad mutató          | 0,04        | 0,01        | 0,08        | 0,02        |
| Saját tőke arányos ÜTE     | 46,42       | 27,46       | 5,08        | 24,09       |
| Saját tőke arányos SZVE    | 43,12       | -24,84      | -59,35      | 13,10       |
| Saját tőke arányos AEE     | 39,50       | -31,18      | -64,13      | 8,13        |
| Saját tőke arányos AE      | 30,47       | -39,27      | -65,28      | 8,48        |

| <b>V.2</b>                 |             |             |             |             |
|----------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|                            | <b>2007</b> | <b>2008</b> | <b>2009</b> | <b>2010</b> |
| Kötelezettségek részaránya | 79,87       | 84,27       | 88,51       | 92,42       |
| Általános likviditás       | 1,23        | 1,10        | 1,00        | 0,98        |
| Likviditási gyorsráta      | 0,60        | 0,60        | 0,50        | 0,51        |
| Pénzhányad mutató          | 0,02        | 0,01        | 0,00        | 0,01        |
| Saját tőke arányos ÜTE     | 38,89       | 5,05        | -42,33      | -0,47       |
| Saját tőke arányos SZVE    | 33,17       | -22,47      | -54,48      | -44,43      |
| Saját tőke arányos AEE     | 33,16       | -22,56      | -55,63      | -45,52      |
| Saját tőke arányos AE      | 26,72       | -24,09      | -55,65      | -45,52      |

| <b>V.7</b>                 |             |             |             |             |
|----------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|                            | <b>2007</b> | <b>2008</b> | <b>2009</b> | <b>2010</b> |
| Kötelezettségek részaránya | 27,85       | 35,52       | 14,67       | 0,90        |
| Általános likviditás       | 3,52        | 2,80        | 6,82        | 111,52      |
| Likviditási gyorsráta      | 0,61        | 0,53        | 2,35        | 67,95       |
| Pénzhányad mutató          | 0,07        | 0,17        | 1,33        | 57,74       |
| Saját tőke arányos ÜTE     | 3,30        | 1,73        | -21,86      | -37,31      |
| Saját tőke arányos SZVE    | 3,27        | 2,18        | -26,05      | -37,28      |
| Saját tőke arányos AEE     | 2,54        | 2,90        | -26,04      | -37,30      |
| Saját tőke arányos AE      | 1,91        | 2,44        | -26,35      | -37,32      |

|                            |             |             |             |             |
|----------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>V.4</b>                 |             |             |             |             |
|                            | <b>2007</b> | <b>2008</b> | <b>2009</b> | <b>2010</b> |
| Kötelezettségek részaránya | 66,13       | 66,15       | 71,83       | 90,14       |
| Általános likviditás       | 1,00        | 0,89        | 0,59        | 0,30        |
| Likviditási gyorsráta      | 0,38        | 0,28        | 0,17        | 0,07        |
| Pénzhányad mutató          | 0,17        | 0,06        | 0,01        | 0,003       |
| Saját tőke arányos ÜTE     | 11,85       | 9,89        | -25,11      | -289,55     |
| Saját tőke arányos SZVE    | 1,68        | 1,08        | -41,99      | -357,74     |
| Saját tőke arányos AEE     | 1,94        | 1,33        | -41,74      | -361,41     |
| Saját tőke arányos AE      | 1,42        | 0,66        | -42,27      | -361,41     |

|                            |             |             |             |             |
|----------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>V.5</b>                 |             |             |             |             |
|                            | <b>2007</b> | <b>2008</b> | <b>2009</b> | <b>2010</b> |
| Kötelezettségek részaránya | 25,74       | 40,31       | 32,40       | 31,24       |
| Általános likviditás       | 3,64        | 2,41        | 3,04        | 3,08        |
| Likviditási gyorsráta      | 1,18        | 0,79        | 0,92        | 0,86        |
| Pénzhányad mutató          | 0,10        | 0,13        | 0,29        | 0,21        |
| Saját tőke arányos ÜTE     | 31,94       | 37,42       | 26,82       | 20,63       |
| Saját tőke arányos SZVE    | 36,17       | 44,02       | 30,03       | 25,79       |
| Saját tőke arányos AEE     | 36,15       | 44,02       | 29,88       | 25,75       |
| Saját tőke arányos AE      | 28,92       | 35,97       | 23,93       | 21,57       |

