

OTDK-DOLGOZAT

2015

**KERESKEDELEM ÉS FENNTARTHATÓSÁG
ELŐREMUTATÓ STRATÉGIÁK A SZÁMVITEL NYELVÉN**

**COMMERCE AND SUSTAINABILITY
PROGRESSIVE STRATEGIES IN ACCOUNTABILITY**

Kézirat lezárva: 2013. október 28.

Tartalomjegyzék

1	BEVEZETÉS	1
1.1	IPARÁGI ÁTTEKINTÉS: HIPERMARKETEK MAGYARORSZÁGON.....	2
1.1.1	<i>Hipermarketek és bevásárló központok</i>	2
1.1.2	<i>Hipermarketek Magyarországon</i>	3
1.1.3	<i>Területi jellemzők.....</i>	4
1.1.4	<i>A hipermarketek forgalma</i>	6
1.2	AZ AUCHAN MAGYARORSZÁG KFT. RÉSZLETES BEMUTATÁSA	8
1.3	A CORA (MAGYAR HIPERMARKET KFT.) RÉSZLETES BEMUTATÁSA	8
1.4	A BESZÁMOLÓ ÁLTALÁNOS BEMUTATÁSA.....	10
1.5	MÉRLEG ÁTALAKÍTÁS	10
2	FENNTARTHATÓ FEJLŐDÉS – CÉL VAGY ESZKÖZ?	12
2.1	MIT JELENT A FENNTARTHATÓ FEJLŐDÉS ÉS MIÉRT FONTOS GAZDASÁGI SZEMPONTBÓL?	12
2.2	CÉGEK ÉS A FENNTARTHATÓ FEJLŐDÉS	13
3	A VAGYONI HELYZET ÉS A FENNTARTHATÓSÁG	15
3.1	A MÉRLEGFŐÖSSZEG ALAKULÁSA – ELSŐ LÉPÉS A FENNTARTHATÓSÁGI ELEMZÉS FELÉ	15
3.2	A BEFEKTETETT ESZKÖZÖK VIZSGÁLATA	17
3.2.1	<i>Versenyképesség, legitimitás és ökológiai felelősségvállalás: Fenntarthatóság és tárgyi eszközök</i> <i>19</i>	
3.2.2	<i>Saját kezelésű üzletsor, munkavállalói bizalom és fenntarthatóság: A befektetett pénzügyi</i> <i>eszközök elemzése</i>	24
3.2.3	<i>Az immateriális javak elemzése</i>	26
3.2.4	<i>Kutatás-fejlesztés az Auchannál</i>	26
3.3	FORGÓESZKÖZÖK ÉS FENNTARTHATÓSÁG	28
3.3.1	<i>A készletek elemzése.....</i>	30
3.3.2	<i>A követelések elemzése.....</i>	31
3.3.3	<i>A fenntarthatósági törekvések hatásai a pénzeszközökre.....</i>	32
3.4	FENNTARTHATÓSÁG ÉS FINANSZÍROZÁS: A FORRÁSOLDAL VIZSGÁLATA	35
3.4.1	<i>A saját tőke elemzése</i>	36
3.4.2	<i>A kötelezettségek (idegen tőke) elemzése</i>	37
3.5	FEDEZETTSÉG VIZSGÁLAT	39
3.5.1	<i>A mutatószám elemzésről.....</i>	39
3.5.2	<i>Az eszközök fedezettsége</i>	40
3.5.3	<i>A források fedezettsége</i>	41
3.6	ÖSSZEFOGLALÁS	43
4	FENNTARTHATÓSÁGI SZEMPONTOK A PÉNZÜGYI HELYZET ELEMZÉSE KAPCSÁN 44	

4.1	FORGÓTŐKE GAZDÁLKODÁS ELEMZÉSE.....	44
4.1.1	<i>A nettó forgótőke meghatározása</i>	44
4.2	LIKVIDITÁSI MUTATÓK:.....	46
4.2.1	<i>Likviditási ráta (Current ratio, CR)</i>	46
4.2.2	<i>Likviditási gyorsráta (QR)</i>	47
4.2.3	<i>Készpénz likviditási ráta (Prompt ratio, PR)</i>	49
4.2.4	<i>Működésbiztonsági mutatók.....</i>	50
4.3	CASH FLOW KIMUTATÁS ELEMZÉSE – ÚJABB JELEK A FENNTARTHATÓSÁGRA	51
4.3.1	<i>A cash flow által bemutatott három tevékenységi terület:</i>	52
4.3.2	<i>A cash-flow kimutatás elemzése.....</i>	53
4.3.3	<i>A cash flow kimutatás elemzése mutatószámokkal.....</i>	57
4.4	ÖSSZEFOGLALÁS	58
5	BEFEKTETÉS VAGY VESZTESÉG? A JÖVEDELMI HELYZET ELEMZÉSE	60
5.1	AZ EREDMÉNY ELEMZÉSE	61
5.2	ÖSSZEFOGLALÁS	69
6	ÖSSZEFOGLALÁS	71
7	IRODALOMJEGYZÉK	74
8	MELLÉKLETEK.....	76

Táblázat- és ábrajegyzék, mellékletek

1. TÁBLÁZATOK JEGYZÉKE

1. táblázat: A hipermarketek számának alakulása régiók szerinti bontásban	5
2. táblázat: A hipermarketek alapterülete, 2008.....	6
3. táblázat: A tárgyi eszközök változása - Auchan.....	20
4. táblázat: A tárgyi eszközök változása - Cora	22
5. táblázat: A befektetett pénzügyi eszközök változása - Auchan	24
6. táblázat: A befektetett pénzügyi eszközök változása - Cora	25
7. táblázat: A forgóeszközök változása – Cora	29
8. táblázat: A követelések változása - Auchan	31
9. táblázat: A saját tőke megoszlása és változása - Auchan.....	36
10. táblázat: A saját tőke megoszlása és változása - Cora	37
11. táblázat: A kötelezettségek változása - Auchan	38
12. táblázat: Fedezettségi mutatók - Auchan	41
13. táblázat: A források fedezettségének mutatószámai	42
14. táblázat: A nettó forgótőke alakulása - Auchan	45
15. táblázat: A nettó forgótőke alakulása - Cora.....	45
16. táblázat: A likviditási ráta alakulása - Auchan.....	47
17. táblázat: A likviditási ráta alakulása - Cora	47
18. táblázat: A likviditási gyorsráta alakulása - Auchan.....	48
19. táblázat: A likviditási gyorsráta alakulása - Cora.....	48
20. táblázat: A készpénz likviditási ráta alakulása - Auchan	49
21. táblázat: A készpénz likviditási ráta alakulása- Cora.....	49
22. táblázat: A hosszútávú működésbiztonsági mutató alakulása - Auchan	51
23. táblázat: A befektetési tevékenységből származó pénzeszköz változás.....	55
24. táblázat: A Cash flow elemzéshez kapcsolódó mutatószámok - Auchan	58
25. táblázat: Eredménykategóriák aránya az adózás előtti eredményben - Auchan ..	61
26. táblázat: Az eredménykimutatás fő sorainak alakulása - Auchan.....	62
27. táblázat: Az áruház tevékenységeinek alakulása - Auchan.....	63
28. táblázat: Személyi jellegű ráfordítások - Auchan	65
29. táblázat: Eredménykategóriák aránya az adózás előtti eredményben - Cora	68

2. ÁBRAJEGYZÉK

1. ábra: A bevásárlóközpontok és hipermarketek számának alakulása.....	4
2. ábra: A hipermarketek forgalmának megoszlása régiók szerint, 2008	7
3. ábra: Az eszközoldal mérlegfőcsoportjainak változása	16
4. ábra: A befektetett eszközök változása - Auchan.....	18
5. ábra: A befektetett eszközök változása - Cora	18
6. ábra: A tárgyi eszközök megoszlása	20
7. ábra: Forgóeszközök változása.....	28
8. ábra: Forgóeszközök megoszlása - Auchan	29
9. ábra: A követelések megoszlása.....	32
10. ábra: A források változása.....	35
11. ábra: A cash flow kimutatás fő sorainak változása - Auchan	54

12. ábra: A munkaerő számának és megoszlásának alakulása az Auchannál 2007-2010	66
13. ábra: A munkabérek megoszlása és alakulása az Auchannál 2007-2010	66

3. MELLÉKLETEK

1. melléklet: Alkalmazott mutatószámok.....	I
2. <i>melléklet: Az üzemi-üzleti tevékenység eredménye - Auchan</i>	II
3. melléklet: Az Auchan Magyarország Kft. mérlege – Eszköz oldal	III
4. melléklet: Az Auchan Magyarország Kft. mérlege – Forrás oldal	V

1 Bevezetés

Dolgozatomban az Auchan Magyarország Kft. és a Cora Magyar Hipermarket Kft. éves beszámolóinak elemzését tűztem ki célul a 2008-2010 közötti időszakban. Választásom azért esett erre a két cégre, mert az Auchan egyike a Magyarországon működő legnagyobb francia cégeknek, és az iparág, amelyben működik egyike azoknak, amelyek kiemelkedően fontos szerepet játszanak az emberek mindennapi életében. A Cora azért kaphatott helyet az elemzésben, mivel az Auchan éppen a vizsgált időszak idején jelentette be, hogy felvásárolja a belga üzletlánc magyarországi üzleteit. A választott időszak azért különösen érdekes, mivel az Auchan egy közel három éves szünet után 2008-ban és 2009-ben nyitotta meg legújabb üzleteit, valamint, ahogy már említettem, a 2011-es évben került napvilágra az a hír, mely szerint a következő évtől felvásárolja egyik konkurense, a Cora üzleteit. Ilyen jellegű bekebelezéssel eddig a Magyarországon működő négy lánc (Tesco, Interspar, Auchan, Cora) egyike sem próbálkozott, csupán korábban supermarketként üzemelő egységek felvásárlásával próbálták bővíteni piacukat. (Ilyen volt például a közelmúltban a Plus lánc Interspar által történő felvásárlása.)

Az új áruházak megnyitása, valamint a felvásárolt Corák átalakítása mind a marketing- és piackutatás terén, mind pedig a vásárlói igényeket egyre jobban kielégítő, környezettudatos fejlesztéseket igénylő újítások terén komoly feladatokat róttak az áruházra. Céлом az átfogó elemzésen belül annak kiderítése is, milyen hatással voltak ezek a tevékenységek a vállalat pénzügyeire. A környezettudatos szempontok érvényesítése kiemelt hangsúlyt kap a dolgozatomban, ugyanis célom az, hogy amellett, hogy bemutatom a két cég eltérő környezetpolitikáját, számadatokkal támasszam alá, hogyan járult mindez hozzá a Cora Magyarországról történő kivonulásához, más szemszögből nézve: az Auchan terjeszkedéséhez.

A dolgozatban a két vállalat vagyoni, pénzügyi és jövedelmi helyzetének elemzésén keresztül szeretném a gyakorlatba ültetni a számviteli elemzés elméleti alapjait, a mérleg, a cash flow kimutatás és az eredmény kimutatás adatait egyre részletesebben elemezve, deduktív módszerrel megfigyelni, hogyan változtak az egyes tételek a vizsgált időszakban, felhasználva ehhez a kiegészítő mellékletben megtalálható adatokat, valamint a vállalatról a hazai sajtóban megjelent cikkeket, nyilatkozatokat is.

Az elemzés során mutatószámok segítségével is megpróbálom összekapcsolni az egyes mérleg- illetve cash flow sorokat, az eredmény kimutatást, mélyebb és távolabb mutató összefüggések megtalálása érdekében.

Az elemzés megkezdése előtt szeretném röviden összefoglalni a két vállalat iparági helyzetét, bemutatni, milyen hipermarketek vannak jelen a magyar piacon, illetve röviden összefoglalom az üzletláncok történetét és Magyarországi működésük főbb eseményeit is.

1.1 Iparági áttekintés: Hipermarketek Magyarországon

1.1.1 Hipermarketek és bevásárló központok

Az első fontos lépés, hogy különbséget tegyünk a bevásárlóközpont és a hipermarket között. A KSH által megfogalmazott definíció szerint a **bevásárlóközpont** „olyan építésszerű egységes, kereskedelmi célra tervezett, épített, közösen üzemeltetett és működtetett komplexum, amely egy adott vonzáskörzet ellátására szolgáló, különböző típusú és méretű üzletek, szolgáltató (pl. vendéglátó) és a szabadidő eltöltését szolgáló szórakoztató létesítmények (pl. mozi, sportolásra szolgáló hely) szerves egysége. A bevásárlóközpontok közé soroljuk a szakosodott bevásárlóközpontokat is. Több ország gyakorlatában a bevásárlóközpontok alapterületének alsó határát 10 ezer négyzetméterben jelölik meg. Tekintettel a hazai sajátosságokra, a definíciónak egyébként megfelelő és legalább 5 ezer négyzetméter alapterületű egységeket is bevásárlóközpontnak tekintünk.

Nem bevásárlóközpont az önmagában üzemelő nagy alapterületű hipermarket vagy szakáruház, illetve az, mely csak néhány, az alaptevékenységéhez szorosan kapcsolódó kiegészítő tevékenységet végző, kisebb alapterületű kiskereskedelmi, vendéglátó-, vagy szolgáltató- (pl. fuvarozó-) egységet fogad be falai közé (pl. az IKEA, DOMUS, Interspar-áruházak), és nem tartoznak ide a korábbi időszakra jellemző általános áruházak (pl. Corvin, Skála) sem.” (Központi Statisztikai Hivatal, 2012) Ez utóbbi kiegészítés azért fontos, mivel a legtöbb hipermarketnek szerves részét képezi az üzletsor vagy az eladótérben helyet kapó étterem, amelyek lehetnek részben saját kezelésűek, illetve külső vállalkozás által üzemeltetettek is – ez a kitétel a későbbi elemzés során még fontos szerepet fog kapni.

A **hipermarket** pontos definíciója, szintén a KSH meghatározásában, a következőképpen szól: „olyan önkiszolgáló kiskereskedelmi létesítmény, mely az élelmiszerek és iparcikkek széles választékát kínálja, alapterülete legalább 3000 négyzetméter, rendszerint parkolóhellyel rendelkezik. Nem soroljuk a hipermarketek közé a nagykereskedelmi áruházakat (pl. METRO).” (Központi Statisztikai Hivatal, 2012)

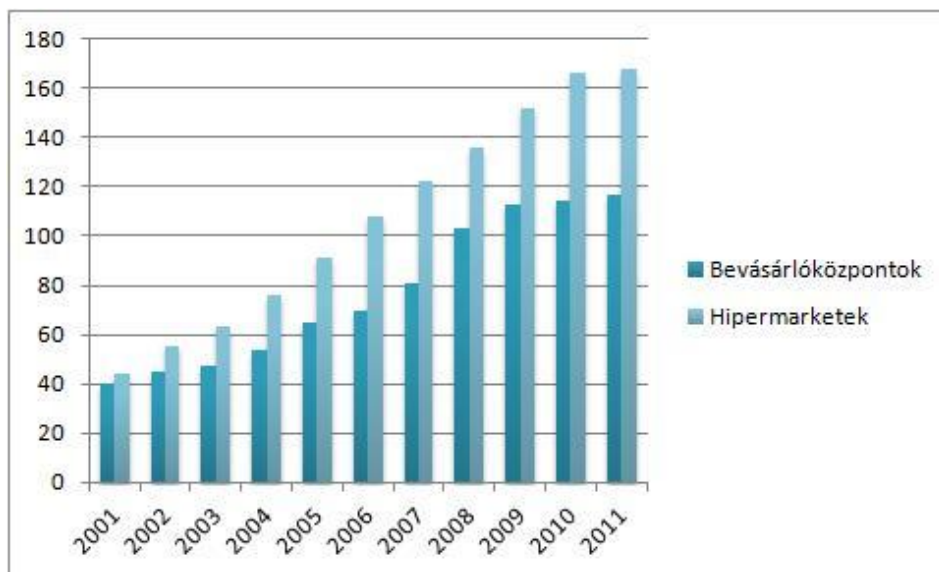
Nem ritka, hogy a bevásárlóközpontokban hipermarketek is megtalálhatóak, így érdemes megkülönböztetni ezeket a különálló hipermarketektől. A különálló hipermarketek alapvetően a háztartások napi, heti, havi kis- és nagybevásárlásainak helyszínei, és ez esetben maga a

hipermarket képezi a húzóerőt. Az ilyen egységek jóval kevesebb egyéb kiskereskedelmi és szolgáltató egységnek adnak otthont. (Központi Statisztikai Hivatal, 2009.) Az általam elemzett egyik vállalat, az Auchan Magyarországon nagyrészt különálló hipermarketeket üzemeltet. (Kivételt képez például a Savoya Parkban található üzlet.) A Cora esetében minden üzlet különálló hipermarket volt.

1.1.2 Hipermarketek Magyarországon

Hazánkban négy nagy nemzetközi cég áruházai képviselik magukat. Legtöbb, szám szerint **118** üzlettel az angol kézben lévő, Magyarországon 1994 óta jelen lévő **Tesco Global Kft.** rendelkezik a piacon, ezt követi **31** áruházal a holland tulajdonú **Interspar**, amely 1991 óta működik hazánkban. Az **Auchan** az elemzett időszakban **12** áruházat üzemeltetett, 2012-ben azonban szerződést írt alá és felvásárolta a belga tulajdonú **Cora** hipermarketeket, így **7** üzlettel növelte áruházainak számát. 2009-ben a legnagyobb forgalmat a Tesco bonyolította, az Auchan pedig a második helyen állt az FMCG, azaz fast moving customer goods piacon (Sárközy, 2009).

A hipermarketek közös jellemzője, hogy a rendszerváltás utáni években jelentek meg a magyar piacon, és kijelenthetjük, hogy nagymértékben átalakították a hazai vásárlói szokásokat. A korábban – a hipermarketek hiánya miatt – bevásárlásaikat főleg a kisebb üzletekben intéző vásárlókat lassanként meggyőzték az alacsony árakkal operáló és „mindent egy helyen” árusító áruházak. „Országos szinten a kiskereskedelmi üzletállomány 2006-tól kezdve évről évre fokozódó mértékben csökkenő tendenciát mutat. Míg 2006 végére közel 1%-kal, 2007-re 2%-kal, 2008-ban 3%-kal esett vissza az üzletek száma, 2002 végéhez viszonyítva pedig összességében 4%-kal mérséklődött az üzlethálózat.” (Központi Statisztikai Hivatal, 2009., p. 1.) Pont ellentétes tendencia figyelhető azonban meg a bevásárlóközpontok és a különálló hipermarketek esetében: „2008-ban a bevásárlóközpontok üzleteinek száma közel 4, a hipermarketeké 10%-kal nőtt. Az évek alatt átadott beruházásoknak köszönhetően 2008 végén 71%-kal több üzlet működött bevásárlóközpontban és 77%-kal több a hipermarketben, mint 2002. december 31-én.” (Központi Statisztikai Hivatal, 2009., p. 1.)



1. ábra: A bevásárlóközpontok és hipermarketek számának alakulása

Forrás: (Központi Statisztikai Hivatal, 2001-2011) és (Központi Statisztikai Hivatal, 2001-2011)

1.1.3 Területi jellemzők

Ami az üzletek területi jellemzőit illeti, a legtöbb hipermarket a Dunántúli régióban található, a legnagyobb növekedést azonban az Alföldön és az Északi régióban érték el a láncok, ahol a számuk közel megháromszorozódott. A hipermarketek összessége is megduplázódott hat év alatt.

1. táblázat: A hipermarketek számának alakulása régiók szerinti bontásban
 Forrás: (Központi Statisztikai Hivatal, 2009.)

Régió	Hipermarketek		
	2002	2007	2008
Közép-Magyarország	18	35	38
<i>ebből a főváros</i>	9	18	19
Közép-Dunántúl	8	18	19
Nyugat-Dunántúl	8	16	16
Dél-Dunántúl	4	11	13
Dunántúl	38	80	86
Észak-Magyarország	4	12	17
Észak-Alföld	6	13	13
Dél-Alföld	7	17	20
Alföld és Észak	17	42	50
Összesen	55	122	136

Ha a négy hipermarketet lánc régiók szerinti megoszlását vizsgáljuk, látható, hogy eloszlásuk közel sem egyenletes. „Az Auchan 2007-ben még csak 3 régióban volt jelen, de a 2008-ban újonnan megnyílt áruházával ezen régiók száma 4-re emelkedett, így a Corához hasonlóan 4 régióban végezte kiskereskedelmi tevékenységét. Az Interspar és a Tesco minden régióban több hipermarkettel is rendelkezett 2008 végén. A Cora és az Interspar 2008-ban nem adott át új hipermarketet, az év során megnyitott 14 hipermarketből 1 Auchan és 13 Tesco volt. A legtöbb hipermarket az észak-magyarországi régióban nyílt (1 Auchan és 4 Tesco), valamint (3–3) Közép-Magyarországon és a Dél-Alföldön. A nyugat-dunántúli és az észak-alföldi régióban 2008-ban egyetlen egy új hipermarketet sem adtak át, annak ellenére, hogy (Dél-Dunántúl mellett) ebben a két régióban volt a legkevesebb hipermarket.” (Központi Statisztikai Hivatal, 2009., p. 8.)

A különálló hipermarketek esetében általánosnak tekinthető, hogy más kiskereskedelmi egységek és szaküzletek csoportosulnak köréjük, illetve gyakran találhatóak a közelükben úgynevezett strip-mallok (pl.: Stop.Shop). A hipermarketek üzletsorai is fontos szerepet töltenek be, ugyanis segítségükkel könnyebben elérhető a „mindent egy helyen” marketing cél érvényesítése, valamint üzemeltetésük és menedzselésük, amely többnyire a hipermarket kapcsolt vállalkozásainak feladata, többlet bevételt is eredményezhet.

Szintén általánosnak mondható, hogy a hipermarketek összességében egyre nagyobb területen végzik értékesítési tevékenységüket¹, 2008-ban például 863 ezer m² állt rendelkezésükre, amely 7,86 %-kal több, mint az előző évben. A négy lánc eladótereinek alapterülete az ország élelmiszerüzleteinek és az áruházak hálózatának 4401 ezer m²-es eladóteréből 19,6 %-ot tett ki, amely 2,3 százalékpontos növekedést jelent az előző időszak részarányához képest. Ha csak az utolsó egy év adatait vizsgáljuk, a hipermarketek alapterülete 61 ezer m²-rel nőtt, átlagos alapterületük azonban kis mértékben csökkent, 6570 m²-ről 6340 m²-re. Ez többek között annak tudható be, hogy 2008-ban elsősorban kisebb alapterületű hipermarketek nyíltak. (Központi Statisztikai Hivatal, 2009.)

2. táblázat: A hipermarketek alapterülete, 2008
Forrás: (Központi Statisztikai Hivatal, 2009.)

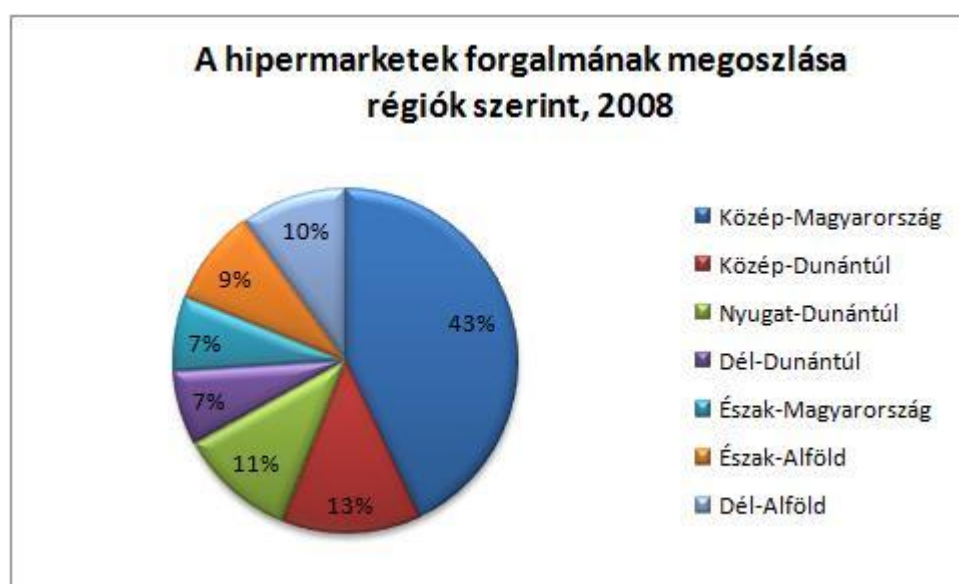
Régió	Terület (ezer m ²)		Átlagos hipermarket terület (m ²)	Hipermarketek	
	országos élelmiszerüzletek és áruházak	ebből: hipermarket		megoszlás (%)	részesedése az élelmiszerüzletek és áruházak eladóteréből (%)
Közép-Magyarország	1210	321	8435	37,2	26,5
<i>ebből a főváros</i>	689	148	7811	17,1	21,5
Közép-Dunántúl	502	103	5401	11,9	20,5
Nyugat-Dunántúl	451	89	5558	10,3	19,7
Dél-Dunántúl	455	63	4882	7,3	13,8
Dunántúl	1408	255	5312	29,5	18,1
Észak-Magyarország	549	88	5183	10,2	16,0
Észak-Alföld	627	83	6375	9,6	13,2
Dél-Alföld	607	116	5795	13,4	19,1
Alföld és Észak	1783	287	5733	33,3	16,1
Összesen	4401	863	6340	100,0	19,6

1.1.4 A hipermarketek forgalma

A 2008-as év folyamán a 136 hipermarket összesen 1012 milliárd forintos forgalmat ért el, ami a teljes magyarországi kiskereskedelmi forgalom (6348 milliárd forint) 15,9 %-át

¹ Mindazonáltal az elmúlt években, elsősorban 2011-ben és 2012-ben, egyre több élelmiszerlánc ismerte fel azt az alapvetően nagyvárosokban jelentkező igényt, hogy a napi bevásárlásokat a periférián elhelyezkedő üzletközpontok és hipermarketek helyett inkább belvárosi üzletekben szeretnék intézni a lakosok. Mivel a nagyvárosokban – szerkezetükből és beépítettségükből adódóan – nincs hely különálló hipermarketek építésére, így több lánc kifejezetten a belvárosra méretezett, a korábbi közértek méretéhez igazodó üzleteket nyitott. Ennek köszönhető a City Sparok és a Tesco Expresssek elterjedése, amelyek kínálata szűkebb, mint a hipermarketeké, ugyanakkor jó megközelíthetőségük és hosszú nyitva tartásuk a napi kisbevásárlások tekintetében előnyösebb helyzetet biztosít nekik.

jelenti, az előző évhez képest pedig 0,4 százalékpontos növekedést takar. Ha az elsődleges tevékenységre, vagyis az élelmiszer kiskereskedelemre fókuszálunk – amely az összes forgalom 52 %-át jelenti –, ennek a forgalomnak a hipermarketek csaknem az egyharmadát adták. Ez az arány fél százalékponttal azonban elmarad az előző évitől. A KSH további adatai szerint: 2008 végén Közép-Magyarország területén működött a hipermarketek 28%-a, és ezekben a hipermarketekben realizálódott az éves összes hipermarket-forgalom 43%-a (432 milliárd forint). Az év végén a legkevesebb hipermarkettel (13–13 db) Dél-Dunántúl és Észak-Alföld rendelkezett. Dél-Dunántúl és Észak-Magyarország területén realizálódott a legkevesebb (7–7%) hipermarket-forgalom, az észak-alföldi régió részesedése 9% volt.” (Központi Statisztikai Hivatal, 2009., p. 10.)



2. ábra: A hipermarketek forgalmának megoszlása régiók szerint, 2008
 Forrás: (Központi Statisztikai Hivatal, 2009.)

A hipermarketek befolyásos szerepét jelzi, hogy forgalmuk nagysága erőteljesen befolyásolta az adott régió teljes kiskereskedelmi forgalmának alakulását. A legnagyobb, közel 20%-os arányt a Közép-Dunántúli régió forgalmából érték el az ottani hipermarketek, de fontos megjegyezni, hogy 2007-ről 2008-ra a hipermarketek forgalmának aránya az adott régió összes kiskereskedelmi forgalmából jelentősen nem változott.

A teljes magyarországi lakosságot (10 millió főt) alapul véve egy lakos közel 101 ezer forintot költött el 2008-ban egy-egy hipermarketben, amely a 2007-es adatokhoz képest (95 ezer forint) csekély növekedést jelent. Havi szinten ez körülbelül 8 000 forintot jelent. Összességében „[e]gy év alatt 5,5%-kal növekedett a négy hipermarketlánc hazai forgalma.

Árbevételük a legnagyobb mértékben a nyugat-dunántúli régióban (22,7%-kal) emelkedett, ugyanakkor két régióban – Észak-Magyarországon 5,5 és Észak-Alföldön pedig 0,4%-kal – visszaesett a hipermarket-forgalom.” (Központi Statisztikai Hivatal, 2009., p. 10.)

1.2 Az Auchan Magyarország Kft. részletes bemutatása

Az Auchan francia kézben lévő, a nemzetközi piacon is jelen lévő kiskereskedelmi vállalat. Jelenleg 14 országban² 515 áruházat üzemeltet, ezek közel egynegyedét Franciaországban.

A céget 1961-ban alapította Gérard Mulliez. A használaton kívüli textilgyárban működő üzletben a „mindent egy helyről” felfogás alapján történt az árusítás. A tudatos marketing törekvésekre utal a névválasztás is: az alapítók azért preferálták az Auchan nevet, mert így a szaknévsorok és üzleti évkönyvek elejére kerülhettek. 1981-ig csak Franciaországban terjeszkedtek, azonban a vállalkozás olyan sikereket ért el, hogy megérte kilépni a nemzetközi piacra. Először Spanyolországban nyitottak üzleteket, ahol a nyelvi különbségek és a kiejtésbeli nehézségek miatt „Alcampo”-ra³ változtatták a lánc nevét. 8 évvel később, 1989-ben kelet felé is elkezdtek terjeszkedni, megnyílt az első olaszországi üzlet, ezt követően 1996-ban Luxemburgban és Lengyelországban is megjelent a vállalat, amely közben Franciaországban is tovább terjeszkedett és felvásárolta a Docks de France láncot.

Az Auchan magyarországi története 1998-ban kezdődik, ekkor nyitotta első áruházát Budaörsön, amely a mai napig az egyik legnagyobb méretű eladótérrel rendelkező üzletük. 2000 és 2005 között további 9 üzlet nyílt szerte az országban, ezt követően három éves szünet következett. A két legutolsó üzlet nyitása (Miskolc – 2008 és Maglód – 2009) már érintik a dolgozatomban bemutatott elemzést.

1.3 A Cora (Magyar Hipermarket Kft.) részletes bemutatása

A Cora üzletlánc egy belga hipermarketlánc, a Louis Delhaize-csoport tagja. Az üzletlánc 1968-ban alakult, ekkor még más kiskereskedelmi hálózatokkal, például a francia nyelvterületen közismert Carrefourral fonódott össze a működése, majd néhány évtizedes stabil működés után vált a már említett Delhaize-csoport tagjává. Kelet-Európában a

² Franciaország, Olaszország, Algéria, Spanyolország, Portugália, Luxemburg, Lengyelország, Magyarország, Oroszország, Kína, Taiwan, Dubai, Ukrajna és Románia

³ A francia Auchan név az Haut Champs kifejezésből ered, annak hasonló kiejtésen alapuló átírása. A név, amely szó szerint magasföldet jelent, arra a városrészre utal, ahol az első áruház nyílt. Spanyolul, az eredeti analógiára, az alto campo kifejezésből alakították ki az Alcampo nevet.

rendszerváltás után tudta megvetni a lábát, amikor többek közt nálunk is elkezdtek feltűnedezni a bevásárlóközpontok.

Magyarországon az 1995-ben alapított Magyar Hipermarket Kft. üzemeltette a Cora áruházakat, franchise rendszerben. Az első áruház 1997 májusában nyílt meg Törökbálinton, s ez az üzlet később is sok szempontból újtónak számított - itt volt például az üzletlánc egyetlen benzinkútja, amely kezdeményezés nem bizonyult sikeresnek – később azonban, amikor az Auchan átvette az áruházak és így a benzinkutak üzemeltetését, ez megváltozott. Mivel azonban a benzinkutak üzemeltetése csak a legutóbbi években kezdte el az áruház tevékenységeinek részét képezni, így ebben a dolgozatban csak érintőlegesen jelennek meg.

A Cora üzleteit elsősorban nagy forgalmú utak autópályák bevezető szakaszain vagy egyéb nagyvárosi bevezető utak mellett helyezte el. 1997 és 2000 között összesen 5 új áruházat nyitottak, hármát Budapest vonzáskörzetében, egyet Szegeden egyet pedig Miskolcon, ezt követően azonban megtorpant a fejlődés. Az elkövetkező négy évben még két új áruház nyílt meg, Debrecenben (2002) illetve Szolnokon (2004), valamint több vidéki városban (például Pécsen, Kecskeméten) is sikerült építési telekhez jutniuk, itt azonban nem sikerült újabb áruházakat felépítenie a vállalatnak.

Az áruház beszerzéseit 2001-től kezdve a Match és a Profi láncsal közösen a Provera Kft-n keresztül koordinálták. Az áruház az alacsony árak helyett a minőségi termékekre helyezte a hangsúlyt, rendelkezett sajátmárkás vonallal és image építés szempontjából fontosnak tartotta az elérhető árú francia termékek forgalmazását. A francia kultúra terjesztését többek közt az ország francia intézeteivel és az Alliance Française-zel való együttműködésen keresztül is elősegítette.

2011 második felében keltek szárnyra az első hírek, melyek szerint a Cora Magyarországról történő kivonulását tervezgette, ám ekkor még a CBA-t nevezte meg a sajtó lehetséges felvásárlóként. (Magyar Nemzet Online, 2011) Éppen ezért kisebb meglepetés volt, amikor 2011 decemberében az Auchan jelentette be a tervezett felvásárlást. A 7 üzlet mindegyikét megtartva és a dolgozókat átvéve az Auchan ezzel 19-re növelte üzleteinek számát, utoljára az egykori első, a törökbálinti áruház átalakítása fejeződött be, így hivatalosan ekkor tűnt el a Cora márkanév hazánkból. A Cora Kelet-Európában még jelen lévő üzletlánc azonban, hazánkból történő kivonulását követően Romániában kezdett el terjeszkedni.

1.4 A beszámoló általános bemutatása

Az elemzés során az Auchan Magyarország Kft. és a Cora Magyar Hipermarket Kft. 2009-es és 2010-es évről szóló beszámolóit használtam fel. A beszámolók a jelenleg hatályos, 2000. évi számvitelről szóló C. törvény szerint készültek. Ez a törvény „számos szabályozási kérdést a vállalkozások hatáskörébe ad, ezzel is elősegítve, hogy a vállalkozás tevékenységi köréhez, működési sajátosságaihoz illeszkedjenek a belső előírások.” A számviteli politikában határozza meg a cég többek közt a leltárkészítési és leltározási szabályzatát, az eszközök és források értékelési szabályzatát, az önköltségszámítás rendjét és a pénzkezelési szabályzatot. (Kurai-Laáb-Rózsa, 2012, p. 9.)

Mindkét vállalat A típusú, összköltség eljárással készített eredmény kimutatást alkalmaz. A külföldi pénzeszközökben felmerülő ügyletek az ügylet napján érvényes árfolyamon kerülnek elszámolásra, a valutakészletet súlyozott átlagárfolyamon értékeli. A fordulónapi ártértékelés a számlavezető bank deviza középárfolyamán történik.

1.5 Mérleg átalakítás

Az elemzés megkezdése előtt, annak megkönnyítése érdekében bizonyos tételek átsorolásával mindkét vállalat esetében létrehoztam egy-egy korrigált mérleget. Erre azért volt szükség, mivel a számviteli törvény bizonyos tételleket, mint az időbeli elhatárolások, a kapcsolt vállalkozások követelése és tartozásai, illetve a céltartalékok, külön mérleg soron vagy mérleg csoportban jelenít meg, noha ezek tartalmilag szorosan kapcsolódnak egyéb mérlegtételekhez.

Először az aktív, illetve passzív időbeli elhatárolások kerültek átsorolásra. Az aktív időbeli elhatárolások, a már említett tartalmi hasonlóság miatt a követelések, míg a passzív időbeli elhatárolások a kötelezettségek közé. Ezt követően a céltartalékokkal foglalkoztam, amelyek a kiegészítő melléklet alapján a várható kötelezettségekre, peres ügyekre és az áruveszteségre lettek képezve, így ezeket a rövid lejáratú kötelezettségek közé, míg a földterület kisajátítása miatt képzett céltartalékot a hosszú lejáratú kötelezettségek közé soroltam.

Szintén a kiegészítő mellékleteket használtam fel a kapcsolt és egyéb részesedési viszonyban lévő vállalatokkal (anyavállalat, leányvállalat, közös vezetésű és társult vállalkozások) kapcsolatos tételek átsorolásakor. Ezek részben a vevőkövetelések közé, részben a rövid vagy hosszú lejáratú kötelezettségek közé soroltam.

A továbbiakban a korrigált mérlegek adataival dolgoztam.

2 Fenntartható fejlődés – cél vagy eszköz?

Mielőtt belekezdenék a két vállalat számviteli elemzésébe, szeretnék egy fejezetet a fenntartható fejlődésnek szentelni, ugyanis eddigi kutatásaim alapján arra jutottam, hogy a két cég eltérő hozzáállása kulcsszerepet játszott sorsuk alakulásában. Míg az Auchannál viszonylag hamar, a gazdasági válság kirobbanásának hajnalán elkezdtek fenntartható fejlődési szempontokat bevezetni, addig a Coránál ez másodlagos szempont volt, és ez, utólag látszik, nagyban hozzájárult ahhoz, hogy amúgy sem kiemelkedő piaci részesedése tovább csökkenjen, végül pedig a vállalat kivonuljon hazánkból.

2.1 Mit jelent a fenntartható fejlődés és miért fontos gazdasági szempontból?

1987-ben egy, az ENSZ Környezet és Fejlődésügyi Világbizottsága által kiadott kiadványban a következőképpen definiálták a fenntartható fejlődést: olyan fejlődés, amely kielégíti a jelen szükségleteit anélkül, hogy csökkentené a jövő generációinak képességét, hogy kielégítsék a saját szükségleteiket. Ahhoz, hogy egy cég a fenntartható fejlődés elveinek mentén működhessen, környezeti, gazdasági és méltányossági alapelveket egyaránt figyelembe kell veyen, és ez sokszor komoly kihívások elé állítja a vállalatokat.

Pratima Bansal fenntartható fejlődésről szóló tanulmányában két okot különít el, amelyek rávehetnek egy céget arra, hogy működésébe fenntartható fejlődési szempontokat is érvényesítsen. A forrás-elvű ok elsősorban belső okokra vezethető vissza, nevezetesen arra, hogy a cégek hatalmas mennyiségű forrást és kapacitást képesek felhalmozni, amelyek hatással vannak teljesítményükre, és ezek fölött fontos megfelelően dönteni. Ezzel szemben a szervezeti-intézményi okok külső szempontokat, nevezetesen a cég megítélését emelik ki, hiszen ha egy cég a fenntartható fejlődés elvei mentén fejlődik, akkor lényegesen pozitívabb megítélése lehet a külvilág szemében. (Bansal, 2005)

A fenntartható fejlődést hagyományosan három alapelv mentén szokás szemlélni, amelyek: a környezet integritása, a gazdasági jólét és a társadalmi méltányosság.

A környezeti integritás alapelve abból indul ki, hogy a Föld erőforrásainak regenerációs kapacitása limitált. Napjainkban pedig a népességnövekedésnek, a megnövekedett fogyasztásnak, a szennyezésnek és még számtalan egyéb tényezőnek köszönhetően egyre inkább "túlfogyasztunk", vagyis több erőforrást használunk el, mint amennyit a Föld képes lenne újratermelni - így egyre inkább veszélybe sodorjuk saját jövőnket.

A társadalmi méltányosság elve azt helyezi előtérbe, hogy a társadalom minden tagjának egyenlő hozzáférést kell biztosítani az erőforrásokhoz. Ezalatt pedig nem csak az élelmiszert, ruhákat és otthont értjük, hanem a megfelelő életminőséghez, egészséghez, oktatáshoz való jogot is. Az ENSZ Millenniumi fejlesztési céljai nagyrészt a fenntartható fejlődés ezen aspektusát tartják szem előtt.

Végezetül pedig a gazdasági jólét alapelve a javak előállításának és elosztásának fenntartható módjaival függ össze, amely alapvető fontosságú annak érdekében, hogy egy adott társadalom hosszútávon fenntartható és működőképes legyen. (Bansal, 2005)

2.2 Cégek és a fenntartható fejlődés

A fenntartható fejlődés szemmel láthatóan nem csak társadalmi, hanem gazdasági érdek is, főként válság időszakok idején, amikor kiemelkedően fontos, hogy egy cég erőforrásaival minél jobban gazdálkodjon, valamint hogy ügyfelei, vagy egy kereskedelmi vállalat esetében: vásárlói szemében pozitív megítélése legyen.

Amennyiben egy cég működőképes stratégiát szeretne kidolgozni, fontos, hogy mindhárom fent említett alapelvet szem előtt tartsa, vagyis egyszerre törekedjen ökológiai lábnyomának csökkentésére, rendelkezzen társadalmi felelősségvállalás projekttel és termékei (vagy szolgáltatásai) hatékonyságának növelésén keresztül fenntartható működést valósítson meg. Ez utóbbi eléréséhez mind a gyártás, mind a beszerzés folyamatait kontrollálnia kell, és mindeközben választ kell adnia a vevői igényekre úgy, hogy munkavállalóinak érdekei se sérüljenek.

A két vállalat véleményem szerint szerencsés helyzetben volt. Hiszen míg a tőkeigényes projektekre (mint például az olaj vagy gáztermelés) általában igaz az, hogy nagyobb környezetterheléssel járnak, addig a munkaigényes projektek, mint például a kereskedelem vagy a szolgáltatóipar kevésbé szennyezőkként élnek a köztudatban. Így egy kereskedelemmel foglalkozó cégre kisebb társadalmi nyomás nehezedik fenntartható fejlődési stratégiájának kidolgozásakor, amely elméletben megkönnyíthetné a feladatot - arról nem is beszélve, hogy a már említett szervezeti megítélés tekintetében könnyedén előny kovácsolható belőle.

Dolgozatomban azonban épp azt szeretném kiemelni, hogy annak ellenére, hogy mindkét általam elemzett cégnek lehetősége nyílt volna fenntarthatósági elvek mentén újragondolnia a stratégiáját és üzletpolitikáját –elérve ezzel a jobb társadalmi megítélést, a nagyobb médiafigyelmet és a jelentős költségcsökkenést – a két vállalat közül csak az egyik,

az Auchan mert kockáztatni és újítani. Ennek pedig, mint azt már a bevezetőben is említettem, a Cora kivonulása és az áruházak Auchan általi bekebelezése lett a vége.

A dolgozat következő fejezeteiben részletesen elemzem a két vállalat mérlegeit, kiemelve mindazokat az elemeket, amelyek a fenntarthatósági stratégiára engednek következtetni és bemutatva azokat a különbségeket, amelyek hozzájárultak az Auchan piaci fennmaradásához és a Cora kivonulásához.

3 A vagyoni helyzet és a fenntarthatóság

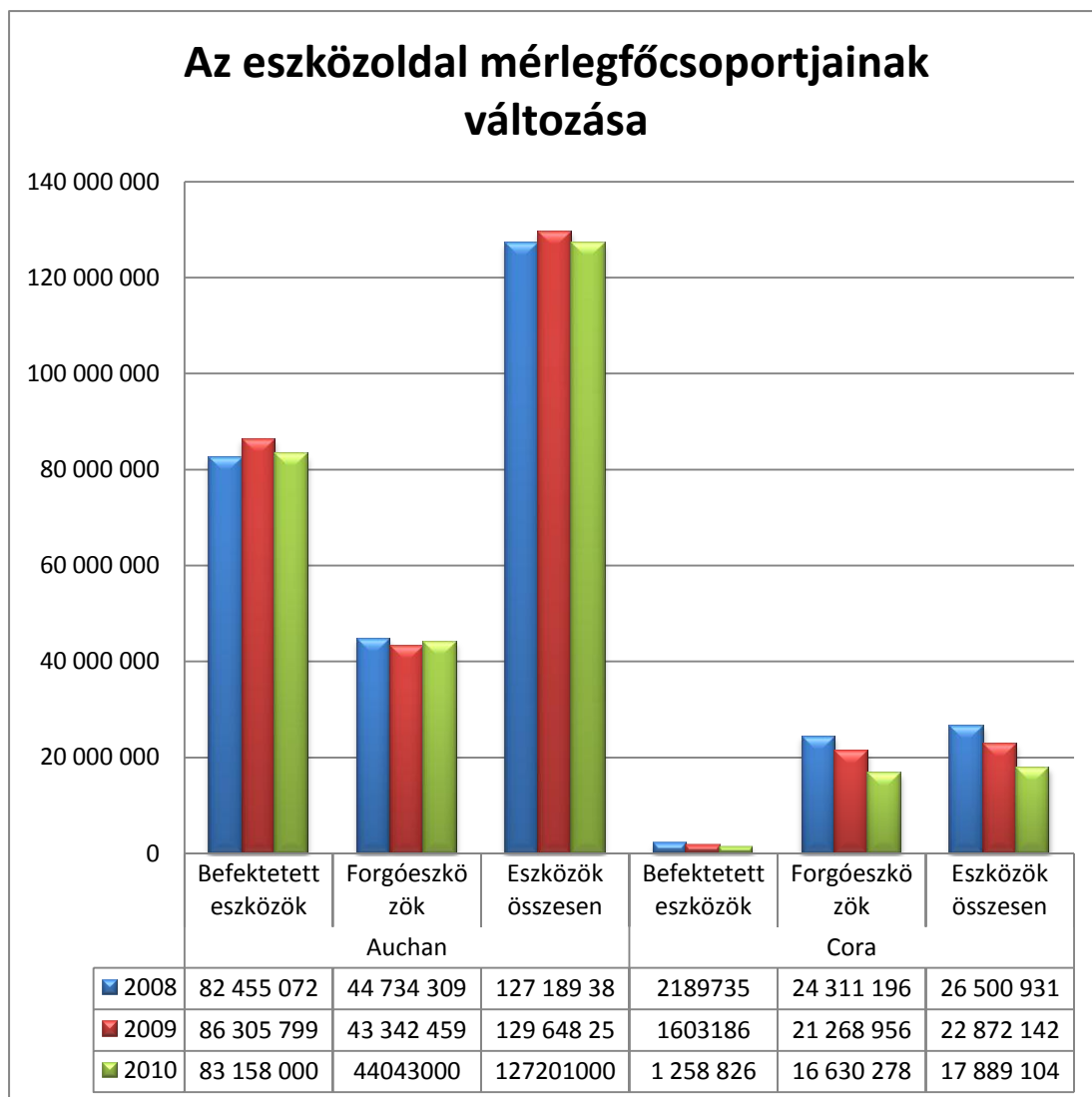
A vagyoni helyzetet az eszközök és források nagysága, összetétele és belső arányai határozzák meg, a mérlegben pedig egy adott állapotra vetítve találjuk meg az aktívákat és passzívákat, más néven az eszközöket és forrásokat. „A vagyoni helyzet elemzése során a mérleget, a vállalati vagyont, illetve az abban bekövetkező változásokat vizsgáljuk.” (Karai-Laáb-Rózsa, 2012, p. 60.) Az elemzés lehet statikus, illetve dinamikus, dolgozatom ez utóbbi csoportba tartozik, ugyanis különböző időszakok mérlegértékeit vizsgálom, illetve ezekből fogok következtetéseket levonni.