|                            |             |             |             |             |
|----------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>V.6</b>                 |             |             |             |             |
|                            | <b>2007</b> | <b>2008</b> | <b>2009</b> | <b>2010</b> |
| Kötelezettségek részaránya | 25,95       | 10,29       | 7,49        | 8,51        |
| Általános likviditás       | 1,91        | 5,51        | 8,08        | 7,02        |
| Likviditási gyorsráta      | 1,04        | 3,74        | 4,00        | 3,40        |
| Pénzhányad mutató          | 0,27        | 2,55        | 2,74        | 2,14        |
| Saját tőke arányos ÜTE     | 20,02       | 33,25       | 0,67        | 0,07        |
| Saját tőke arányos SZVE    | 19,77       | 33,01       | 0,18        | 0,41        |
| Saját tőke arányos AEE     | 19,77       | 33,10       | 0,18        | 0,41        |
| Saját tőke arányos AE      | 15,94       | 27,61       | 0,05        | 0,28        |

|                            |             |             |             |             |
|----------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>V.3</b>                 |             |             |             |             |
|                            | <b>2007</b> | <b>2008</b> | <b>2009</b> | <b>2010</b> |
| Kötelezettségek részaránya | 15,85       | 2,53        | 2,42        | 2,40        |
| Általános likviditás       | 5,78        | 36,12       | 38,23       | 37,87       |
| Likviditási gyorsráta      | 4,70        | 26,24       | 32,32       | 32,87       |
| Pénzhányad mutató          | 0,42        | 1,47        | 11,02       | 3,32        |
| Saját tőke arányos ÜTE     | 16,93       | 9,48        | 3,36        | 8,54        |
| Saját tőke arányos SZVE    | 17,09       | 13,31       | 6,07        | 9,87        |
| Saját tőke arányos AEE     | 17,08       | 13,30       | 6,06        | 9,86        |
| Saját tőke arányos AE      | 13,60       | 10,68       | 4,68        | 8,12        |

## 6. MELLÉKLET: AZ ELEMZÉS SORÁN FELHASZNÁLT MUTATÓK KÉPLETEI

| <b>Az egyes mérlegtételek részletes elemzése</b> |                                                                                                 |
|--------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Áruk átlagos tárolási ideje                      | Áruk / (1napi ELÁBÉ és eladott, közvetített szolgáltatások)                                     |
| Fordulatok száma                                 | Értékesítés nettó árbevétele / Készletek                                                        |
| Forgási idő napokban                             | Időszak napjainak száma / Fordulatok száma                                                      |
| Átlagos vevő futamidő                            | Követelések áruszállításból, szolgáltatásból / 1 napi értékesítési árbevétel                    |
| Átlagos szállítói futamidő                       | Kötelezettségek áruszállításból, szolgáltatásból / 1 napi anyagjellegű ráfordítás               |
| Vevő és szállítóállomány aránya                  | Követelések áruszállításból, szolgáltatásból / Kötelezettségek áruszállításból, szolgáltatásból |
| <b>A vagyoni helyzet elemzése</b>                |                                                                                                 |
| Tőkeerősség                                      | Saját tőke / Összes forrás                                                                      |
| Kötelezettségek részaránya                       | Kötelezettségek / Összes forrás                                                                 |
| Befektetett eszközök fedezettsége I.             | Saját tőke / Befektetett eszközök                                                               |
| Befektetett eszközök fedezettsége II.            | Saját tőke+Hosszú lejáratú kötelezettségek / Befektetett eszközök                               |
| Jegyzett tőkére vetített MSZE                    | MSZE / Jegyzett tőke                                                                            |
| Saját tőkére vetített MSZE                       | MSZE / Saját tőke                                                                               |
| Saját tőke-Jegyzett tőke aránya                  | Saját tőke / Jegyzett tőke                                                                      |
| <b>A pénzügyi helyzet elemzése</b>               |                                                                                                 |
| Általános likviditás                             | Forgóeszközök / Rövid lejáratú kötelezettségek                                                  |
| Likviditási gyorsráta                            | (Forgóeszközök-Készletek) / Rövid lejáratú kötelezettségek                                      |
| Pénzhányad mutató                                | (Pénzeszközök+Értékpapírok) / Rövid lejáratú kötelezettségek                                    |
| Hitelfedezetségi mutató                          | Követelések / Rövid lejáratú kötelezettségek                                                    |
| Adósságállomány aránya                           | Adósságállomány / (Adósságállomány+Saját tőke)                                                  |
| Saját tőke aránya                                | Saját tőke / (Adósságállomány+Saját tőke)                                                       |
| Adósságállomány fedezettsége                     | Saját tőke / Adósságállomány                                                                    |
| Eladósodottság foka                              | Kötelezettségek / Összes forrás                                                                 |
| <b>A jövedelmezőségi helyzet elemzése</b>        |                                                                                                 |
| Bevételarányos üzleti eredmény                   | ÜTE / Értékesítés nettó árbevétele+Egyéb bevételek                                              |
| Saját tőke arányos üzleti eredmény               | ÜTE / Saját tőke                                                                                |
| Béerarányos üzleti eredmény                      | ÜTE / Bérköltség                                                                                |
| Készletek jövedelmezősége                        | ÜTE / Készletek                                                                                 |
| Bevételarányos adózott eredmény                  | AE / Összes árbevétel+Összes bevétel                                                            |
| Saját tőke arányos adózott eredmény (ROE)        | AE / Saját tőke                                                                                 |
| Béerarányos adózott eredmény                     | AE / Bérköltség                                                                                 |
| Eszközarányos adózott eredmény (ROI)             | AE / Összes eszköz                                                                              |