Az elemzés történhet vertikálisan és horizontálisan is, attól függően, hogy külön vizsgáljuk-e az eszköz, illetve forrás oldali mutatókat, illetve horizontálisan is, mely esetben a vállalat stabilitására, likviditására, valamint az eszközök és források fedezettségére lehetünk kíváncsiak.

A vagyoni helyzet elemzése az első lépés afelé, hogy egy cég működésében fenntartható stratégiákra utaló nyomokat fedezzünk fel. Egyrészt a tárgyi eszközök, műszaki berendezések és ingatlanok soraiból látható, hogyan törekszik egy vállalat eszközparkja megújítására, másrészt a kutatás-fejlesztéssel kapcsolatos adatokból képet kaphatunk a vállalat környezettudatossági stratégiájának irányát illetően – illetve árulkodó lehet az ilyen típusú törekvések hiánya.

3.1 A mérlegfőösszeg alakulása – első lépés a fenntarthatósági elemzés felé

Az elemzés során deduktív módszert alkalmaztam, azaz a nagyobb egységek felől haladtam a kisebb egységek felé, így először a mérlegfőösszeg változásait vizsgáltam meg.



3. ábra: Az eszközoldal mérlegfőcsoportjainak változása

Az Auchan esetében mérlegfőösszeg a szóban forgó időszakban ingadozónak mutatkozik, 2009-ben körülbelül 2,5 milliárddal megnőtt, majd 2010-re lecsökkent arra a szintre, ahol 2008 végén volt. Ahhoz, hogy megtudjam, mi okozta ezt a változást, elkezdtem megvizsgálni a mérlegfőcsoportok alakulását.

2008-ban az Auchan Magyarország Kft. eszközeinek 64,83%-át a befektetett eszközök, 35,17%-át pedig a forgóeszközök tették ki, amely különbség 2009-ben tovább nőtt, majd 2010 végére visszaállt a kezdeti arány. Az eszközökön belül fontos mutató a legfontosabb eszközcsoportok aránya.

Az Auchan Magyarország Kft. esetében a forgóeszközök aránya közel 50%-a a befektetett eszközöknek, ami kevésbé rugalmas vállalatra utal. Azonban elhamarkodott lenne ez alapján megítélni a vállalatot, ugyanis bizonyos iparági sajátosságok, mint például a készletek-követelések alacsony forgási ideje indokolhatnak ilyen mutatót (Kurai-Laáb-Rózsa, 2012, p. 63.).

A Cora esetében mérlegfőösszeg a vizsgált időszakban csökkenő tendenciát mutat, 2008-ról 2009-re 3 628 789 Ft-tal csökkent, ez közel 13,7%-os változást jelent, majd 2009-ről 2010-re további 22%-os, vagyis közel 5 milliárdos csökkenéssel 17 889 104-re esett vissza. Ahogy az Auchan esetében is, a változások okának megértéséhez elkezdtem megvizsgálni a mérlegfőcsoportok alakulását.

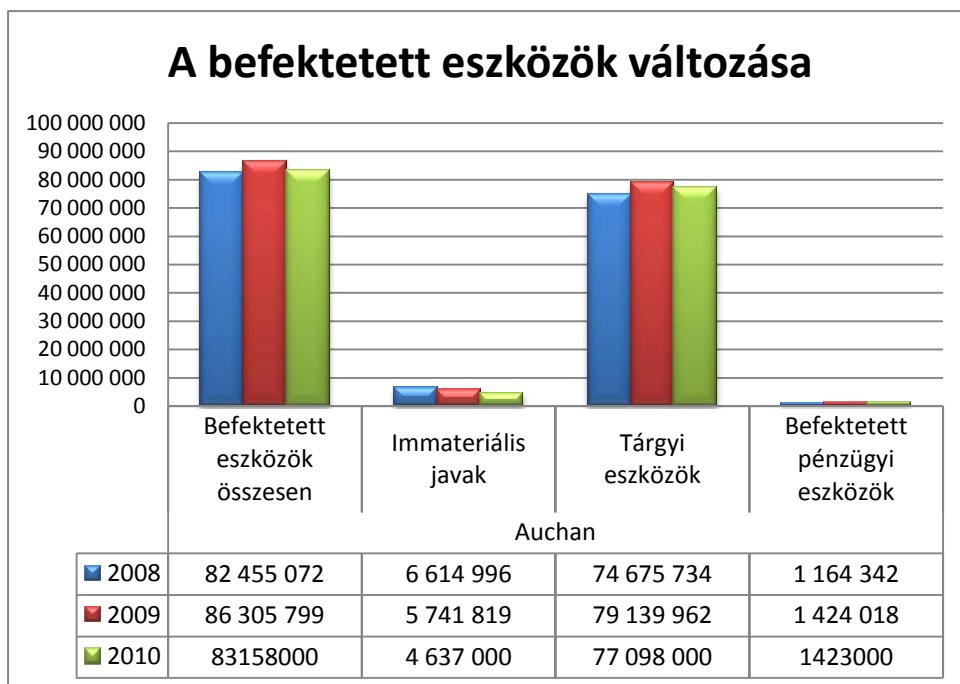
A vizsgált időszakban a Cora eszközeinek jelentős részét, 92-93%-át a forgóeszközök tették ki, míg a befektetett eszközök mindössze 7-8%-os arányban találhatók meg. Ez alapvetően eltérő struktúra az Auchan Magyarország Kft-nél tapasztalt értékekhez képest, hiszen ott elsősorban a befektetett eszközökön van a hangsúly, körülbelül 65%-35%-os megoszlásban.

A legfontosabb eszközcsoporthoz arányát összehasonlító mutató alakulása is más így a Cora esetében.

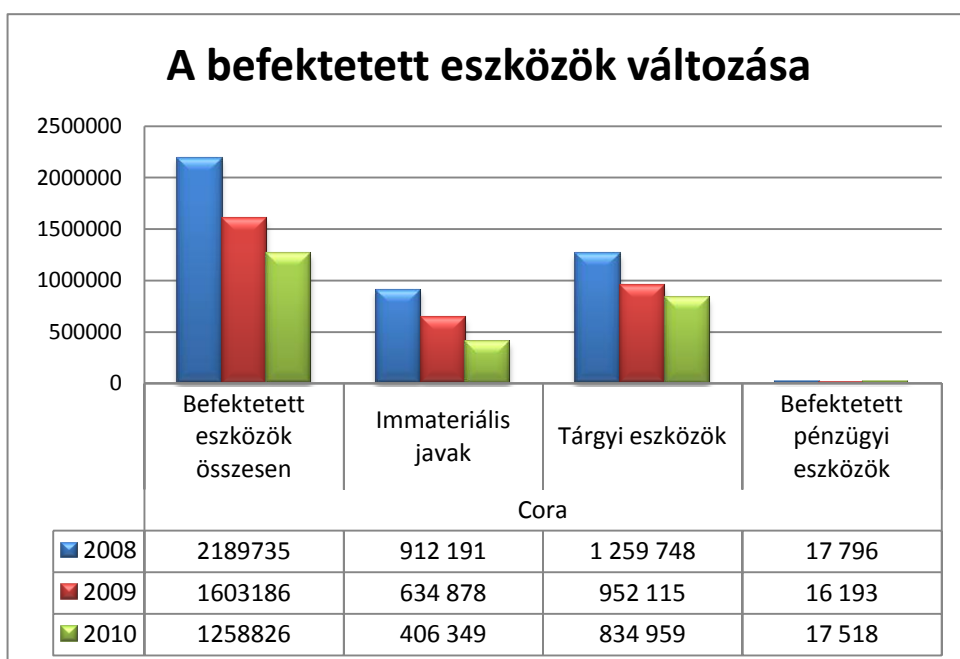
A forgóeszközök nagysága több mint 11, illetve 13-szorosa a befektetett eszközökének, a mutató így alapvetően rugalmas vállalatra utal – szemben az Auchannal, ahol ez a mutató rugalmatlanságra utalt. Hogy pontosabb és részletesebb adatokat kapjak és megvizsgálhassam a fenntarthatósági törekvéseket, részletesen is elemeztem az eszköz oldalt.

3.2 A befektetett eszközök vizsgálata

Az Auchannál eszközök legnagyobb részét (58,7%-ot 2008-ban, illetve 61%-ot 2009-ben) a befektetett eszközök részeként számon tartott tárgyi eszközök tették ki (amelyek aránya mintegy 90% a befektetett eszközökön belül), így a mérleg sorrendje helyett ennek elemzését fogom először elvégezni. Ezt követik körülbelül egyenletes megoszlásban a forgóeszközökhöz tartozó, ezért később elemzett tételek, a készletek, követelések és a pénzeszközök (9-14%).



4. ábra: A befektetett eszközök változása - Auchan



5. ábra: A befektetett eszközök változása - Cora

A Cora esetében a befektetett eszközök az eszközoldal kevesebb, mint 10%-át teszik ki, az áttekinthetőség érdekében azonban ezzel kezdem a vizsgálatot.

A befektetett eszközök legnagyobb részét a Cora esetében a tárgyi eszközök teszik ki (57,53%, 59,39% illetve 66,33%), az immateriális javak aránya pedig 32-39, illetve 42 % a főcsoporton belül. Összehasonlítva ezt az Auchannál látott adatokkal, elmondható, hogy míg ott elsősorban a tárgyi eszközök szerepe volt hangsúlyos, itt az immateriális javak közel

ugyanolyan súlyt képviselnek a befektetett eszközökön belül. A befektetett pénzügyi eszközök szerepe elhanyagolható.

3.2.1 Versenyképesség, legitimitás és ökológiai felelősségvállalás: Fenntarthatóság és tárgyi eszközök

A tárgyi eszközök elemzése a fenntarthatósági stratégiák kutatásában kiemelt szerepet kap. Ez ugyanis az egyik olyan terület, ahol kézzelfogható nyomai vannak a fenntarthatósági törekvéseknek részint az eszközpark, részint az ingatlanok mérlegсорainak változásán keresztül.

Bansal és Roth három motivátort különböztetnek meg, amelyek miatt egy cég fenntarthatósági szempontokat vezethet be: versenyképesség, legitimitás és ökológiai felelősségvállalás. (Bansal & Roth, 2000) A versenyképesség jelen esetben olyan befektetésekkel függ össze, amelyek hosszú távon profitabilitást biztosítanak a szervezetnek. A tárgyi eszközök esetében erre utaló jeleket fedezhetünk fel, ha ingatlannal kapcsolatos fejlesztéseket eszközöl a vállalat (amelyek, például, a közüzemi számlák csökkenését eredményezhetik), vagy ha korszerűsíti eszközparkját, logisztikai megoldásait. Míg a versenyképesség növelése alapvetően belső motivátor, addig a legitimálás okai elsősorban külső tényezők. Ez alatt egyrészt azt értjük, hogy a vállalat a szabályozásnak, normáknak való megfelelésre törekszik – tárgyi eszközök esetében például: az előírásoknak megfelelő szigeteléssel látja el az ingatlanokat –, vagy olyan társadalmi elvárásoknak kíván megfelelni, amelyek a vásárlók szemében értéket képviselnek (például megújuló energiaforrások használatára tér át). Ez szorosan összefügg a belső és külső nyomásra fellépő környezeti felelősségvállalás érzésével.

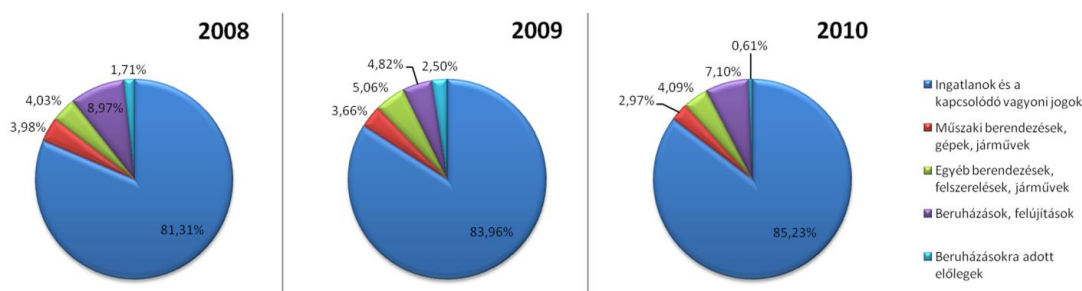
A tárgyi eszközök az Auchan esetében alapvetően az iparági sajátosságoknak megfelelő arányokat mutatnak. Legnagyobb részüket, a tárgyi eszközök 81%-át 2008 végén az ingatlanok és az ingatlanokhoz kapcsolódó vagyoni jogok teszik ki, amelyek 2009-ben mintegy 6 milliárdos növekedést mutatnak. Ennek, illetve a tárgyi eszközökön belül tapasztalható általános növekedésének az oka, hogy 2009-ben új áruház nyílt Maglódon, ennek megfelelő berendezésekkel és készletekkel való ellátása növelte a vonatkozó tételeket, illetve csökkentette a beruházásokat.

Az ingatlanokkal kapcsolatban érdemes megemlíteni az Auchan logisztikai központját, amelyet szintén részben a fenntarthatósági stratégia részeként alakítottak ki. Az üllői központ ugyanis nem csak az áruházakba való beszállítás idejét csökkenti, de központi helyzete és jó megközelíthetősége miatt csökken a megtett kilométerek, a felhasznált üzemanyag

menyisége is – mind vállalati, mind beszállítói szemszögből. Ugyanis a beszállítóknak ezáltal lehetősége nyílt egy központi helyre szállítaniuk az árut, amely a többi termékkel együtt a korábbinál optimálisabb útvonalon és jobban tervezhető módon juthat el az egyes áruházakba. (Auchan Magyarország, 2013) Ezzel a vállalat amellett, hogy jelentősen csökkentette ökológiai lábnyomát, megtakarításokat is eszközölt, amelyek máshol befektethető forrásokként jelennek meg⁴.

3. táblázat: A tárgyi eszközök változása - Auchan

Megnevezés	Adatok eFt			Változás			
	2008	2009	2010	eFt 2008-2009	eFt 2009-2010	% 2008-2009	% 2009-2010
Tárgyi eszközök összesen	74 675 734	79 139 962	77 098 000	4 464 228	-2 041 962	5,98	-2,58
Ingatlanok és a kapcsolódó vagyoni jogok	60 719 914	66 445 154	65 708 000	5 725 240	-737 154	9,43	-1,11
Műszaki berendezések, gépek, járművek	2 971 840	2 899 133	2 292 000	-72 707	-607 133	-2,45	-20,94
Egyéb berendezések, felszerelések, járművek	3 007 151	4 001 998	3 151 000	994 847	-850 998	33,08	-21,26
Beruházások, felújítások	6 698 810	3 816 432	5 477 000	-2 882 378	1 660 568	-43,03	43,51
Beruházásokra adott előlegek	1 278 019	1 977 245	470 000	699 226	-1 507 245	54,71	-76,23



6. ábra: A tárgyi eszközök megoszlása

⁴ A dolgozatban a megtakarítások számszerűen nem jelennek meg, mivel a logisztikai központ működése csak később érezte hatását a vállalat pénzügyeinek tekintetében.

A 2010-es csökkenések ingatlanok esetében telek eladással, illetve ingatlan kivezetésével, műszaki berendezések eladásával, illetve a terv szerinti értékcsökkenésekkel magyarázható. A tortadiagramon is jól megfigyelhető azonban, hogy a csökkenések ellenére is, a vállalat tárgyi eszközeinek 2010-re több mint 85%-át képezik az ingatlanok.

Az Auchan esetében a terjeszkedés az egyik fő stratégiai cél, ezért több városban is megfelelő helyek után kutat a vállalat, ahol építkezésbe kezdhetne. A Cora felvásárlásának idején megjelent cikkek közül több is arra enged következtetni, hogy agresszív expanziós politikát terveznek megvalósítani, és több helyszínen is rendelkeznek már építési engedéllyel –írta a hvg.hu. (2012)

Ami a Corát illeti, a tárgyi eszközökön belül a legnagyobb részt a műszaki berendezések, gépek, járművek teszik ki, 2008-ban 57,61%-ot, ez azonban később 52, illetve 50%-ra csökken. Az összeg alacsony volta elsősorban a nagymértékű amortizációnak tudható be – ez a 7, illetve 3 éves hasznos élettartam ciklus miatt ebben az időszakban az összes üzletben a végéhez közeledett. A tárgyi eszközök összértékének csökkenése elsősorban a műszaki berendezések csökkenésével hozható összefüggésbe, valamint kisebb mértékben az egyéb berendezések abszolút értékű csökkenése is hozzájárult, a többi tétel azonban a vizsgált időszakban nem mutat szignifikáns változást.

4. táblázat: A tárgyi eszközök változása - Cora

Megnevezés	Adatok eFt			Változás			
	2008	2009	2010	eFt 2008-2009	eFt 2009-2010	% 2008-2009	% 2009-2010
Tárgyi eszközök összesen	1 259 748	952 115	834 959	-307 633	-117 156	-24,42%	-12,30%
Ingatlanok és a kapcsolódó vagyoni jogok	261 320	266 183	244 965	4 863	-21 218	1,86%	-7,97%
Műszaki berendezések, gépek, járművek	725 715	493 464	417 580	-232 251	-75 884	-32,00%	-15,38%
Egyéb berendezések, felszerelések, járművek	248 008	192 468	146 737	-55 540	-45 731	-22,39%	-23,76%
Beruházások, felújítások	21 888	-	25 677	-21 888	25 677	-100,00%	-
Beruházásokra adott előlegek	2 817	-	-	-2817	0	-100,00%	-

Meglepően kicsi az ingatlanok aránya a tárgyi eszközökön belül, 2008-ban 20, míg 2009-2010-ben körülbelül 30% - a látszólagos százalékos növekedést mindössze a tárgyi eszközösszegének csökkenése okozza, hiszen összértékben az amortizáció miatt csökkent az ingatlanok értéke. Kisebb, az ingatlanok összértékének mintegy 10%-át kitevő beruházások, felújítások is zajlottak a vizsgált időszakban, ez azonban nem gyakorolt jelentős változást a tárgyi eszközök alakulására. A kiegészítő mellékletben közölt táblázat alapján az ingatlanok összértékét szinte teljes mértékben az idegen ingatlanon létesített építmény teszi ki.

A hanyatlás jelei jól láthatóak, hiszen mind az ingatlanok, mind pedig a műszaki és egyéb berendezések értéke évről évre, folyamatosan és jelentősen csökkent, az áruházlánc pedig nem kívánt ezek megújítására, felújítására komolyabb összegeket költeni. Az Auchannal ellenében, amely ebben az időszakban új áruházakat nyitott és környezettudatos fejlesztési politikát követett, a Cora esetében nem tapasztalható növekedés, illetve fejlesztés, pedig több építési telekkel is rendelkeztek Békéscsaba, Kecskemét illetve Pécs közelében.

Mindez azért kiemelkedően fontos, mivel ahogy azt már korábban említettem, a fenntarthatóság szoros összefüggést mutat a versenyképességgel, így az ebbe való befektetést marketing és PR szempontból is lényegesnek kell tekinteni. Az, hogy – az adatokból

következően –az Auchan szisztematikusan törekedett ingatlanjai és eszközei fejlesztésére, megújítására nem csak gazdasági versenyelőnyt és (ahogy ezt majd a későbbiekben részletesen elemzem) szignifikáns megtakarításokat jelentett számára, hanem legitimitását is növelte a stakeholderek szemében.

A tárgyi eszközök vizsgálatakor is alkalmazhatóak bizonyos mutatók, amelyek segítségével mélyebb összefüggések is feltárhatóak. A mutatók, amelyek számításához a kiegészítő melléklet befektetési tükrének adatait használtam, hozzájárulhatnak ahhoz, hogy egy megbízható, valós képet rajzoljunk „a vállalkozás tárgyi eszközeinek műszaki színvonalával, korszerűségével vagy elavultságával, illetve a vállalkozás beruházási politikájával kapcsolatban” (Adorján-Lukács-Róth-Veit, 2011, p. 14.)

A mutatók elemzéséből kiderül, hogy az Auchan esetében tárgyi eszközök mintegy 24%-a avul el évente (azaz 76%-uk marad használható), vagyis a vállalkozás eszközállománya viszonylag újnak mondható. A vizsgált időszakban ez mutató mindvégig ezen arány körül mozog. A megújítási mutató 14% illetve 6%, a 2009. évi növekedés újfent az újonnan nyílt áruházalhozhozható kapcsolatba. A beruházás-fedezet mutatója, amely az értékcsökkenés beruházásra fordításának arányát mutatja (Karai-Laáb-Rózsa, 2012) a 2009-es évben 36,46%, 2010-ben pedig 73%. Ezekből az értékekből is látszik, hogy 2010-ben az aktivált beruházások lecsökkentek a tárgyévi értékcsökkenéshez képest.