## 7. MELLÉKLET: KORRELÁCIÓ VIZSGÁLATA

| Korreláció vizsgálata: |                       |                             |            |          |                     |                     |                 |
|------------------------|-----------------------|-----------------------------|------------|----------|---------------------|---------------------|-----------------|
|                        | (független változó)   | (függő változó)             |            |          |                     |                     |                 |
|                        | Átlagos árbevétel (X) | Átlagos eladósodottság (Y)  | X-X'       | Y-Y'     | (X-X') <sup>2</sup> | (Y-Y') <sup>2</sup> | (X-X') * (Y-Y') |
| V.1                    | 15 386 572            | 75,87925715                 | 11 053 425 | 30,4629  | 122178209757338     | 928                 | 336719350,3     |
| V.2                    | 8 938 702             | 86,26563708                 | 4 605 555  | 40,84928 | 21211136858025      | 1669                | 188133589,7     |
| V.3                    | 4 045 788             | 5,798680679                 | -287 359   | -39,6177 | 82575051202         | 1570                | 11384486,97     |
| V.4                    | 2 237 640             | 73,56459375                 | -2 095 507 | 28,14823 | 4391150634803       | 792                 | -58984826,71    |
| HBZ Kft.               | 2 102 106             | 56,60826095                 | -2 231 041 | 11,1919  | 4977541712640       | 125                 | -24969583,02    |
| V.5                    | 1 199 594             | 32,42193196                 | -3 133 553 | -12,9944 | 9819151270256       | 169                 | 40718724,25     |
| V.6                    | 604 156               | 13,05789522                 | -3 728 991 | -32,3585 | 13905375742577      | 1047                | 120664434,1     |
| V.7                    | 150 617               | 19,73462775                 | -4 182 530 | -25,6817 | 17493557200900      | 660                 | 107414618       |
| Összesen:              | 34 665 174            | 363,3308845                 | 0          | 0        | 194058698227740     | 6959                | 721080793,5     |
|                        | 4 333 147             | 45,41636057                 |            |          |                     |                     |                 |
|                        |                       |                             |            |          |                     |                     |                 |
| <b>Korreláció:</b>     | <b>0,620491035</b>    | (Közepesen erős korreláció) |            |          |                     |                     |                 |
|                        |                       |                             |            |          |                     |                     |                 |
|                        | 1,35051E+18           |                             |            |          |                     |                     |                 |
|                        | 1162113153            |                             |            |          |                     |                     |                 |

Korreláció képlete:

$$\frac{\sum (X-X') \times (Y-Y')}{\sqrt{\sum (X-X')^2 \times \sum (Y-Y')^2}}$$