A Cora esetében a mutatók, a fentiekkel összhangban, nem mutatnak túl kedvező képet a tárgyi eszközök állapotáról. Az elhasználódás foka 90% fölötti (ebből következően a használhatóság 10% körül mozog), míg a beruházás fedezet mutatója, amely az értékcsökkenés beruházásra fordításának arányát mutatja, az 1%-ot sem éri el. Ezekből a számokból még inkább nyilvánvalóvá válik, hogy a Cora 2008-ban már nem tervezett hosszú távra, nem törekedett eszközparkja és ingatlanjai megújítására, illetve korszerűsítésére – szemben az évek során fokozatos fejlesztéseket eszközölő Auchannal. Mivel a dolgozatomban kiemelten kezelem a fenntartható fejlődési szempontokat, meg kell említenem, hogy az eszközpark megújítása és a korszerű eszközök használata ebből a szempontból is jelentős. A fejlesztéseknek köszönhetően ugyanis alacsonyabb energiaigényű gépek és eszközök (pl.: hűtők, levegőztető rendszerek, a központban alacsonyabb energia felvételű monitorok és számítógépek) szerezhetőek be, amelyek így hosszú távon elsősorban a közüzemi számlákon keresztül jelentős megtakarításokat eredményezhetnek, amely, ahogy azt már említettem, máshol befektethető tőkeként jelenhet meg és társadalmi megítélés szempontjából is

előnyösen kommunikálható mutatókat eredményezhet – megfelelően így a bevezetőben is említett szervezeti-intézményi és erőforrás szempontú motivátoroknak.

3.2.2 Saját kezelésű üzletsor, munkavállalói bizalom és fenntarthatóság: A befektetett pénzügyi eszközök elemzése

Az Auchan adatait elemezve a befektetett pénzügyi eszközök esetében 22%-os növekedést láthatunk, relatív növekedésük nagyrészt annak köszönhető, hogy 100 000 Ft-ról 917 464 753 Ft-ra emelkedett a részesedése az FHGM Kft. kapcsolt vállalkozásban. Azonban mivel arányuk az aktívákon belül 1% körüli, a növekedés nem jelent szignifikáns változást az eszközökben.

5. táblázat: A befektetett pénzügyi eszközök változása - Auchan

Megnevezés	Adatok eFt			Változás			
	2008	2009	2010	eFt 2008-2009	eFt 2009-2010	% 2008-2009	% 2009-2010
Befektetett pénzügyi eszközök összesen	1 164 342	1 424 018	1 423 000	259 676	-1018	22,30	-0,07
Tartós részesedés kapcsolt vállalkozásban	1 161 592	1 422 268	1 422 000	260 676	-268	22,44	-0,02
Egyéb tartósan adott kölcsön	2 750	1 750	1 000	-1 000	-750	-36,36	-42,86

Az Auchan Magyarország Kft. kapcsolt vállalkozásai között több ingatlanforgalmazással foglalkozó cég is található, ami első hallásra meglepőnek tűnhet, azonban itt visszaemlékezhetünk arra, amit a bevezetőben is említettem. Az Auchan hipermarketek mind „üzletközpontszerű” épületekben helyezkednek el, az áruház mellett szinte minden ingatlanban található egy üzletsor is. Ennek bérbe adása és fenntartása szorosan összekapcsolódik az üzletlánc tevékenységével, érdekükben áll tehát olyan cégen keresztül intézni az ezzel kapcsolatos ügyeket, amely szoros kapcsolatban áll magával a vállalattal. Az egyik kapcsolt vállalkozás, az Afix Ingatlanforgalmazó Kft. 2009. 06. 30-án beolvadt az Auchan Magyarország Kft-be, ennek valószínűleg az előbb leírt tevékenység végzésének megkönnyítése a célja, akárcsak egy másik ingatlanforgalmazó, a HYPER FHGM beolvasztása is, amely 2011. január 1-jétől hatályos.

A versenyképességgel összefüggő fenntarthatóság szempontjából nem mellékes, milyen kezelésben vannak egy bevásárlóközpont üzletei. A centralizált kezelés ugyanis ez esetben

megkönnyíti és meggyorsíthatja a döntéshozást egy fejlesztés megvalósítása esetén – versenyelőnyhöz juttatva akár a vállalatot.

Visszatérve a mérleghez: az egyéb tartósan adott kölcsönök soron dolgozóknak adott kölcsönök találhatók, ezek csökkenése azok fokozatos visszafizetésével magyarázható. Ebben az esetben nehezebb felfedezni, de a dolgozóknak adott kölcsönök is összefüggésben állhatnak egy vállalat fenntarthatósági stratégiájával, mégpedig a társadalmi-jóléti szempontokon keresztül. Egy vállalat számára ugyanis elengedhetetlenül fontos a munkavállalói bizalom és lojalitás, valamint az, hogy a dolgozók biztonságban érezzék magukat a cégnél és saját ügyüknek tekintsék a cég fejlődését. A kölcsönökön kívül erre a célra az Auchan részvényesi programot is kidolgozott. A Valauchan program keretében a munkavállalók a vállalat részvényeseiként befektethetnek a cégbe, ily módon még inkább érdekeltté válva abban, hogy a vállalat folyamatosan fejlődjön.

6. táblázat: A befektetett pénzügyi eszközök változása - Cora

Megnevezés	Adatok eFt			Változás			
	2008	2009	2010	eFt	eFt	%	%
				2008- 2009	2009- 2010	2008- 2009	2009- 2010
Befektetett pénzügyi eszközök összesen	17 796	16 193	17 518	-1 603	1 325	-9,01%	8,18%
Tartós részesedés kapcsolt vállalkozásban	3 000	3 000	3 000	-	-	-	-
Egyéb tartós részesedés	1 850	1 850	1 850	-	-	-	-
Egyéb tartósan adott kölcsön	12 946	11 343	12 668	-1 603	1 325	-12,38%	11,68%

A Cora mérlegadatainak elemzése során a befektetett pénzügyi eszközökön belül három tétel található. Tartós részesedése, az Öko-Pannon Nonprofit Kft-ben 1,85 millió forint értékben van a vállalkozásnak, kapcsolt vállalkozásokban pedig összesen 3 millió forint értékben részesedik. Ezekben változás a vizsgált időszak során nem következett be, a részesedési viszony a kiegészítő melléklet adatai alapján 2002, illetve 2003 óta állt fenn.

A fenntarthatósági törekvéseket tekintve a Cora esetében az Öko-Pannonban való részesedés volt a legkiemelkedőbb rész. Az 1996-ban több vállalat által alapított cég azért jött

létre, hogy a cégek közösen telessenek eleget a csomagolásokkal kapcsolatos jogszabályi kötelezettségeik teljesítésére. A lakossági és vállalati szelektív hulladékgyűjtéssel és hasznosítással foglalkozó vállalat a Cora megszűnése ellenére a mai napig fennáll és segíti a nagyvállalatok szabályszerű, környezettudatos működését.

3.2.3 Az immateriális javak elemzése

Az immateriális javak Az Auchannál mindössze 5%-át teszik ki az összes eszköznek, így 13%-os csökkenésük nem jelent különösebb átrendeződést az eszközoldalon. Ennek oka egyébiránt nagyrészt az üzleti vagy cégérték jelentős csökkenése, amelyet sem a vagyoni értékű jogok, sem a szellemi termékek növekedése nem tudott ellensúlyozni. A csökkenés minden esetben terv szerinti értékcsökkenést jelent, a vállalat ugyanis a befektetett eszközökre sem értékvesztést, sem rendkívüli értékcsökkenést nem számolt el.

A Coránál, hasonlóan az Auchanhoz, az immateriális javak aránya alacsony, az összes eszköznek mintegy 3%-át teszik ki, így csökkenésük nem befolyásolja jelentősen az eszközök összességének csökkenését. Az immateriális javak a kiegészítő melléklet alapján vagyoni jogokat és szellemi termékeket jelentenek, a mérleg sorban bekövetkezett csökkenés elsősorban ez utóbbi csökkenésével magyarázható.

Míg az Auchan esetében komoly kísérleti fejlesztések és ezt követően beruházások zajlottak a vizsgált időszakban, addig a Cora esetében ennek semmi nyoma. Ez nagyban eltérő politikára enged következtetni, valamint alátámasztja azt, hogy a vállalat már 2008-ban sem tervezett hosszú távra.

3.2.4 Kutatás-fejlesztés az Auchannál

Mindazonáltal az immateriális javakon belül lezajlott változások az Auchan esetében érdemesek további vizsgálatra is, ugyanis ide tartozik a kísérleti-fejlesztés mérlegsora is. Az ilyen célra fordított kiadások a vizsgált időszakban különösen fontos szerepet kaptak, ugyanis az áruház szemléletében 2005 után változás figyelhető meg. Ebben az időszakban kiemelkedően fontossá vált a fenntartható fejlődés, valamint a környezettudatosság, amely kézzelfogható a 2008-ban és 2009-ben nyílt két új áruház esetében. A kiegészítő mellékletből kiderül, hogy a vállalat 2009-ben bruttó 97 100 000 Ft-ot költött kutatás-fejlesztésre. Bruttó 90 200 000 a tárgyévben átsorolásra került a szellemi termékek közé, ez azonban a 2007-ben megkezdett K+F költsége. A szellemi termékek nettó értékének növekedése 2009-ben 90,4%-

os, azaz igen kiemelkedő volt, noha a szellemi termékek értéke az összes eszközön belül nem éri el az 1%-os arányt.

Visszatérve a K+F konkrét hasznosítására, a cég honlapján a következő olvasható a miskolci áruházról: „Az áruház az összes hulladékot újrahasznosítja, a pénztársorokon pedig kizárólag biológiai úton lebomló szatyrokat használunk. Energiatakarékosság szempontjából is környezettudatos a beruházás, törekszik minél több természetes fényt beengedni az eladótérbe, így racionalizálni tudja a világítást a szükséglet függvényében. A hűtőbútorokat szigetekben helyezték el, így nem jegesednek, és kevesebb energiát fogyasztanak. A tető speciális szigetelést kapott, ami összegyűjti a napenergiát, a napfallal pedig az áruház hozzájut a klimatizálásához és a vízmelegítéshez szükséges kiegészítéshez.” (Auchan, 2012) A szóban forgó napfal, azaz Solar Wall projekt a 2009-es évben is a K+F egyik kiemelt tételeként szerepelt, 40 millió forintot fordított erre a vállalat, illetve további 25 milliót az SW-HMV technológiai rendszer fejlesztésére

A szintén újonnan épült, maglódi áruháznál pedig még nagyobb hangsúlyt kapott a cég új, környezettudatos szemléletmódja: „Az Auchan immár tizenkettedik magyarországi áruháza a legkorszerűbb környezetvédelmi technikai megoldásokkal, környezettudatos kialakításával jól példázza az Auchan fenntartható fejlődés iránti elkötelezettségét. Olyan műszaki megoldásokat használtunk, amelyek jelentősen hozzájárulnak az áruház energiafogyasztásának minimalizálásához.

A duplasoros, 42 üzlettel büszkélkedő bevásárló utca fűtését és szellőztetését SolarWall napenergia-hasznosító homlokzati rendszerrel biztosítjuk.

A környezettudatosság jegyében az áruház területén lehetőség van arra, hogy a vásárlók igénybe vegyék a szelektív hulladékgyűjtő szigeteket, vagy éppen itt dobják ki a veszélyes hulladéknak számító használt elemeket, izzókat.” (Auchan, 2012)

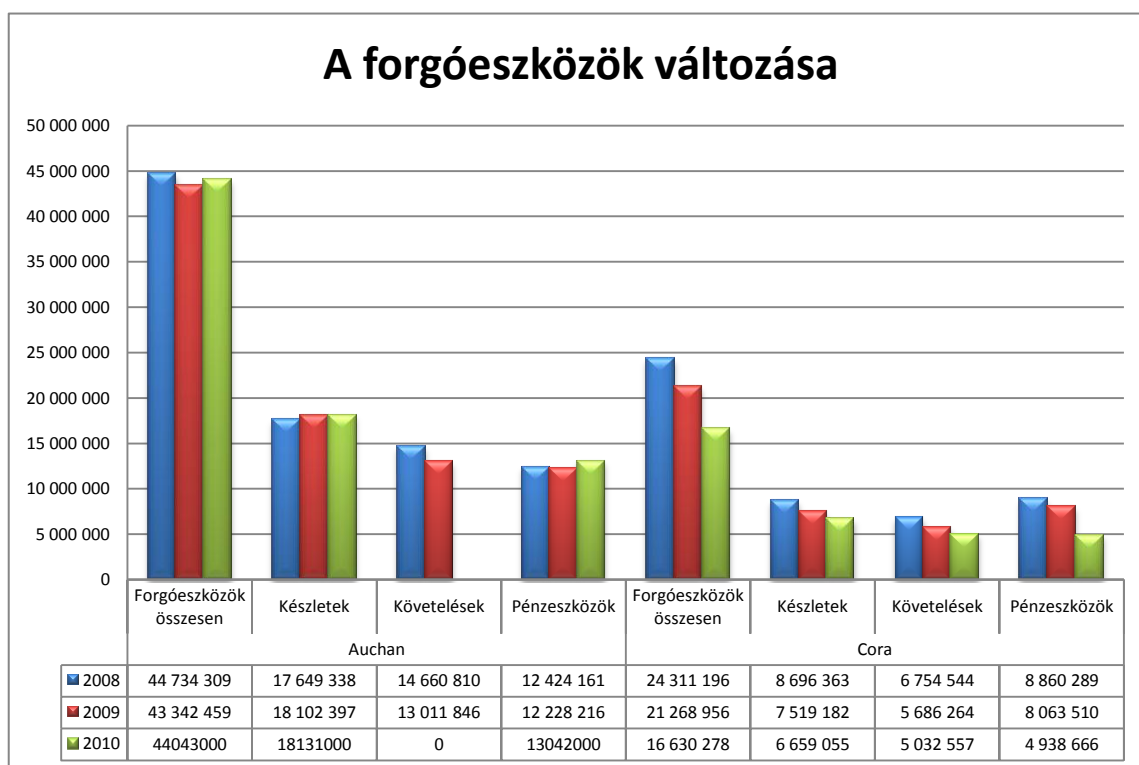
Ugyan közvetlenül a mérleg adataiból nem derül ki, de az eredménykimutatás adataival összevetve levonható az a következtetés, hogy a környezettudatos szempontokat szem előtt tartva a vállalatnak sikerült lényegesen lefaragnia a működési költségeiből. „[A 2011-es évben a] csomagolóanyagok költségeit 6%, az energia költségeket pedig 7%-kal sikerült visszaszorítani. Ez utóbbi különösen nagy eredmény a folyamatosan növekvő energiaárak mellett. Minden takarékosági intézkedést megléptünk, hogy a kereskedelmi szektorban tapasztalható nehézségek ellenére stabil, eredményes évet tudjunk zárni” – mondta Dominique Ducoux. (Privát Bankár, 2012) A vezérigazgató által említett energiatakarékosság nagyrészt a K+F részleg eredményeinek köszönhetően valósult meg, a csomagolóanyagokat

illető ráfordítások pedig az ingyenes bevásárlószatyor megszüntetésének eredményeképpen valósulhattak meg.

A kutatás-fejlesztés költségei hosszútávon a szintén az áruházlánc kezelésében lévő benzinkutak esetében is visszaköszönnek, igaz, számszerű adatokat az általam elemzett időszakban nem találni. A cég honlapján azonban nemrég megjelent egy hír, amelyben beszámolnak a GreenPower bio etanol üzemanyag bevezetéséről, amely a honlap szerint lényegesen kisebb környezeti terhelést jelent, mint a hagyományos üzemanyagok. (Auchan, 2013)

3.3 Forgóeszközök és fenntarthatóság

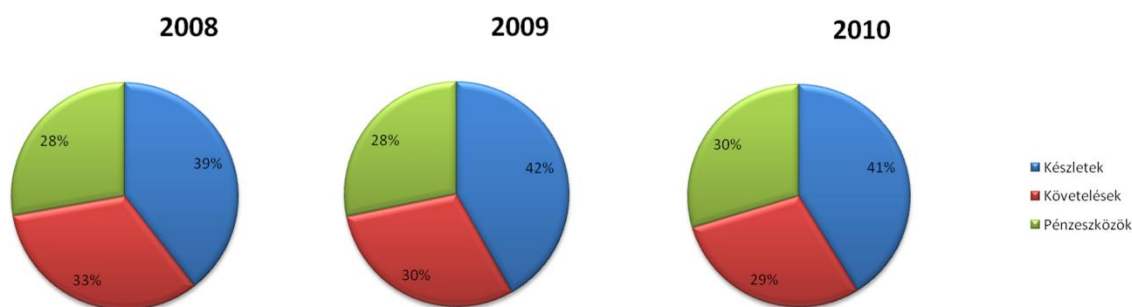
A befektetett eszközök után mindkét vállalatnál az eszközoldal másik jelentős összetevőjét, a forgóeszközöket, azaz a készleteket, követeléseket és pénzeszközöket



vizsgáltam meg.

7. ábra: Forgóeszközök változása

Az Auchannál forgóeszközökön belül a legnagyobb arányt képviselő készletek soron nem tapasztalható jelentős változás, a követelések azonban 2008-ról 2009-re több, mint 11%-kal csökkentek, a pénzeszközök pedig az azt követő üzleti évben közel 7%-kal növekedtek. A változások mikéntjére a részletesebb elemzés során keresek magyarázatot.



9. ábra: Forgóeszközök megoszlása - Auchan

A forgóeszközök megoszlását bemutató ábrából jól megfigyelhető, hogy a forgóeszközök legnagyobb részét, átlagosan mintegy 40%-át a készletek tették ki, a követelések és a pénzeszközök aránya 30-30% körül mozgott, jelentős szerkezeti átrendeződés nem tapasztalható a vizsgált időszakban.

A Cora adataiban a forgóeszközök 2008-ban az összes eszköz 91,7%-át tették ki, 2009-ben és 2010-ben pedig arányuk 93%-ra emelkedett.

7. táblázat A forgóeszközök változása – Cora

Megnevezés	Adatok eFt			Változás			
	2008	2009	2010	eFt 2008-2009	eFt 2009-2010	% 2008- 2009	% 2009- 2010
Forgóeszközök összesen	24 311 196	21 268 956	16 630 278	-3 042 240	-4 638 678	-12,51%	-21,81%
Készletek	8 696 363	7 519 182	6 659 055	-1 177 181	-860 127	-13,54%	-11,44%
Követelések	6 754 544	5 686 264	5 032 557	-1 068 280	-653 707	-15,82%	-11,50%
Pénzeszközök	8 860 289	8 063 510	4 938 666	-796 779	-3 124 844	-8,99%	-38,75%

Ez alapján, ahogy már korábban is említettem, a hangsúly egészen máshol található a Cora esetében, mint az Auchannál, hiszen az eszköz oldal változásai gyakorlatilag teljes mértékben a forgóeszközökön belül bekövetkezett változásoktól függték.

3.3.1 A készletek elemzése

Az Auchannál forgóeszközök legnagyobb részét a készletek képezik, azon belül 100%-ban az áruk, amely nem meglepő egy kereskedelemmel foglalkozó vállalatnál. A készletek viszonylagos állandóságát feltételezve (ne feledjük, hogy FMCG szektorról van szó, ráadásul évek óta a piacon van a vállalat!) meglepő a 2009-es évben bekövetkezett, kiugrónak mondható változás. Azonban visszagondolva az eddig elhangzottakra, valószínűsíthető, hogy a változás az új áruház nyitásával hozható kapcsolatba, ahol teljesen új árukészlettel történő feltöltésre volt szükség. Ezt a feltételezést támasztja alá a 2010-es év adata is, ahol már nem következett be számottevő növekedés a készletekben.

A Coránál forgóeszközökön belül a készletek és pénzeszközök 2008-ban közel ugyanakkora részt képviseltek (35,7 illetve 36,4%), a maradék 27,9%-ot pedig a követelések tették ki. Ez az arány 2009-ben a pénzeszközök javára tolódott el, 2010 végére azonban ezek aránya drasztikusan csökkent, így ismét a készletek szerepe nőtt. A készletek esetében jól megfigyelhető, hogy a gazdasági válság hatására visszaesett a kereslet, hiszen az áruk mennyisége évről évre folyamatosan csökkent. Ez okozta a készletek összértékének csökkenését is.

A készletpolitikában is több fenntarthatósági szempont jelenik meg, amelyek elsősorban a készletek forgásával, a raktározással függnek össze. A Cora esetében látható, hogy a hanyatlás éveiben kevesebb figyelmet fordítottak a készletezésre, a csökkenő forgalom miatt kevesebbet rendeltek, a vásárlói érdeklődés visszaesése következtében azonban valószínűleg nagyobb mennyiségű árut voltak végül képtelenek eladni. Ez fenntarthatósági szempontból azért aggályos, mert a fel nem használt illetve el nem adott áru előállítása, csomagolása és szállítása környezet terheléssel járt; fel nem használása pedig pazarlás, megsemmisítése újabb környezeti terhelést jelent. Megoldást jelenthetett volna a lejárat közeli termékek engedménnyel történő értékesítése vagy adományként való felhasználása, erre való utalást azonban nem találtam.

Ezzel szemben az Auchan az évek során újító készletpolitikát vezetett be. Egyrészt a korábban már említett üllői logisztikai központból átfogóan irányítják az egyes áruházak ellátását, másrészt a lejárat közeli termékek gondolvégi akciók keretében kerülnek értékesítésre. Harmadrészt pedig kapcsolatban állnak helyi és országos anyaatthonokkal, hajléktalanszállókkal, az SOS Gyermekfalu szervezeteivel, a Baptista szeretetszolgálattal és legújabb partnerként a Szimbiózis Alapítvánnyal, amely szervezetek működését rendszeresen segítik adományokkal. Érdekes kérdés a potenciális beszállítók által küldött minta termékek

felhasználása is, amelyek nem értékesíthetők, azonban a beszállítónak sem küldhetők vissza – ezek a közvetlen pénzügyi forgalmat nem generáló termékek az Auchan esetében gyakran szintén az adományok részét képezik, elkerülve így a felesleges és pazarló megsemmisítést.

3.3.2 A követelések elemzése

A követelések az Auchannál körülbelül 30%-ot tesznek ki a forgóeszközökön belül. Változásuk és megoszlásuk a vizsgált üzleti években a következőképpen alakul:

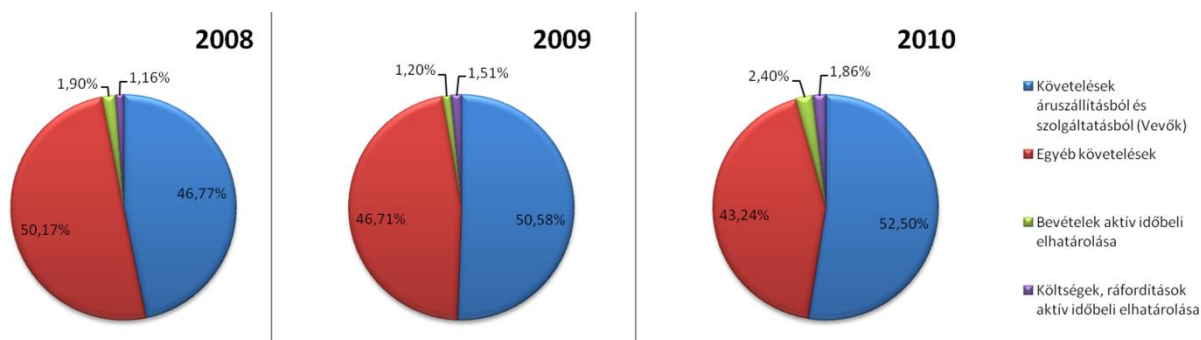
8. táblázat: A követelések változása - Auchan

Megnevezés	Adatok eFt			Változás			
	2008	2009	2010	eFt 2008-2009	eFt 2009-2010	% 2008-2009	% 2009-2010
Követelések összesen	14 660 810	13 011 846	12 870 000	-1 648 964	-141 846	-11,25	-1,09
Követelések áruszállításból és szolgáltatásból (Vevők)	6 856 446	6 581 600	6 757 000	-274 846	175 400	-4,01	2,6
Egyéb követelések	7 355 759	6 078 147	5 565 000	-1 277 612	-513 147	-17,37	-9,2
Bevételek aktív időbeli elhatárolása	278 780	155 208	309 000	-123 572	153 792	-44,33	99,01
Költségek, ráfordítások aktív időbeli elhatárolása	169 825	196 891	239 000	27 066	42 109	15,94	21,39

Évről évre csökkenő tendencia figyelhető meg, 2009-ben 11,25%, 2010-ben ennél kevesebb, 1 %. A 2009-es csökkenés nagyrészt a vevői kintlévőségek csökkenésének, a meg nem finanszírozott áruhiteltek és vásárlási jegyek és az adók, valamint a rövid lejáratú kölcsönök csökkenésének köszönhető.

A táblázat alapján a legfigyelemreméltóbb csökkenés a bevételek aktív időbeli elhatárolásában állt be. Mivel a korrigált mérlegben az aktív időbeli elhatárolások is a követeléseken belül jelennek meg, így ezek elemzésére is itt kerül sor. 2009-ben 44%-kal csökkentek az elhatárolt bevételek, ennek oka a letétek utáni elhatárolt kamat csökkenése –

derül ki a kiegészítő mellékletből. 2010-ben a kamatbevételek és az áruszállítók felé még ki nem terhelt marketingszolgáltatások, bónuszok és egyéb bevételek is emelkedtek, közel duplájára emelve így a bevételek aktív időbeli elhatárolásait.



10. ábra: A követelések megoszlása

A forgóeszközökön belül legnagyobb mértékű változás a követelésekben állt be, így ezt mindenképp fontosnak tartottam részletesebben elemezni, hiszen, ahogy az az ábrából is látszik, ezek teszik ki a forgóeszközök legnagyobb részét, közel felét.

A követelések vizsgálatakor fontos mutató a vevők forgási ideje. A vevők forgási ideje 2008-ban 11,1 nap volt, ez 2009-re 10,44 napra csökkent – 2010-ben ez alig változott, 10,7 nap volt –, vagyis a vevők egy kicsit gyorsabban egyenlítették ki a követeléseket. Emellett a forgalom is növekedett, 2008-ról 2009-re mintegy 5,3 milliárddal, 2010-ben pedig további 0,6 milliárddal.

Ahogy az Auchan esetében, a Coránál is kiszámoltam a vevők forgási idejét. Ez 2008-ban 18,4 nap volt, 2009-ben 18,5, 2010-ben pedig 14,4 nap. A lecsökkent érték az értékesítés nettó árbevételének közel egyharmados csökkenésével és a vevőkövetelések csökkenésével is magyarázható.

3.3.3 A fenntarthatósági törekvések hatásai a pénzeszközökre

Mivel a vállalat nem rendelkezik értékpapírokkal, a forgóeszközökön belül már csak a pénzeszközök változásait kellett megvizsgálnom. A pénzeszközöknek sem szerkezetében, sem nagyságában nem történt jelentős változás 2009-ben, 2010-ben a bankbetétek nagysága emelkedett, közel egy milliárd forinttal.

A Cora esetében a pénzeszközök csökkenését elsősorban a bankbetétek drasztikus, közel 4 milliárd forintos csökkenése magyarázza, amely a forgalom visszaesésének eredménye. Itt

jól látható, hogy az, hogy a vállalat elhanyagolta a fenntarthatósági szempontok érvényesítését, hogyan vált kézzelfogható veszteséggé a forgalom visszaesésén, a vásárlói érdeklődés csökkenésén keresztül.

Ha nem is ilyen nagy mértékben, de a követelések értéke is csökkent a vizsgált időszakban. Itt elsősorban a vevők csökkenése okozott jelentős változást, amely szintén a forgalom visszaesésének tudható be, s amelyet az egyéb követelések növekedése sem tudott kellő mértékben kompenzálni. A kiegészítő mellékletben részletezett értékek alapján azonban nem csak a kereskedelmi tevékenységből származó vevőkövetelések csökkentek, hanem a bérlők által fizetett összegek is ez elsősorban az áruházakhoz kapcsolódó butikokat jelenti, amelyek forgalma az áruház forgalmának visszaesésével szintén jelentősen lecsökkent. Ilyen szempontból a 2010-es év volt kritikus, hiszen a bérlőktől származó bevételek 2009-ben még kis mértékben növekedtek, a vevőkövetelések pedig csak csekély mértékű csökkenést mutattak.

Az Auchannál tapasztaltakkal összehasonlítva a fentiek éppen ellenkező irányú változásokat jelentenek. Míg az Auchan a vizsgált időszakban képes volt új áruházakat nyitni és feltölteni őket árukészlettel, addig a Cora fokozatos hanyatlást élt meg. Míg az Auchan pénzeszközeinek mennyisége emelkedett, addig a Coraé közel felére esett vissza.

A különbség minden bizonnyal az eltérő üzletpolitikával magyarázható. Egyrészt az Auchan az elmúlt években nagy hangsúlyt fektetett a környezettudatos fejlesztésekre, amelyek komoly megtakarításokat eredményeztek például a közüzemi számlák területén – s az így megtakarított összegek máshol váltak befektethetővé, így elősegítve az áruházlánc fenntartását. Ezzel szemben a Cora szemmel láthatóan nem tett ilyen irányú lépéseket. Másrészt az Auchan, figyelembe véve a vevői igényeket, előtérbe helyezte a sajátmárkás, alacsonyabb árfekvésű választék bevezetését – ezzel különösen előnyössé vált az árérzékeny vevők szemében. A Cora esetében ilyen irányú törekvések nem, vagy alig figyelhetők meg, a minőségi, ám drágább termékek a gazdasági válság által érintett vevőkör esetében nem voltak elég vonzóak ahhoz, hogy az áruház fenntartásához elegendő forgalmat generáljanak, ahogy ezt a fenti számadatok is alátámasztják. Ezen döntések fontosságát látszik alátámasztani az is, hogy az új és régi Auchanok, amelyek néha igen közel helyezkednek el egymáshoz, szinte egymás vetélytársaiként működnek, míg a Cora látszólag nem számított ilyen mértékű konkurenciának.

Mivel ismét szóba került a fenntartható fejlődés, szeretném megemlíteni az anyavállalatok szerepét a kérdésben. A nyilvánosan elérhető adatok alapján mind az Auchan, mind a Cora anyavállalata törekszik a fenntarthatósági alapelvek integrálására mind környezeti, mind gazdasági-jóléti, mint CSR, vagyis társadalmi felelősségvállalás tekintetében. Azonban míg a francia anyacég az Auchannál több mint öt éve dolgozik nemzetközi szinten a fenntartható fejlődés üzletpolitikába történő integrálásán, addig a Coránál jelentősebb lépéseket csak az elmúlt egy-két évben tettek e téren. Ez az előny pedig nagyon sokat nyom a latba az Auchan esetében, hiszen mialatt a francia cég létrehozta a felelős diszkont koncepcióját, megkezdte a bio-és fenntartható üzletek próbaverzióinak tesztelését és nemzetközi szinten törekszik a szinergiára annak érdekében, hogy leányvállalatai számára megkönnyítse a jó gyakorlatok átvételét, addig a Cora csak az első célkitűzéseket fogalmazta meg és éppen hogy elindította CSR programját.

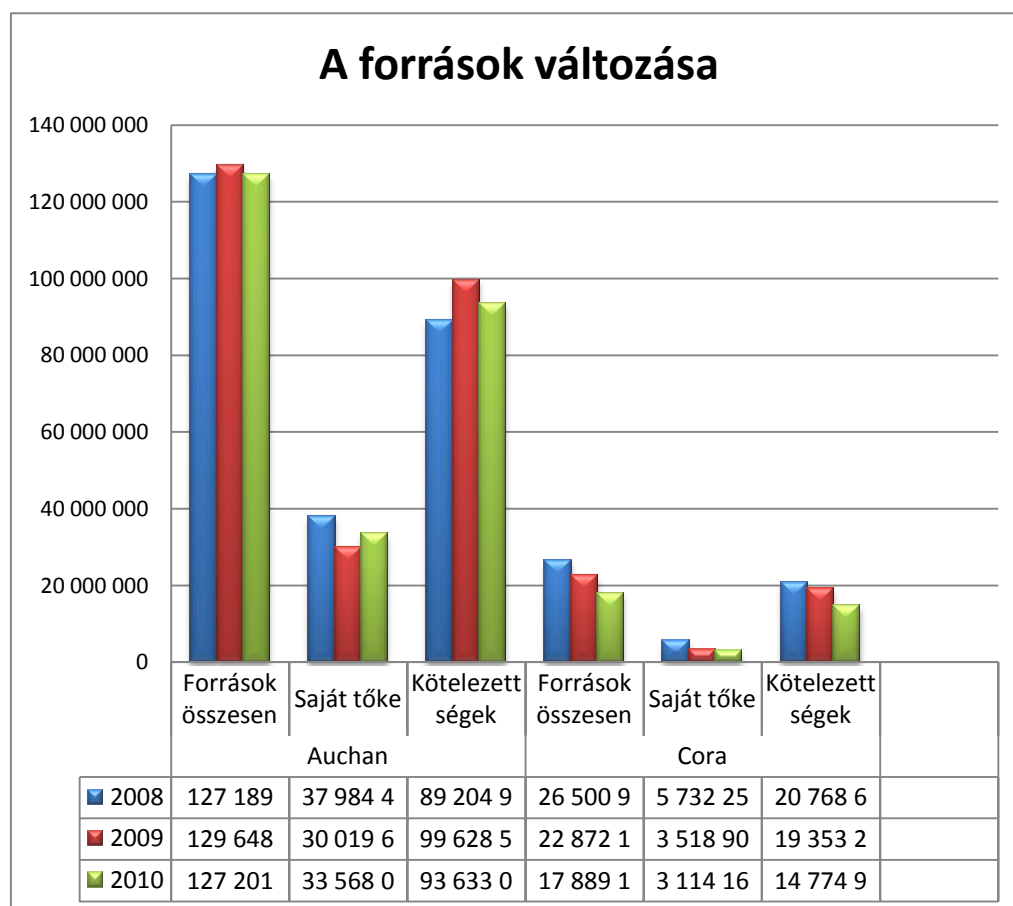
Az Auchan anyacégénél ezen felül a fenntartható szemléletmódot nem csak saját tevékenységükben kívánják érvényesíteni, de törekszenek arra is, hogy a vevők számára is elérhető legyen a változás. Ennek legkiemelkedőbb példája egy lakáscélú hitel ajánlat, amellyel a francia Auchan kifejezetten fenntartható lakásfejlesztési átalakításokra kíván finanszírozást nyújtani. Ehhez még csak hasonlót sem találni a Cora anyavállalatának portfóliójában.

Jelen esetben pedig szemmel látható, hogy az anyavállalat határozottsága kulcsfontosságú. Egyrészt az ő kezében van a lehetőség, hogy évről évre fenntarthatósági jelentések kiadásán keresztül tudassa a leányvállalatokkal és a közvéleménnyel, milyen lépéseket tett a fenntarthatóság érdekében. Másrészt a nemzetközi (iparágon belüli és kívüli) benchmarking szinte csak központosítottan valósítható meg hatékonyan.

Összességében tehát az mondható el, hogy az Auchan jobban reagált a gazdasági válság kihívásaira, és a piac igényeit jobban kielégítő termékpaletta kialakításával fenn tudott maradni, míg a Cora esetében ez hosszú távon nem volt elképzelhető.

3.4 Fenntarthatóság és finanszírozás: A forrásoldal vizsgálata

Az eszköz oldal után a forrás oldalt is megvizsgáltam. Itt a vagyont annak eredete szerint mutatják be, így elkülöníthetünk saját, illetve idegen forrásokat. (Karai-Laáb-Rózsa, 2012, p. 45.)



11. ábra: A források változása

A források elemzésekor először két fontos mutatót, a tőkeellátottság (más néven tőkeerősség) mutatót, illetve az eladósodási mutatót néztem meg (képlet ld.: 1. melléklet). A tőkeellátottság 23-29% között ingadozik, inverz mutatója pedig ennek megfelelően 70-77% között mozog. Ez azt mutatja, hogy a vállalat nagyrészt külső forrásoktól függ.

A tőkeellátottság a Cora esetében 15 és 21% között ingadozik, inverz mutatója pedig ebből következően 79-85% körül mozog. Ez azt mutatja, hogy a vállalat (az Auchanhoz hasonlóan) elsősorban külső forrásokra támaszkodott, amely, ahogy az Auchannál már láthattuk, önmagában még nem feltétlenül jelent veszélyt a vállalat működésének biztonságára.

3.4.1 A saját tőke elemzése

Noha a forrásokon belül a saját tőke kevesebb, mint egy negyed részt tesz ki, csökkenése mégis jelentős, és ezért figyelemre méltó az elemzésben. Természetesen már az is érdekes, hogy aránya ilyen alacsony. Ez annak a jele, hogy a vállalat nagyrészt külső forrásokból, vagyis ahogy majd később látjuk, rövid lejáratú kötelezettségekből finanszírozza működését.

9. táblázat: A saját tőke megoszlása és változása - Auchan

Megnevezés	Adatok eFt			Változás			
	2008	2009	2010	eFt 2008-2009	eFt 2009-2010	% 2008-2009	% 2009-2010
Saját tőke összesen	37 984 435	30 019 659	33 568 000	-7 964 776	3 548 341	-20,97	11,82
Jegyzett tőke	42 453 330	34 453 330	46 453 000	-8 000 000	11 999 670	-18,84	34,83
Tőketartalék	6 709 666	283 147	283 000	-6 426 519	-147	-95,78	-0,05
Eredmény-tartalék	-10 616 222	3 068 660	-4 831 000	13 684 882	-7 899 660		
Lekötött tartalék	180 172	179 298	114 000	-874	-65 298	-0,49	-36,41
Mérleg szerinti eredmény	-742 511	-7 964 776	-8 451 000	-7 222 265	-486 224	972,68	6,1

A saját tőkén belül nagymértékű átrendeződések zajlottak le a 2009-es üzleti évben. Egyrészt, csökkent a jegyzett tőke 8 milliárd forinttal, másrészt a tőketartalék aránya meglehetősen lecsökkent (6,4 milliárd forinttal). Ennek oka a korábbi évek negatív eredménytartalékának rendezése, amely a jegyzett tőkével és a tőketartalékkal szemben történt. Ez magyarázza tehát az eredménytartalék nagyarányú növekedését, illetve negatív irányból pozitívba történő változását. Ugyanitt fontos megjegyezni, hogy a mérlegben itt látható annak a hatása, hogy az Auchan Kft. 2009. 06. 30-án magába olvasztotta az AFIX ingatlanforgalmazó Kft.-t.

2010-ben április 1-jén 12 milliárd forintos tőkeemelés jegyzett be a cégbíróság. A kiegészítő mellékletből azonban kiderül, hogy a HYPER FHGM ingatlanforgalmazó Kft. beolvadásának következtében 2011. január 1-jei hatállyal tőkeátrendezés következtében a jegyzett tőke 13 milliárd forinttal csökken, az eredmény tartalék javára. Ezáltal csak az arányok rendeződnek majd át a saját tőkén belül, de további növekedés nem fog történni, mindazonáltal a korábbi évek negatív eredmény tartaléka ismét pozitív lesz.

A mérleg szerinti eredmény nagymértékben csökkent, 7,9 milliárd forinttal. Ez magyarázza a saját tőke 2009-es évbéli csökkenését is. A kiegészítő mellékletből

megtudhatjuk mi okozta ezt a csökkenést. Egyrészt közel 5 milliárd forinttal csökkent az üzemi tevékenység eredménye és további 2 milliárddal a pénzügyi műveletek eredménye.

A lekötött tartalék csökkenésének oka a K+F-re képzett lekötött tartalékban beállt változás.

Ami a Corát illeti, a saját tőke az összes forrásnak kevesebb, mint egyötödét teszi csak ki, mégis az Auchanhoz hasonlóan ezzel kezdtem az elemzést. A vizsgált időszakban sem a jegyzett tőke, sem a tőketartalék nem változott, a többi sorban azonban jelentős változások figyelhetők meg.

10. táblázat: A saját tőke megoszlása és változása - Cora

Megnevezés	Adatok eFt			Változás			
	2008	2009	2010	eFt 2008-2009	eFt 2009-2010	% 2008-2009	% 2009-2010
Saját tőke összesen	5 732 259	3 518 902	3 114 167	-2 213 357	-404 735	-38,61%	-11,50%
Jegyzett tőke	5 401 770	5 401 770	5 401 770	0	0	0	0
Tőketartalék	3 962	3 962	3 962	0	0	0	0
Eredmény-tartalék	-21 310 633	-19 902 348	-22 115 706	1 408 285	-2 213 358	-6,61%	11,12%
Lekötött tartalék	20 228 875	20 228 875	23 428 875	0	3 200 000	0	15,82%
Mérleg szerinti eredmény	1 408 285	-2 213 357	-3 604 734	-3 621 642	-1 391 377	-257,17%	62,86%

A legfontosabb a mérleg szerinti eredmény változása, amely 2008-ról 2009-re pozitívból negatívba fordult, a több mint 3,6 milliárdos csökkenésnek köszönhetően. Ezen kívül a lekötött tartalék, valamint az eredménytartalék összegei változtak, előbbi nőtt, míg utóbbi előbb csökkent, később nőtt, de mindvégig negatív maradt. A kiegészítő mellékletből kiderül, hogy a lekötött tartalékokban kizárólag pótlólagos befizetéseket tart nyilván a társaság.

3.4.2 A kötelezettségek (idegen tőke) elemzése

A fenntarthatóság szempontjából a kötelezettségekből a vevőkkel, dolgozókkal és a szállítókkal való kapcsolatról vonhatunk le tanulságokat. Amennyiben egy vállalat túlzottan eladósodik, vagy nem fizet a szállítóinak, azzal veszélyezteti a fenntarthatóságot, hiszen beszállítóinak ahhoz, hogy termelő munkát tudjanak végezni, jövedelemre, forrásokra van

szükségük. Ily módon a szállítói számlák kiegyenlítése munkahelyeket sodorhat veszélybe a beszállítóknál – a gazdaság természetes működési ciklusából adódóan pedig ha nő a munkanélküliség, csökken a fizetőképes kereslet, hiszen nem lesz jövedelem, amelyből vásárolni lehetne – így a cég gyakorlatilag saját fennmaradását is ellehetetlenítheti.

A kötelezettségeken belül két nagyobb egységet, a hosszú lejáratú kötelezettségeket és a rövid lejáratú kötelezettségeket különítjük el. Az Auchan esetében ezek nagysága és egymáshoz viszonyított aránya dinamikusan változott az elmúlt időszakban:

11. táblázat: A kötelezettségek változása - Auchan

Megnevezés	Adatok eFt			Változás			
	2008	2009	2010	eFt 2008-2009	eFt 2009-2010	% 2008-2009	% 2009-2010
Kötelezettségek összesen	89 204 946	99 628 599	93 633 000	10 423 653	-2 995 599	11,69	-3, 01
Hosszú lejáratú kötelezettség	1 072 242	43 322 242	30 072 000	42 250 000	-13 250 242	3940,34	-30,59
Rövid lejáratú kötelezettség	88 132 704	56 306 357	63 561 000	-31 826 347	7 254 643	-36,11	12,88

A kötelezettségeken belül 11,69%-os változást figyelhetünk meg, ez mintegy 10,5 milliárd forintos növekedést jelent. A hosszú lejáratú kötelezettségek mintegy 42 milliárd forinttal növekedtek, míg a rövid lejáratú kötelezettségek jelentősen, mintegy 32 milliárddal csökkentek. A hosszú lejáratú kötelezettségek növekedésének oka egy hitelszerződés módosítás a kapcsolt vállalkozásokkal (Auchan Coordination Services és Auchanhyper SAS) szemben amelynek értelmében a korábban rövid lejáratú kötelezettségeket 2009-től a hosszú lejáratúak között mutatják ki. 2008 végén még rövid lejáratú kötelezettségek tették ki az összes kötelezettség nagy részét (majdnem 99%-át), 2009 végére azonban már fele-fele arányban oszlanak meg a kötelezettségek a rövid- és hosszú lejáratúak között. Ez is a módosított hitelszerződéssel magyarázható.

A korrigált mérlegben a céltartalékok is egy kivételével (földterület kisajátítása miatt képzett céltartalék) a rövid lejáratú kötelezettségek között kerültek kimutatásra. Ezek csak kis mértékben növekedtek, képzésük elsősorban ismeretlen eredetű áruvesztésre, egyéb peres ügyekre – többek közt munkaügyi perekre – és várható kötelezettségekre történt. A szintén átsorolt passzív időbeli elhatárolások között szereplő tételek mind a felmerült költségekhez (kamatok, bankköltségek, energia, futárszolgálat, reklámköltségek, stb.) kapcsolódnak, illetve

szerepel köztük térítés nélkül átadandó infrastruktúra is. A passzív időbeli elhatárolások szintén emelkedtek, a 2,7%-os változás oka az újonnan nyitott logisztikai raktárak bérleti díjainak elhatárolása.

Mivel a Cora esetében kötelezettségek az összes forrás mintegy 80%-át alkotják, részletesebb elemzésük és szerkezetük megismerése különösen fontos. A kötelezettségek 2008-2010 között nagymértékben, körülbelül 6 milliárd forinttal lecsökkentek, ennek okaira voltam elsősorban kíváncsi.

A kötelezettségeken belül két nagyobb egységet, a hosszú- és a rövid lejáratú kötelezettségeket különítjük el, a Cora azonban kizárólag ez utóbbiakkal rendelkezik.

A rövid lejáratú kötelezettségek igen változatos képet mutatnak, már ezalatt a három üzleti év alatt is meglehetősen nagy változások tapasztalhatóak. Az első számadat, amelyet érdemes megvizsgálni, a kötelezettség háromnegyedét kitevő Kötelezettségek áruszállításból és szolgáltatásból mérlegsora, ahol a szállítói kötelezettségeket jelenítik meg. Ez ugyan 2008-ról 2009-re is csökkent közel négy millió forinttal, azonban sokkal jelentősebb a következő üzleti évben bekövetkezett, mintegy négy milliárd forintos csökkenés. Ahogy korábban több számadat is, ez is a forgalom visszaesésével magyarázható.

Az Egyéb rövid lejáratú kötelezettségek csökkentek ugyan, de szerkezetük átalakult. Az ÁFA a forgalom visszaesésével nagymértékben csökkent, míg az adókötelezettségek növekedtek – köszönhetően a rehabilitációs hozzájárulás és a termékdíj növekedésének. Nöttek a vevőkkel szembeni kötelezettségek is, ezekről a kiegészítő mellékletből megtudható, hogy sztornózott számlázásokat jelentenek.

A kötelezettségeken belül szerepeltetem az átalakított mérlegben a passzív időbeli elhatárolásokat is, ezek között a bérbeadási bevételek csökkenése és az APEH ellenőrzés eredményezte tételek jelentettek nagyobb változást.

3.5 Fedezettség vizsgálat

3.5.1 A mutatószám elemzésről

A vállalat fedezettség vizsgálata alapvetően mutatószám elemzést takar, s mint minden mutatószám elemzés, ez is magában hordoz bizonyos veszélyeket. Mivel a dolgozatban több helyen is fogok mutatószámokkal dolgozni, valamint néhány már előfordult korábban is, itt szeretnék röviden szólni a mutatószám elemzésről és ismertetni néhány szempontról, amit mindenképp figyelembe kellett vennem az elemzés során.

A mutatószámokat alapvetően négy nagy csoportba sorolhatjuk. Egyrészt beszélhetünk **fedezettség mutatókról**, amelyek azt mutatják meg, mennyire képes egy vállalat bizonyos pénzügyi kötelezettségek fedezésére. Ezen mutatóknál a számlálóban általában maga a kötelezettség, míg a nevezőben a fedezésére szolgáló forrás jelenik meg. Másrészt beszélhetünk **jövedelmezőségi mutatókról**, amelyek egy befektetés nettó bevételeiről tájékoztatnak bennünket. A harmadik nagy csoport a **forgalmi mutatóké**, ahol valamilyen bruttó hasznot viszonyítunk a befektetett forrásokhoz, a negyedik pedig a dolgozatban eddig is alkalmazott **aránymutatók** csoportja, amely megmutatja, hogy egy kisebb egység hogyan aránylik az őt tartalmazó egészhez. (Fabozzi & Peterson, 2003, p. 722.)

A mutatóelemzés során több nehézséggel is szembesülhetünk. Az egyik probléma, amely elő is fordult az elemzés során, a mértékegységek egyezősége, illetve nem egyezősége. Az Auchan Magyarország Kft. beszámolóiban 2009-ről 2010-re átálltak az eFt-tal történő könyvelésről a mFt-os tételekre, így ez némileg torzította az évről évre számolt mutatókat.

Másrészt mivel a mutatószámok nagy része statikus adatokból (mint itt is, a mérlegadatokból) kerül kiszámításra, ezért egy adott időpont állapotát tükrözik. Nem jelennek meg így bizonyos szezonális hatások, míg mások torzíthatják a mutatót, például egy játék készítőnél a karácsonyi roham nagy készletzuhanást eredményezhet, míg a vizsgált esetben épp ellenkezőleg, a hipermarketeket érő nagy karácsonyi roham után alacsonyabb készletszint, illetve nagyobb mennyiségű pénzeszköz jelenhet meg. (Természetesen ez arra az esetre érvényes, ha a mérlegadatokat a december 31-i záró érték után számítjuk.)

A harmadik eset, amely gondot okozhat a mutatószám elemzésnél az lehet, hogy bizonyos mutatószámokat nem lehet különböző típusú vállalatok esetében ugyanolyan súllyal figyelembe venni. Például, ahogy ez a későbbiekben is előjön, a 2:1-es CR arány például teljesen irreális egy hipermarketlánc esetében. (Elliott & Elliott, 2006)

Ez természetesen csak néhány azok közül a szempontok közül, amelyeket nem volt szabad figyelmen kívül hagynom az elemzéskor. A későbbiekben minden olyan esetben, ahol specifikus problémák adódtak, jelzem. Ez után a bevezető után szeretnék rátérni az Auchan fedezettség vizsgálatára.

3.5.2 Az eszközök fedezettsége

A vállalat elemzése szempontjából elengedhetetlenül fontos, hogy horizontális elemzési módszereket felhasználva megvizsgáljuk az eszközök, illetve források fedezettségét – azaz stabilitási, likviditási szempontból is megnézzük a mérleg adatokat. Leggyakrabban a 12.

táblázat: Fedezettségi mutatók című táblázatban felsorolt mutatószámokat alkalmazzuk (Karai-Laáb-Rózsa, 2012, p. 69.) Emellett megnéztem még a vállalat stabilitási mutatóját, amelynek alapkövetelménye, hogy a tartós eszközöket tartós forrásokkal kell finanszírozni. (Karai-Laáb-Rózsa, 2012, p. 69.)

12. táblázat: Fedezettségi mutatók - Auchan

	2008	2009	2010
Eszközök fedezettsége	29,86%	23,15%	26,39%
Befektetett eszközök fedezettsége	46,07%	34,78%	40,37%
Tárgyi eszközök fedezettsége	50,87%	37,93%	43,54%
Stabilitási mutató	47,37%	84,98%	76,53%

A mutatószámok segítségével azt tudhatjuk meg, tartós eszközeinek hány százalékát képes a vállalat saját tőkéből finanszírozni. Ez fontos fenntarthatósági szempont, hiszen a vállalat önállóságát, válságokkal szembeni ellenállóképességét is jelzi. A számok azt mutatják, hogy eszközeinek mintegy 20-30%-át, befektetett eszközeinek 35-45%-át, a tárgyi eszközöknek pedig 40-50%-át volt képes saját tőkéből finanszírozni a vállalat. 2009-ben voltak a legalacsonyabbak az értékek, ebben az évben volt ugyanis a legnagyobb mértékű az eltolódás az idegen források felé.

A stabilitási mutatókat vizsgálva megállapítható, hogy egyik évben sem érték el vagy haladták meg a 100%-ot, ami azt jelenti, hogy a vállalat tartós eszközeinek egy részének finanszírozásához rövid lejáratú kötelezettségeket kell igénybe veyen.

3.5.3 A források fedezettsége

Az eszközök fedezettségének vizsgálata után megnéztem a források fedezettségét is. Ehhez a következő mutatószámokat használtam: forrás: (Karai-Laáb-Rózsa, 2012, p. 70.)

13. táblázat: A források fedezettségének mutatószámai

	2008	2009	2010
Tőkemultiplikátor	334,85%	431,88%	378,94%
Rövid lejáratú kötelezettségek fedzettsége	50,76%	76,98%	69,29%
Szállítók fedzettsége	17,29%	17,43%	16,62%
Nettó eladósodottság	196,25%	288,53%	240,60%

A tőkemultiplikátor mutató azt mutatja meg, hogy egységnyi saját tőkére hány egységnyi eszközállomány esik. Az értékek alátámasztják azt a már többször megállapított tény, hogy az Auchan Magyarország Kft. eszközeinek többségét idegen tőkéből finanszírozza.

A rövidlejáratú kötelezettségek fedzettsége mutató egy kiemelt likviditási mutató, amely azt mutatja meg, mennyire képes kifizetni a vállalat rövid lejáratú kötelezettségeit (Kari-Laáb-Rózsa, 2012, p. 70.). Az itt látható értékek, amelyek mind 100% alattiak, kritikusnak tekinthetők, mivel annak a lehetőségét mutatják, hogy a vállalatnak szüksége lehet tartós eszközeinek likvidálására annak érdekében, hogy rövid távú kötelezettségeit kiegyenlítsse. A mélyebb összefüggések megismerése érdekében szükség volna azonban a vállalat pénzügyi helyzetének elemzésére, amelyre ebben a dolgozatban nem kerül sor.

A szállítók fedzettsége is alacsony értéket mutat, ez annak a jele, hogy a ki nem egyenlített szállítói állomány meglehetősen magas – a mérlegből látható, hogy a rövid lejáratú kötelezettségek 45-65%-át, az idegen forrásoknak szintén körülbelül 45%-át teszik ki.

A negyedik megvizsgált mutató a nettó eladósodottság mutató, amelynek segítségével megtudhatjuk, hogy a kintlévőségekkel csökkentett kötelezettségeket milyen mértékben fedezik a saját források – azonban óvatosan kell kezelni, mivel a mutatóban nem jelenik meg a követelések és kötelezettségek időbeli eltolódása (Kari-Laáb-Rózsa, 2012, 70. o.). A mutató a vizsgált vállalkozásnál meglehetősen magas értéket mutat, ráadásul a vizsgált időszakban növekvő tendenciát tapasztaltam, ami éppen ellentétes a mutató optimális alakulásával, hiszen jelen esetben a nettó eladósodottság emelkedett. A különösen magas, 2009-es érték oka a saját tőke nagyarányú csökkenése, amelynek okait a dolgozat korábbi

részeiben már vizsgáltam, és kiderült, hogy a mérleg szerinti eredmény csökkenésében kereshető a magyarázat.

3.6 Összefoglalás

Az Auchan vagyoni helyzetének elemzése során a mérlegfőösszeg ingadozónak mutatkozott. A részletes elemzés során jól látható volt, hogy a 2009-ben megnyílt új áruház hogyan befolyásolta ezt. Az épület felszerelése és az árukészlet feltöltése a tárgyi eszközökre gyakorolt hatást, és pozitívan hatott a megújítási mutatókra is.

Megfigyelhető volt, hogyan emelkedett a kutatás-fejlesztésre szánt összeg. A K+F keretében végzett fejlesztések hatására az áruházak környezettudatosabbá váltak, átalakult az eladótér (például a hűtőszigetek kialakítása révén), valamint több áruházban is megjelent a napenergia mint energiaforrás. Ennek az energiaráfordításra gyakorolt jótékony hatásait, a kiadások csökkenését majd az elemzés egy későbbi részében kimutathatóan láthatjuk. A Coránál hasonló (pl.: K+F befektetésekre számottevő utalás nem történt, a vállalat és anyacége által nyilvánosságra hozott adatokból arra következtethetünk, hogy a fenntarthatósági szempontok érvényesítése és a nemzetközi jó gyakorlatok átvétele még sok szempontból gyerekcipőben jár.

Forrásoldalon az Auchannál elsősorban a saját tőke meglehetősen alacsony arányára hívnám fel a figyelmet, a vonatkozó mutatók jól láttatták, hogy a vállalat elsősorban külső forrásokra támaszkodik. Mivel az elemzés csak egy igen szűk időtávot ölel fel, a vállalat fedezettségi mutatóit illetően nem vonhatóak le igazán messzemenő következtetések, egyelőre azonban úgy tűnik, hogy rövidtávon elképzelhető, hogy szükség lehet tartós eszközök likvidálására. Ha azonban egy kicsit elvonatkoztatunk a konkrét mérlegadatokról, folyamatos és céltudatos expanzióval jellemezhetjük a vállalatot, amely hosszútávon fenntartható működésre enged következtetni.

4 Fenntarthatósági szempontok a pénzügyi helyzet elemzése kapcsán

A pénzügyi helyzet elemzésekor az a célunk, hogy átfogó képet kapjunk a vállalat likviditásáról, fizetőképességéről, vagyis pénzügyi helyzetének kiegyensúlyozottságáról. Mivel a pénzmozgások időbeni elválása a naturáliáktól egyre intenzívebb jelenséggé válik, a vezetőknek különösen körültekintően kell döntéseiket meghozni és a múltbeli tapasztalatokra építve kell egyre stabilabbá tenniük a vállalatot. A stabilitás fenntartásának alapvető követelménye a vállalkozás pénzügyi egyensúlyának fenntartása. (Adorján-Lukács-Róth-Veit, 2011) A vállalat pénzügyi helyzetének elemzésekor alapvetően likviditási mérlegeket, likviditási mutatószámokat valamint cash flow kimutatást alkalmazunk, illetve vizsgáljuk a vállalat forgótőke gazdálkodását is. Az elemzés során végig szem előtt kell tartanunk, hogy az Auchan Magyarország Kft. elsődlegesen kereskedelmi vállalat, így bizonyos esetekben az általános alapelvek és a mutatószámokkal kapcsolatos elvárások nem, vagy csak korlátozott mértékben vonatkoznak rá.

4.1 Forgótőke gazdálkodás elemzése

4.1.1 A nettó forgótőke meghatározása

A nettó forgótőke nagysága nagyban meghatározza a működés folyamatosságát, vagyis a fenntarthatóságot is. Alapvetően akkor tekinthetjük egy vállalat működését stabilnak, hogy ha a működési kiadásait képes a működési bevételekből fedezni. Az ésszerű forgótőke gazdálkodás közvetlenül képes befolyásolni a vállalat fizetőképességét, az átfutási idők csökkentésével, a forgási sebesség és a kihasználtság mutatók javításával pedig a működési folyamat több területére is pozitív hatással lehet. (Karai-Laáb-Rózsa, 2012, p. 73.)

14. táblázat: A nettó forgótőke alakulása - Auchan

Megnevezés	Adatok eFt			Változás			
	2008	2009	2010	eFt	eFt	%	%
				2008-2009	2009-2010	2008-2009	2009-2010
Forgóeszközök	44 734 309	43 342 459	44 043 000	-1 391 850	700 541	-3,11	1,61
(-) Rövid lejáratú kötelezettségek	88 132 704	56 306 357	63 561 000	-31 826 347	7 254 643	-36,11	12,88
Nettó forgótőke	-43 398 395	-12 963 898	-19 518 000	30 434 497	-6 554 102	-70,13	50,55

A nettó forgótőke minden évben negatív, ami azt jelenti, hogy a forgóeszközök állományát évről évre meghaladja a rövid lejáratú kötelezettségek összege. Ez, ahogy majd később látjuk, azt eredményezi, hogy az Auchan Magyarország Kft. tartós eszközeit alapvetően a rövid lejáratú kötelezettségekből, átmeneti forrásokból fedezi. Ezt az állapotot szokás az agresszív finanszírozás stratégiájának is nevezni, és alapvetően nem feltétlenül jelent veszélyt a fenntarthatóságra, amennyiben a források tudatosan kerülnek felhasználásra.

15. táblázat: A nettó forgótőke alakulása - Cora

Megnevezés	Adatok eFt			Változás			
	2008	2009	2010	eFt	eFt	%	%
				2008-2009	2009-2010	2008-2009	2009-2010
Forgóeszközök	24 311 196	21 268 956	16 630 278	-3 042 240	-4 638 678	-12,51%	-21,80q%
(-) Rövid lejáratú kötelezettségek	20 768 672	19 353 240	14 774 937	-1 415 432	-4 578 303	-6,82%	-23,66%
Nettó forgótőke	3 542 524	1 915 716	1 855 341	-1 626 808	-60 375	-45,92%	-3,15%

A Cora esetében a nettó forgótőke minden évben pozitív, vagyis a forgóeszközök állománya évről évre meghaladja a rövid lejáratú kötelezettségek összegét. Ez konzervatív finanszírozási stratégiára utal, amely alacsonyabb kockázatvállalást jelez. Összehasonlítva az Auchan stratégiájával, ez kevésbé bizonyult hatékonynak, mint a konkurens lánc által alkalmazott, agresszív stratégia. Az Auchan nagyobb kockázatot vállalt, a nettó forgótőke minden évben negatív volt a vizsgált időszakban, ám összességében jobban gazdálkodott, hiszen ez a stratégia biztosította a fennmaradását.

4.2 Likviditási mutatók:

A likviditás, amely a vállalkozások fizetőképességét, fizetőkészségét jelenti, a pénzügyi helyzet elemzésének egyik kulcsfogalma. A két fogalom nem ugyanazt takarja, a fizetőképesség inkább lehetőséget rejt magában – ez különösen fontos egy kereskedelmi vállalat esetében -, míg a fizetőkészség azt jelenti, hogy a vállalat él is a lehetőséggel. A számviteli elemzésben „arra a kérdésre keressük a választ, hogy a vállalkozás a különféle lekötött eszközeiben rejlő pénzt várhatóan milyen gyorsasággal képes átváltoztatni szabadon felhasználható pénzeszközzé és vállalt kötelezettségeit ebből milyen mikor, milyen ütemezésben képes kiegyenlíteni.” (Adorján-Lukács-Róth-Veit, 2011, p. 27.)

Amikor a vállalat vezetése a likviditással kapcsolatos döntéseket hoz, többféle szempontot is mérlegelnie kell. Az egyik szempont az, hogy milyen hátrányai származhatnak abból, ha alacsony a vállalat likviditása? Az alacsony likviditás kevés vagy nehezen mobilizálható pénzeszközt takar és tartozásokat implikál. Ezek kamata, valamint a gyors (pénzügyi) reakciót igénylő lehetőségek elmulasztása kockázati tényezőként jelenhet meg. Ugyanakkor a magas likviditásnak is megvannak a maga költségei, hiszen a könnyen pénzzé tehető készleteket raktározni kell, amely magas költségekkel jár együtt, illetve mivel a pénz alapvetően készletekben van, az alternatív befektetések hasznát is fel kell áldozni. Ezen döntések meghozatalakor a menedzsmentnek átgondolt rövid távú terveket kell megfogalmaznia, figyelembe véve a vállalat lehetőségeit és a tervek megvalósításához valamint a stabil működéshez szükséges anyagi feltételeket.

4.2.1 Likviditási ráta (Current ratio, CR)

A likviditási ráta, más néven fizetőképességi mutató az egyik legfontosabb mutatószám, hiszen egyből jelzi, ha a cég fizetőképességével problémák adódnak. (Kari-Laáb-Rózsa, 2012) A mutatószám azt fejezi ki, hogy a rövid lejáratú kötelezettségek kifizetése mennyiben fedezhető a rendelkezésre álló forgóeszközök segítségével.

16. táblázat: A likviditási ráta alakulása - Auchan

Megnevezés	Adatok eFt			Változás			
				eFt	eFt	%	%
	2008	2009	2010	ill. érték	ill. érték		
				2008-2009	2009-2010	2008-2009	2009-2010
Forgóeszközök	44 734 309	43 342 459	44 043 000	-1 391 850	700541	-3,11	1,61
Rövid lejáratú kötelezettség	88 132 704	56 306 357	63 561 000	-31 826 347	7 254 643	-36,11	12,88
Likviditási ráta	0,5076	0,7697	0,6929	0,2621	-0,0768	51,64	0,099

Ezzel a mutatóval szemben az általános elvárás a 2 fölötti érték, azonban ettől minden évben elmarad a mutatószám értéke az Auchan esetében. Ez azonban nem jelent feltétlenül veszélyt, mivel kereskedelmi tevékenységet folytató vállalatról van szó. Ilyen esetben gyakran előfordul, hogy a nettó forgótőke értéke negatív – ahogy ezt a korábbiakban láthattuk.

17. táblázat: A likviditási ráta alakulása - Cora

Megnevezés	Adatok eFt			Változás			
				eFt	eFt	%	%
	2008	2009	2010				
				2008-2009	2009-2010	2008-2009	2009-2010
Forgóeszközök	24 311 196	21 268 956	16 630 278	-3 042 240	-4 638 678	-12,51%	-21,81%
Rövid lejáratú kötelezettségek	20 768 672	19 353 240	14 774 937	-1 415 432	-4 578 303	-6,82%	-23,66%
Likviditási ráta	1,17	1,10	1,13	-0,07	-0,03	-5,98%	2,72%

A mutató értéke sokkal jobb, mint az Auchan esetében, noha alapvetően elmarad az elvárt, 2 körüli értéktől. Azonban, ahogy azt már a másik vállalatnál is említettem, kiskereskedelmi vállalatok esetében ez nem feltétlenül jelent veszélyt.

4.2.2 Likviditási gyorsráta (QR)

A másik fontos mutatószám a likviditási gyorsráta, azaz QR. Ezen mutató segítségével gyorsan láthatóvá válik, ha a vállalat fizetőképessége veszélybe kerül. A mutató abban különbözik a likviditási mutatótól, hogy itt a készletek nélkül vesszük figyelembe a rövid lejáratú kötelezettségek fedezésére szolgáló forgóeszközöket.

18. táblázat: A likviditási gyorsráta alakulása - Auchan

Megnevezés	Adatok eFt			Változás			
				eFt	eFt	%	%
	2008	2009	2010	ill. érték	ill. érték		
				2008-2009	2009-2010	2008-2009	2009-2010
Forgóeszközök	44 734 309	43 342 459	44 043 000	-1 391 850	700541	-3,11	1,61
Készletek	17 649 338	18 102 397	18 131 000	453 059	28 603	2,57	0,16
Rövid lejáratú kötelezettség	88 132 704	56 306 357	63 561 000	-31 826 347	7 254 643	-36,11	12,88
Likviditási gyorsráta	0,3073	0,4660	0,4077	0,1587	0,583	51,64	-12,51

A mutatószámok ezen mutató esetén is elmaradnak az elvárttól, amely 1 körüli optimális értéket jelent. Azonban itt sem szabad elfelejtenünk, hogy kereskedelmi tevékenységet folytató vállalat áll az elemzés központjában. Pozitívan értékelhető, hogy a két új áruház megnyitása után mindkét eddig vizsgált mutató esetében javulást tapasztalhatunk.

19. táblázat: A likviditási gyorsráta alakulása - Cora

Megnevezés	Adatok eFt			Változás			
				eFt	eFt	%	%
	2008	2009	2010	ill. érték	ill. érték		
				2008-2009	2009-2010	2008-2009	2009-2010
Forgóeszközök	24 311 196	21 268 956	16 630 278	-3 042 240	-4 638 678	-12,51%	-21,8096%
Készletek	8 696 363	7 519 182	6 659 055	-1 177 181	-860 127	-13,54%	-11,4391%
Rövid lejáratú kötelezettség	20 768 672	19 353 240	14 774 937	-1 415 432	-4 578 303	-6,82%	-23,6565%
Likviditási gyorsráta	0,75	0,71	0,67				

A mutatószámok ezen mutató esetén is elmaradnak az elvárttól a Cora esetében, amely 1 körüli optimális értéket jelent, bár sokkal közelebb állnak hozzá, mint az Auchan esetében. Azonban itt sem szabad elfelejtenünk, hogy kereskedelmi tevékenységet folytató vállalat áll az elemzés központjában.

4.2.3 Készpénz likviditási ráta (Prompt ratio, PR)

A harmadik likviditási mutató a készpénz likviditási ráta, azaz a Prompt ratio (PR). Ez a mutató a pénzeszközök és a rövid lejáratú kötelezettséget hányadosán keresztül arra fókuszál, hogy a pénzeszközökön keresztül milyen arányban lenne képes a vállalt finanszírozni rövidtávon esedékes kötelezettségeit, tartozásait.

20. táblázat: A készpénz likviditási ráta alakulása - Auchan

Megnevezés	Adatok eFt			Változás			
	2008	2009	2010	eFt	eFt	%	%
				ill. érték 2008-2009	ill. érték 2009-2010	2008-2009	2009-2010
Pénzeszközök	12 424 161	12 228 216	13 042 000	-195 945	813 784	-1,58	6,65
Rövid lejáratú kötelezettség	88 132 704	56 306 357	63 561 000	-31 826 347	7 254 643	-36,11	12,88
Készpénz likviditási ráta	0,1410	0,2172	0,2052	0,0762	-0,012	54,04	0,055

A készpénz-likviditási ráta egyik vizsgált évben sem haladja meg szignifikánsan a 0,2-es értéket, vagyis a vállalat nem lenne képes pénzeszközeiből finanszírozni rövid lejáratú kötelezettségeit.

21. táblázat: A készpénz likviditási ráta alakulása- Cora

Megnevezés	Adatok eFt			Változás			
	2008	2009	2010	eFt	eFt	%	%
				ill. érték 2008-2009	ill. érték 2009-2010	2008-2009	2009-2010
Pénzeszközök	8 860 289	8 063 510	4 938 666	-796 779	-3 124 844	-8,9927%	-38,7529%
Rövid lejáratú kötelezettség	20 768 672	19 353 240	14 774 937	-1 415 432	-4 578 303	-6,8152%	-23,6565%
Készpénz likviditási ráta	0,43	0,42	0,33				

A Prompt ratio értéke meglehetősen alacsony, a vizsgált időszakban 0,3-0,4 körüli, amely azt jelzi, hogy a vállalat – hasonlóan az Auchanhoz – nem volna képes pénzeszközeiből finanszírozni rövid lejáratú kötelezettségeit.

4.2.4 Működésbiztonsági mutatók

Az alapvető likviditási mutatók vizsgálata után érdemes megvizsgálni a vállalat rövid- illetve hosszú távú működésbiztonsági mutatóit is annak érdekében, hogy még pontosabb képet kapjunk az Auchan pénzügyi helyzetéről.

A **rövid távú működésbiztonsági mutató** azt mutatja meg, hogy „a rövid lejáratú kötelezettségek milyen nagyságrendjét lehet a működtetésre biztonságosan felhasználni a rendelkezésre álló szabad forgóeszközökből. kifejezi azt az arányt, amelyet a működő tőke (szabad forgóeszköz) képvisel”. (Adorján-Lukács-Róth-Veit, 2011, p. 33.)

Mivel a nettó forgótőke az Auchan esetében negatív, így a mutató kiszámításával nem kapnánk érdemileg értelmezhető adatot – így azonban a Cora esetében sem érdemes a vizsgálatot elvégezni.

A rövid mellett a **hosszú távú működésbiztonsági mutató** is fontos adatokat szolgáltat a vállalatról. Ez a mutató azt vizsgálja, hogy elegendő saját erő jut-e a befektetett eszközökre, illetve hogy a hosszú lejáratú tartozások legalább képesek-e finanszírozni a lekötést. (Adorján-Lukács-Róth-Veit, 2011)

22. táblázat: A hosszútávú működésbiztonsági mutató alakulása - Auchan

Megnevezés	Adatok eFt			Változás			
	2008	2009	2010	eFt 2008-2009	eFt 2009-2010	% 2008-2009	% 2009-2010
Saját tőke	37 984 435	30 019 659	33 568 000	-7 964 776	3 548 341	-20,97	11,82
Hosszú lejáratú kötelezettségek	1 072 242	43 322 242	30 072 000	42 250 000	-13 250 242	3940,34	-30,59
Hosszú távú működésbiztonsági mutató	0,4737	0,8498	0,7653	0,3761	0,0845	79,40	-9,94

A vizsgált időszakban jól látható, hogy a hosszú távú működésbiztonsági mutató kiugróan magas változást mutat 2008-ról 2009-re. Ennek oka a módosított hitelszerződésben keresendő, amelynek értelmében egy korábbi hitelt átsoroltak a hosszú lejáratú kötelezettségek közé. Így a vállalat közelebb került a mutató esetén optimálisnak mondható 1-es értékhez, ám még mindig nem éri el azt. Ez általánosságban azzal a következményekkel járhat, hogy az Auchan Magyarország Kft-nek adott esetben forgóeszközöket, például rövid lejáratú hitelt kell igénybe vennie működésének finanszírozására. Ez a hozamok és terhek eltérő időbeli megjelenésének viszonylatában akár pénzügyi problémákhoz is vezethet. (Adorján-Lukács-Róth-Veit, 2011)

4.3 Cash flow kimutatás elemzése – újabb jelek a fenntarthatóságra

A forgótőke gazdálkodás elemzése mellett egy vállalat pénzügyi helyzetéről részletesebb tájékoztatást kaphatunk a cash flow kimutatás elemzésén keresztül. A vállalat pénzügyi helyzetét vizsgálva elsődleges fontosságú azt megállapítani, hogy a vállalat képes-e annyi pénzt termelni működése során, amely hozzásegíti ahhoz, hogy kötelezettségeit a hitelezők, a szállítók és az állam felé kiegyenlítsse. Ez fenntarthatósági szempontból azért fontos, mert a szállítók saját termelő munkájuk finanszírozására használják a bevételeket, az állam pedig a bevételeket központi finanszírozású projektek megvalósítására, transzfer jövedelmek biztosítására vagy munkahelyteremtésre fordítja – ezek pedig hosszú távon mind a fizetőképes kereslet létrejöttét szolgálják. A cash flow kimutatás ennek az eldöntésében is segíthet, hiszen ebben valóban a pénzmozgások jelennek meg.

Ennek a kimutatásnak az elkészítését és közzétételét a magyar számviteli törvény is előírja, illetve szabályozza. Ennek értelmében a vállalkozásnak úgy kell elkészítenie a

kimutatást, hogy azon elkülönítve mutassák be a három fő tevékenységi területhez kapcsolódó pénzeszközök, illetve pénzeszköz-egyenértékesek változásait. Fontos megjegyezni, hogy a cash flow kimutatásban már nem az eredménykimutatás naturálszemléletével rendelkezik, hanem a valódi pénzmozgásokat mutatja be, pénzforgalmi szemléletű. A cash flow fogalma maga is pénzbevételeket előidéző hozamok és pénzkiadást jelentő ráfordítások különbségét takarja, benne feltárássra kerülnek a finanszírozás erőforrásai és az erőforrások felhasználása.

A múltbeli cash flow információk elemzése segítségével könnyebbé válhat a jövőbeli döntések tervezése, a cash flow-k ütemezése. (Adorján-Lukács-Róth-Veit, 2011) Henderson és Maness is fontosnak találták a cash flow kimutatás integrálását a vállalatelemzésbe. Ők a cash flow-t övező vitában azt az álláspontot képviselték, hogy a cash flow nem képes helyettesíteni a hagyományos elemzési formákat, hanem sokkal inkább kiegészíti azokat, és hozzásegít bennünket, elemzőket, vagy a döntéshozókat, hogy átfogóbb képet kapjunk. (Henderson & Maness, 1989, p. 12)

A cash flow kimutatás nem csak az elemzők és a vezetők számára hordoz fontos információkat, hanem a befektetők és hitelezők tájékoztatását is szolgálja. Folyamatos monitorozást tesz lehetővé, gyors ártértékelésére minden alkalommal lehetőség van, amikor új adat érkezik be. (Elliott & Elliott, 2006)

4.3.1 A cash flow által bemutatott három tevékenységi terület:

A cash flow három tevékenységi területre bontva mutatja be a vállalat pénzmozgásait. Ezek a működési tevékenység, a befektetési tevékenység és a finanszírozási tevékenység.

Működési cash flow alatt „a vállalkozás alaptevékenységének végzése során kitermelt és felhasznált pénzeszközök különbségét értjük”, minden olyan tevékenység eredményét, amely nem minősül befektetési vagy finanszírozási tevékenységnek. „Itt kerül kitermelésre az a pénz, amelyre a vállalkozás leginkább számíthat a folyamatos működése során” (Adorján-Lukács-Róth-Veit, 2011, p. 35.), illetve ezt emészteti fel az újratermelési folyamat beszerzési szakaszában. A vállalat ebből valósítja meg pénzügyi befektetéseit, illetve saját beruházásait is ebből finanszírozza.

A befektetési tevékenység „alapvetően a tartós eszközök és az olyan befektetések vásárlását és értékesítését” jelenti, amelyek nem tartoznak a pénzeszköz-egyenértékesek közé⁶.

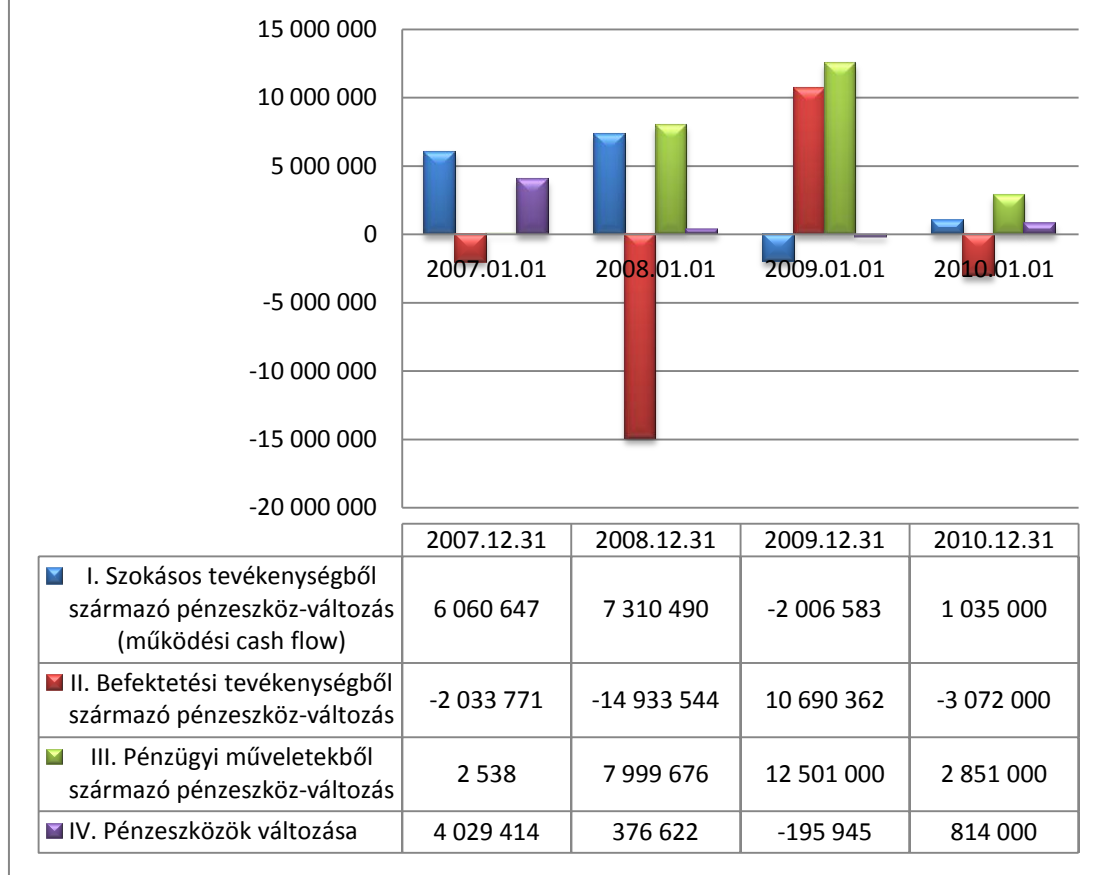
Finanszírozási tevékenységek alatt pedig elsősorban olyan tevékenységeket értünk, amelyek változásokat eredményeznek a vállalat felvett kölcsöneinek, hiteleinek nagyságában, illetve a saját tőke állományában. Ez a cash flow szolgál a tisztán pénzműveletek bemutatására. (Adorján-Lukács-Róth-Veit, 2011) (Karai-Laáb-Rózsa, 2012)

4.3.2 A cash-flow kimutatás elemzése

Az elemzés módszerét tekintve a cash flow elemzésekor is a már bevált deduktív módszert alkalmaztam, így az első, amit érdemes megvizsgálni, az a pénzeszközök változása. Ha végigtekintjük ezt a sort, látható, hogy a vállalat a 2009-es év kivételével minden évben pozitív cash flow-val zárt. Arányaiban a legnagyobb csökkenés 2007-ről 2008-ra történt, több mint 3,5 milliárd Ft értékben. A 2009-es év negatív cash flow értéke valószínűleg nagyrészt a gazdasági válság következménye, amelynek az előző üzleti évben tapasztalt csökkenés egyfajta előjele lehetett.

⁶ „Készpénz-egyenértékesnek azok az eszközök számítanak, amelyek nagyon rövid időn belül pénzzé tehetők. Ilyenek lehetnek az azonnal beszédhető követelések, az eladható, beváltható értékpapírok, stb.” (Adorján-Lukács-Róth-Veit, 2011, p. 35.)

A cash flow kimutatás fő sorainak változása - Auchan



12. ábra: A cash flow kimutatás fő sorainak változása - Auchan

A szokásos alaptevékenységből származó pénzeszköz-változás, más néven a működési cash-flow 2007-ről 2008-ra mintegy 20%-kal emelkedett, a következő üzleti évben azonban 9 317 073 eFt-tal csökkent, amely majdnem 130%-os csökkenést jelent. A csökkenést 2010 végére sikerült növekedésre fordítani, így pozitív működési cash flow-val zárt a vállalkozás. Ez azt jelzi, hogy általában a vállalat szokásos tevékenységből származó pénzeszköz változás pénzbevételt jelent, így ezzel általában kalkulálhat a vállalat. A kritikus év kivételével a cash flow azt mutatja, hogy mindig rendelkezésre állt megfelelő mennyiségű saját pénzbevétel, így elméletileg lehetséges a saját beruházások és pénzügyi befektetések finanszírozása. A működési cash flow a finanszírozó képesség mellett a vállalat hitelképességét is nagyban befolyásolja. Az Auchan esetében a hitelek nagy része az anyavállalattól érkezik, így a pozitív működési cash flow elsősorban számukra közvetít fontos információkat. A pozitív működési cash flow-ra hatással lehetnek az olyan pénzbevételek,

amelyeknek a tárgyévben nem volt eredménykihatásuk, illetve lehetséges, hogy a cég olyan ráfordításokat számolt el, amelyek nem járnak pénzkidással. Hasonló hatással lehetett a kinnlevőségek csökkentése. (Adorján-Lukács-Róth-Veit, 2011)

Ha a kritikus évben megvizsgáljuk a működési cash-flow kimutatás egyes sorait, láthatjuk, hogy a legnagyobb negatív előjelű változás az adózás előtti eredmény sorban figyelhető meg. Ez az a tényező, amely a legnagyobb mértékben képes befolyásolni a működési cash flow alakulását.

23. táblázat: A befektetési tevékenységből származó pénzeszköz változás

Adatok					Változás		
					eFt és % 2007-2009	eFt és % 2008-2009	eFt és % 2009-2010
2007. 12. 31.	2008. 12. 31.	2009. 12. 31.	2010. 12. 31.				
II. Befektetési tevékenységből származó pénzeszköz-változás					-12 899 773	4 243 182	7 618 362
	- 2 033 771	-14 933 544	- 10 690 362	- 3 072 000	634,28%	-28,41%	-71,26%
Befektetett eszközök beszerzése	-3 701 542	-15 114 426	-10 722 043	-3 121 000	-11 412 884	4 392 383	7 601 043
					308,33%	-29,06%	-70,89%
Befektetett eszközök eladása	1 667 771	180 882	31 681	49 000	-1 486 889	-149 201	17 319
					-89,15%	-82,49%	54,67%

A befektetési tevékenységből származó pénzeszközváltozás a működési cash flow-val ellentétben minden évben negatív előjelű. Ez azt jelöli, hogy a felhasználás jelentős nagyságrendben befektetési területen történik, vagyis „a társaság folyamatosan a befektetett eszközök beszerzésére eszközöl kiadásokat”. (Adorján-Lukács-Róth-Veit, 2011, p. 72) Ez jó jel is lehet, hiszen azt közvetíti az elemzők felé, hogy a vállalat törekszik a megújításra. Jellemző adat, hogy a vizsgált évek közül a legnagyobb változás 2008-ban és 2009-ben történt, amely egybe esik a már többször emlegetett áruház-építésekkel és a már meglévő áruházak környezettudatos szemléletet előtérbe helyező fejlesztésével.

A harmadik és egyben utolsó fősor a pénzügyi műveletekből származó pénzeszköz-változás, amely szintén szignifikáns ingadozásokat mutat a vizsgált üzleti évek során. A legmagasabb értékek a kritikus 2008-2009-es években figyelhetőek meg, ekkor majdnem 8, illetve 12,5 milliárd forint volt a cash flow. A sorokat megvizsgálva látható, hogy többek itt kerülnek kimutatásra a felvett, illetve törlesztett, visszafizetett hitelek, és ezek változásai

járulnak hozzá a legnagyobb mértékben a változásokhoz. Mindkét említett évben körülbelül a cash flow változás mértékével megegyező összegű hitel került felvételre, amelyeket valószínűleg nagyrészt a fejlesztések és átalakítások finanszírozására fordított az Auchan. Pozitívként könyvelhető el, hogy a felvett kölcsönök törlesztése a tárgyévben, vagy legkésőbb a soron következő üzleti évben megtörtént.

A Cora 2008-ban pozitív, 2009-ben pedig negatív Cash Flow-val zárt, ez eddig megegyezik az Auchannál tapasztaltakkal, lényeges különbség azonban, hogy míg az Auchannak a 2010 decemberi záraskor már ismét pozitívba fordult az értéke, a Coránál lényegesen rosszabbodott a helyzet a megelőző évhez képest. A szokásos tevékenységből származó pénzeszköz változás, más néven a működési cash flow jelentős mértékben csökkent, a vizsgált időszakban 1,7 milliárd forintról -6 milliárdra esett vissza, elsősorban az adózás előtti eredmény és a szállítói kötelezettség változásának hatására. Ezek az értékek azt mutatják, hogy az Auchannal ellentétben a Cora számára a szokásos tevékenységből származó pénzeszköz változás általában nem jelentett pénzbevételt, vagyis nem állt rendelkezésre megfelelő mennyiségű saját pénzbevétel ahhoz, hogy a vállalat saját beruházásokat és befektetéseket finanszírozzon. Így nem meglepő, hogy a vállalat sem terjeszkedni, sem fejlesztéseket eszközölni nem tudott.

Ahogy azt már az Auchannál is láttuk, a működési cash flow a finanszírozó képesség mellett a vállalat hitelképességét is nagyban befolyásolja. Az egyre romló értékek szinte ellehetetlenítették a vállalat működését, hiszen a szükséges fejlesztésekhez, javításokhoz sem saját működéséből, sem pedig külső forrásból nem – vagy csak nehezen – tudott volna pénzt szerezni.

A befektetési tevékenységből származó pénzeszköz változás az Auchanhoz hasonlóan minden évben negatív előjelű. Ez azt jelzi, hogy a felhasználás jelentős nagyságrendben befektetési területen történik, vagyis „a társaság folyamatosan a befektetett eszközök beszerzésére eszközöl kiadásokat”. (Adorján-Lukács-Róth-Veit, 2011, p. 72) Ez jó jel is lehetne, hiszen azt közvetíti az elemzők felé, hogy a vállalat törekszik a megújításra, de látva a mérleg és a cash flow kimutatás többi adatát, minden bizonnyal nem ez volt a helyzet. Ráadásul az összeg közel sem olyan jelentős, mint a másik vizsgált vállalat esetében volt.

A cash flow kimutatás harmadik fő sora a pénzügyi műveletekből származó pénzeszköz változásokat összegzi. Itt sokkal egyértelműbb változásokat láthatunk, mint a korábbi sorokban, hiszen a vizsgált időszakban csak egy-egy sorban történt átalakulás. 2008 végén

egy hitel és kölcsön törlesztés miatt közel 2,5 millió forintos negatív érték jelenik meg, 2009-ben pedig ugyanezen a soron -1,3 millió forint látható. 2010-ben egy sor kivételével mind 0, a szóban forgó sor a részvénykibocsátás, tőkebevonás bevétele. Itt egy 3,2 milliárdos összeg szerepel.

4.3.3 A cash flow kimutatás elemzése mutatószámokkal

A számadatok elemzése mellett, a korábban alkalmazott módszerrel összhangban, a cash flow kimutatás elemzésének esetében sem maradhat el a mutatószámokkal történő kiegészítés. Ez annál is inkább elengedhetetlen, mivel a vállalkozás pénzügyi helyzetével összefüggésben a cash flow kimutatás segítségével számított mutatószámok gyakran pontosabb információt szolgáltatnak az elemzők számára, mint a mérleg vagy az eredménykimutatás hasonló adataiból számított értékek. „A cash flow értékek jövedelmeket (eredményeket) mutatnak, amelyeket a vállalkozás pénzben is realizált egy adott időszakban”. (Adorján-Lukács-Róth-Veit, 2011, p. 73.)

Az Auchan esetében kiszámítandó, legfontosabb (és az eredményből számunkra hasznos értékeket közvetítő, azaz nem negatív értékhez kapcsolható) mutatók a következők az adósságfedezeti mutató, amely azoknak az éveknek a számát mutatja, amennyi idő alatt a vállalkozás önerőből képes lenne a hosszú lejáratú tartozásait kifizetni.

A jövedelmezőségi mutató, amely azt mutatja, milyen nagyságrendű pénzeszköz realizálódott a nettó árbevételből, a folyamatos, normál működésből.

A harmadik fontos mutató a tőkearányos jövedelmezőség mutató. Akárcsak a másik két mutató, itt is a működési cash flow-ból kiindulva kapunk adatot, ezúttal arra nézve, hogy a lekötött tőkével milyen nagyságrendű pénzben is realizált működési jövedelmet sikerült a tárgyévben elérni. „Vizsgálni lehet, hogy érdemes-e saját vállalkozásba befektetni, vagy esetleg másutt kell próbálkozni, mert ott jobb a megtérülés lehetősége.” (Adorján-Lukács-Róth-Veit, 2011)

A mutatók általános megismerése után megvizsgáltam, milyen értékeket mutatnak az Auchan Magyarország Kft esetében:

24. táblázat: A Cash flow elemzéshez kapcsolódó mutatószámok - Auchan

	2008	2009	2010
Adósságfedezeti mutató	6,8179	-0,0463	0,0344
Jövedelmezőségi mutató	0,0330	-0,0088	0,0046
Tőkearányos jövedelmezőségi mutató	0,1722	-0,0582	0,0223

A vállalat adósságfedezeti mutatója, amely 2008-ban még közel 7 volt, 2009-ben negatív értéket vett fel. Ennek oka egyrészt a hosszú lejáratú kötelezettségek állományának megnövekedése, amely 2010-re ismét csökkent, valamint a működési cash flow ellentétes irányú, negatívból pozitívba történő változása.

Az értékesítés nettó árbevételének segítségével származtatott jövedelmezőségi mutató esetében szintén a negatív működési cash flow hatásának tudható be a negatív érték, ugyanis azt tudjuk, hogy az értékesítés nettó árbevétele a vizsgált időszakban folyamatosan növekedett – amely növekedés elsősorban az új áruházak megnyitásának, vagyis az új vásárlók, új piac meghódításának tudható be.

Ugyanez a negatív érték befolyásolta a tőkearányos jövedelmezőségi mutatót is, noha ebben az esetben mindenképp meg kell jegyezzem, hogy a vagyoni helyzet elemzésekor azt tapasztaltam, hogy mind a saját, mind a jegyzett tőke értéke 2009-ben volt a legalacsonyabb, ugyanis ebben az évben történt meg a korábbi évek negatív eredménytartalékának rendezése a jegyzett tőkével, valamint a tőketartalékkal szemben.

A Cora esetében azonban az adósságfedezeti mutató vagy az árbevétel arányos működési cash flow és a tőkearányos működési cash flow a működési cash flow negatív értékei miatt nem közvetítene hasznos információt, így az Auchannal ellentétben itt ezek vizsgálatától eltekintek.

4.4 Összefoglalás

A pénzügyi helyzet elemzésekor a vizsgált időszak minden üzleti évében negatív volt a nettó forgótőke, amely megnehezítette az elemzést, hiszen több mutatóban is szerepel, így ezek kiszámítása nem volt lehetséges. Ez az Auchannál agresszív finanszírozás jele, vagyis azt jelenti, hogy a vállalat tartós eszközeit alapvetően a rövid lejáratú kötelezettségekből, azaz

átmeneti forrásokból fedezi. Amely mutatók mégis kiszámításra kerültek, azok értéke elmaradt az általánosan várhatótól.

Egyedül a hosszú távú működésbiztonsági mutató jelzett kedvezőbb értékeket, ennek a változásnak azonban mindössze egy módosított hitelszerződés volt az oka.

A cash flow elemzés szempontjából az Auchan esetében 2008-as év volt a kritikus, ezt leszámítva mindig rendelkezésre állt megfelelő mennyiségű saját pénzbevétel, így elméletileg lehetséges a saját beruházások és pénzügyi befektetések finanszírozása. A kritikus évben az adózás előtti eredmény szokásosnál is alacsonyabb értéke okozott problémákat. Pozitívum azonban, hogy az Auchan tartozásait, felvett kölcsöneit képes a tárgyévben, illetve legkésőbb az azt követő üzleti évben kiegyenlíteni.

5 Befektetés vagy veszteség? A jövedelmi helyzet elemzése

Egy vállalkozás működéséről alkotott kép harmadik alappillére a vagyoni- és a pénzügyi helyzet mellett a jövedelmi helyzet. „A piacgazdaság szereplői a gazdasági döntéseik során sokfajta információt használnak fel. Ezeken belül jelentős részt képeznek azok, amelyek alapján a vállalkozások sikeres (vagy sikertelen) működését vizsgálják. Annak megítélése, hogy egy vállalkozásnál mit minősítünk eredményes gazdálkodásnak (tevékenységnek), más és más lehet a piacgazdasági szereplők szempontjából. [...] Az eredményesség megítélésének egyik (a legszélesebb körben elfogadott) mutatója a társaságok által az adott időszakban elért jövedelem.” (Adorján-Lukács-Róth-Veit, 2011, p. 75.) Jövedelem alatt általában a hozamok és ráfordítások különbségét értjük, a jövedelmi helyzet elemzése pedig az eredmény vizsgálatát jelenti. Az eredményelemzés elsődleges célja, hogy átfogó képet biztosítson a gazdálkodó szervezet adott időszaki tevékenységének jövedelmezőségéről, illetve hogy feltárja és számszerűsítse azokat a tényezőket, amelyek befolyásolták vagy befolyásolhatták volna a gazdasági tevékenységet. (Adorján-Lukács-Róth-Veit, 2011)

Az eredményt az eredménykimutatás tartalmazza, amely megmutatja az eredmény keletkezésére ható főbb tényezőket, a mérleg szerinti eredmény összetevőit.

Az eredménykimutatásról fontos elmondani, hogy a számviteli törvény négyféle struktúrát tesz lehetővé. A vállalkozás költségeit kimutathatja „összköltség eljárás” vagy „forgalmi költség eljárás” módszerével is, és mindkét változat készíthető lépcsőzetes és számlaszerű módon is. A törvény a vállalkozóra bízta, hogy melyik típust kívánja alkalmazni, mindössze annyit várnak el, hogy a döntés a számviteli politikában rögzítésre kerüljön.

Az Auchan Magyarország Kft. és a Cora Magyar Hipermarket Kft is, „A” típusú összköltség eljárással készíti az eredménykimutatását. Ez azt jelenti, hogy az egyes eredménykategóriákon belül a hozamokból levonja a ráfordításokat, az eredmény főbb összetevői így áttekinthető, világos szerkezetben jelennek meg. (Karai-Laáb-Rózsa, 2012)

Ami az összköltséges és a forgalmi költséges eljárás közötti különbségeket illeti: az összköltséges eljárás a termelésben felmerült költségek szerint csoportosítja a költségeket, míg a másik az értékesítés érdekében felmerült költségek szerint csoportosítja a ráfordításokat. Az összköltséges eljárás elsősorban azokra a vállalatokra jellemző, amelyek – az Auchanhoz hasonlóan – elsődlegesen vagy kizárólag költségnemenként tartják nyilván a ráfordításaikat, míg forgalmi típusú eredménykimutatást azok a vállalatok készítenek, amelyek elsődlegesen költséghelyenként könyvelik a ráfordításokat. (Karai-Laáb-Rózsa, 2012) A kétféle módszer csak az üzleti eredmény megállapításának módszerében különbözik.

5.1 Az eredmény elemzése

Az eredménykimutatást megfigyelve látható, hogy az Auchan minden vizsgált üzleti évben veszteségesen működött, mérleg szerinti eredménye minden évben negatív. A számértékeket vizsgálva látszik, hogy a válság éreztette hatását, ugyanis a mérleg szerinti eredmény mintegy ezerszeresével romlott, körülbelül -750 000 eFt-ról majdnem -8 000 000 eFt-ra csökkent. Mivel negatív eredmény után nem terheli adókötelezettség a vállalatot, így az Auchannál egyik vizsgált évben sem kell figyelembe venni az adófizetési kötelezettséget. A vállalat így osztalékot sem fizetett. Így az adózott, illetve az adózás előtti eredmény sorokban is ugyanezen értékek, illetve arányok szerepelnek. Ahhoz, hogy megtudjuk, hogyan alakult ki ez a helyzet, érdemes megvizsgálni az eredmény ezeket megelőző sorait is.

Mielőtt ezt elvégezném, a következő táblázatban megpróbálom bemutatni, hogy hogyan alakul az egyes eredménykategóriák aránya az adózott eredményen belül.

25. táblázat: Eredménykategóriák aránya az adózás előtti eredményben - Auchan

Eredménykategóriák aránya az adózás előtti eredményben	2008	2009	2010
Üzemi (üzleti) tevékenység eredménye	1 603 387	-3 487 455	-4 952 000
	-215,94%	43,79%	58,60%
Pénzügyi műveletek eredménye	-2 044 555	-3 973 320	-3 159 000
	275,36%	49,89%	37,38%
Szokásos vállalkozási eredmény	-441 168	-7 460 775	-8 111 000
	59,42%	93,67%	95,98%
Rendkívüli eredmény	-301 343	-504 002	-340 000
	40,58%	6,33%	4,02%
Adózás előtti eredmény	-742 511	-7 964 777	-8 451 000
	100,00%	100,00%	100,00%

A táblázatból látható, hogy a 2009-2010-es években a szokásos vállalkozási eredmény egyre növekvő arányban van jelen, míg a rendkívüli eredmény jelentősége egyre csökken. Az üzemi eredmény aránya a negatív értékek miatt nehezen megítélhető, a jól összevethető 2009-2010-es években azonban egyértelműen növekedett. Ezzel ellentétes irányban, a pénzügyi

műveletek eredményének aránya mindhárom évben tendenciózusan csökkent. A legkiemelkedőbb és legszemléletesebb változás azonban a szokásos vállalkozási eredmény adózás előtti eredményhez mért arányában következett be, amely 2008-ról 2009-re 59,42%-ról 93,67%-ra növekedett.

Mivel az Auchannak, ahogy már korábban is említettem, a negatív adózás előtti eredmények miatt nem volt adófizetési kötelezettsége, így a továbbiakban is csak az eddig már vizsgált főcsoportokkal szeretnék foglalkozni.

26. táblázat: Az eredménykimutatás fő sorainak alakulása - Auchan

		Adatok			Változás			
		2008	2009	2010	eFt 2008-2009	eFt 2008-2009	% 2008-2009	% 2009-2010
A.	Üzemi (üzleti) tevékenység eredménye (I+II+III-IV-V-VI-VII)	1 603 387	-3 487 455	-4 952 000	- 5 090 842,00	- 1 464 545,00	-317,51	41,99
B.	Pénzügyi műveletek eredménye (VIII-IX)	-2 044 555	-3 973 320	-3 159 000	- 1 928 765,00	814 320,00	94,34	-20,49
C.	Szokásos vállalkozási eredmény (+-A+-B)	-441 168	-7 460 775	-8 111 000	- 7 019 607,00	- 650 225,00	1591,14	8,72
D.	Rendkívüli eredmény (X-XI)	-301 343	-504 002	-340 000	- 202 659,00	164 002,00	67,25	-32,54
E.	Adózás előtti eredmény (+-C+-D)	-742 511	-7 964 777	-8 451 000	- 7 222 266,00	- 486 223,00	972,68	6,10
F.	Adózott eredmény (+-E-XII)	-742 511	-7 964 777	-8 451 000	- 7 222 266,00	- 486 223,00	972,68	6,10
G.	Mérleg szerinti eredmény (+-F+22-23)	-742 511	-7 964 777	-8 451 000	- 7 222 266,00	- 486 223,00	972,68	6,10

Már első fősorban, az üzemi (üzleti) eredmény sorban érdekes adatok találhatók, ugyanis a 2008-as év pozitív eredménye után a rákövetkező években sorra negatív eredményeket produkált a vállalat.

Részletesen vizsgálva az üzemi-üzleti tevékenység eredményét bemutató táblázatot (ld.: 2. melléklet), látható, hogy a belföldi értékesítés nettó árbevétele folyamatosan növekedett a vizsgált időszakban. A kiegészítő mellékletből kiderül, hogy az áruértékesítés értéke ugyan csökkenő ütemben, de folyamatosan emelkedett, és ez kompenzálni tudta a marketing és reklámbevételek 2010-es évi csökkenését is. Az alaptevékenység tehát összességében növekvő tendenciát okoz. Érdekes, hogy a válság ellenére is növekedett az áruértékesítés, azt azonban itt sem szabad elfelejteni, hogy a két új áruház nyilvánvalóan plusz forgalmat

generált. Ha ezt is figyelembe vesszük, már nem is tekinthető olyan jelentősnek a növekedés, hiszen ha leosztanánk az áruházak számával, sokkal kisebb áruértékesítésből származó bevétel jut egy-egy hipermarketetre.

A belföldi értékesítés nettó árbevételének növekedéséhez, kis mértékben ugyan, de az egyéb tevékenységek is hozzájárultak. A társaság exportértékesítéssel nem foglalkozik.

27. táblázat: Az áruház tevékenységeinek alakulása - Auchan

Tevékenységek	Adatok					Változás				
	2007	2008	2009	2010	eFt	eFT	eFt	%	%	%
					2007-2008	2008-2009	2009-2010	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Áruértékesítés	192 860 447	203 748 885	208 457 787	210 898 000	10 888 438	4 708 902	2 440 213	5,65	2,31	1,17
Marketing és reklámbevételek	15 168 652	16 724 818	17 249 887	15 504 000	1 556 166	525 069	-1 745 887	10,26	3,14	-10,12
Alaptevékenység összesen	208 029 099	220 473 703	225 707 674	226 402 000	12 444 604	5 233 971	694 326	5,98	2,37	0,31
Bérbeadás	200	0	-		- 200			-		
								100,00		
Egyéb szolg. és tevékenység	753 092	970 798	1 034 142	1 002 000	217 706	63 344	- 32 142	28,91	6,52	-3,11
Egyéb tevékenységek nettó árbevétele	753 292	970 798	1 034 142	1 002 000	217 506	63 344	- 32 142	28,87	6,52	-3,11
Összesen	208 782 391	221 444 501	226 741 816	227 404 000	12 662 110	5 297 315	662 184	6,06	2,39	0,29

A táblázatból látható, hogy az áruértékesítés 2008-ra megemelkedett, 2009-re viszont alig változott, majd 2010-re megint növekedett, ennek oka az új áruházak nyitásának ütemezése. A marketing és reklámtevékenységek növekedése is ezzel állhat összefüggésben, ahogy erről később még szót ejtek.

Az egyéb bevételek növekedésére a kiegészítő mellékletben azt a magyarázatot találhatjuk, hogy céltartalékok kerültek feloldásra, valamint kötbérek, illetve kártérítések folytak be a vállalathoz. 2010-ben például a miskolci árvíz miatt volt jogosult az áruház biztosítói kártérítésre, amelynek pénzügyi rendezése még a tárgyévben megtörtént.

Az egyéb bevételek csökkenéséhez – szintén a kiegészítő melléklet információira támaszkodva – elsősorban a megnövekedett anyagjellegű ráfordítások, ezen belül is elsősorban az anyagköltség, a személyi jellegű ráfordításokon belül a bérköltség növekedése, valamint az egyéb ráfordítások 75, illetve közel 140%-os növekedése járult hozzá.

Az anyagköltség ilyen mértékű változása első pillantásra indokolatlannak tűnhet, hiszen alapvetően nem termelő vállalkozásról van szó. A kiegészítő mellékletből azonban kiderül,

hogy a változás oka a megváltozott könyvelésben keresendő: a 2009-es évtől – vagyis amikortól a nagymértékű változás tapasztalható – a vállalat az elektromos energia, a gáz- és vízfogyasztás az igénybevett szolgáltatások helyett az anyagköltségek között könyveli el. Így magyarázatot kaphatunk az igénybevett szolgáltatások 2009-ben tapasztalható csökkenésére. Újbóli növekedésükhöz legnagyobb mértékben a berendezések, felszerelésének karbantartása járult hozzá – ne feledjük, ekkor már életbe lépett a környezettudatos szemlélet -, valamint a megnövekedett raktározási és logisztikai költségek valamint a reklám és piackutatás költségének növekedése. Utóbbi kettő minden bizonnyal a két új áruház megnyitásának következménye. Az is valószínűsíthető, hogy a piackutatásra fordított nagyobb összeg a Cora következő évi felvásárlásának stratégiájához kapcsolható. A reklámköltségek sajtóinformációk szerint a 2011-es évben csökkentek, nem csak az Auchan, hanem a legtöbb élelmiszer kiskereskedelmi lánc esetében. „A nagy élelmiszerláncok közül a Spar 9, a Lidl 15, a Tesco 27, az Auchan 74 százalékkal csökkentette médiaköltségét, és bár a Coop 20, a CBA pedig 10 százalékkal többet reklámozott, ez kevésnek bizonyult a nagyok büdzsécsoökkentésének ellensúlyozásához” – írta a hvg. hu. (2012)

Mindemellett az Auchan célja, hogy folyamatosan növelje a sajátmárkás termékek arányát a kínálaton belül, ugyanis a vevők az egyre kisebb kiszerelésű, és alacsonyabb árfekvésű termékeket keresik – és ennek az igénynek a kielégítésére a legjobb lehetőséget a sajátmárkás termékcsoport fejlesztése jelenti. „[A] cégnél évről évre nő a hazai sajátmárkás termékek száma, az idén már 266 féle ilyen terméket kínál az Auchan. A saját fejlesztésű sajátmárkás termékek között a hazai áruk aránya meghaladja a 80 százalékot. Mivel az újonnan bevezetendő termékek csomagolása háromnyelvű - magyar, román és lengyel - lesz, bármikor exportálhatóak lesznek. (Három romániai áruház zöldség-gyümölcs ellátását most is Magyarországról oldja meg az Auchan.) A cég 2012 végére már a teljes eladott termékszám 1,5-2 százalékát a sajátmárkás termékekből várja, az ezekből származó forgalom aránya tervei szerint 1,5-ről 2,5 százalékra nő.” – nyilatkozta a hvg-nek Pásztor Attila, az Auchan elsőáras és sajátmárkás beszerzési igazgatója. (hvg.hu, 2012) A sajátmárkás termékválaszték kialakítása is beilleszthető a vállalat fenntarthatósági stratégiájába. Ebben az esetben ugyanis a vállalatnak nagyobb lehetősége van beleszólnia a termékfejlesztésbe, az alapanyagok beszerzésébe és könnyebben reagál a folyamatosan változó vásárlói igényekre is.

A fejlesztés szakmai körökben is elismerést érdemelt, 2011-ben az Auchan sajátmárkás chipsét díjazta a csomagolás-dizájn szakma, 2012-ben pedig a Kreatív által szervezett Pakk csomagolásdizájn-versenyen ért el harmadik helyezést „Habok a flakonban” című

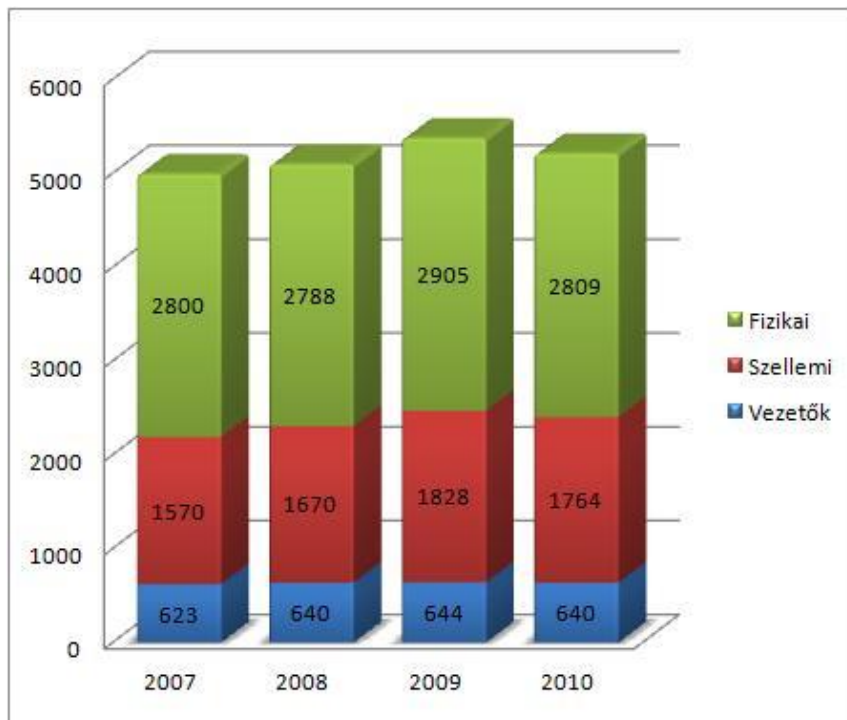
pályázatával. Világmarkák másolásáról szó sem volt, helyette az egyedi, fiatalos és dinamikus arculat kialakítását értékelte az illatszerek csomagolásában a zsűri. Az Országos Fogyasztóvédelmi Egyesület pedig idén márciusban a Kosár magazinnal készített közös tesztjében díjazta második hellyel az Auchan saját Alley márkanevű narancslevét, amelyet egyben a legjobb ár-érték arányú terméknek is választottak.” (Privát Bankár, 2012)

Más jellegű elemzést igényel, mint az eddigiek, de a ráfordítások között fontos szerepet játszik a személyi jellegű ráfordítások csoportja, amelyről szintén a kiegészítő mellékletből tudhatunk meg többlet információt.

28. táblázat: Személyi jellegű ráfordítások - Auchan

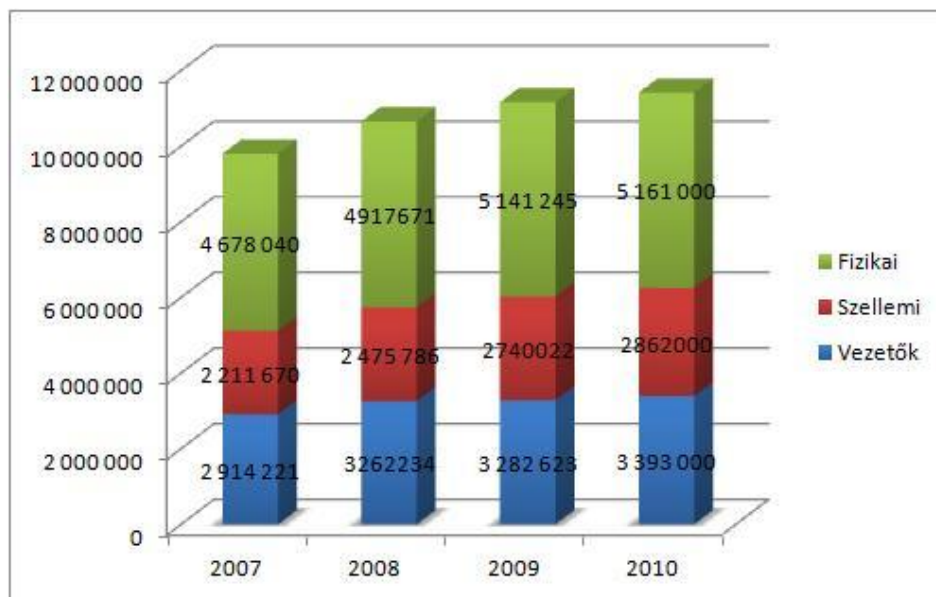
	2007		2008		2009		2010	
Állomány-csoportok	Átlagos állományi létszám	Kifizetett bérek	Átlagos állományi létszám	Kifizetett bérek	Átlagos állományi létszám	Kifizetett bérek	Átlagos állományi létszám	Kifizetett bérek
Vezetők	623	2 914 221	640	3 262 234	644	3 282 623	640	3 393 000
Szellemi	1570	2 211 670	1670	2 475 786	1828	2 740 022	1764	2 862 000
Fizikai	2800	4 678 040	2788	4 917 671	2905	5 141 245	2809	5 161 000
Összesen	5004	9 803 931	5098	10 655 691	5377	11 163 890	5213	11 416 000

Ezt a táblázatot közelebbről szemügyre véve látható, hogy az összes személyi állomány, valamint a kifizetett bérek összege a 2007-2010 közötti időszakban gyakorlatilag csak kis mértékben ingadozik és alapvetően növekedett.



13. ábra: A munkaerő számának és megoszlásának alakulása az Auchannál 2007-2010

A diagramok segítségével jól megfigyelhető, hogy a vizsgált időszakban a 2009-es év végén volt a legnagyobb a munkavállalók száma, és a változást főként a fizikai, valamint a szellemi dolgozók számának növekedése okozta. Gyakorlatilag az új áruházak működtetéséhez szükséges személyzet jelenik meg itt – a központosított vezetés létszámában azonban nem történt változás.



14. ábra: A munkabérek megoszlása és alakulása az Auchannál 2007-2010

A munkabérek alakulása kedvező tendenciát mutat, hiszen az összmunkabér folyamatosan növekedett az évek során, ráadásul minden kategóriában is külön-külön. Az egy főre jutó munkabér egyrészt a vezetők esetében növekedett jelentősen, hiszen a

vezetőállomány létszáma nem nőtt a béremelkedéssel arányosan. Másrészt a fizikai dolgozóknál is jól megfigyelhető, hogy 2007-hez képest 2010-ben közel ugyanannyi dolgozó lényegesen nagyobb összegen „osztózik”.

A munkaerő politika is egyike a kiemelten kezelendő fenntarthatósági szempontoknak. Ha egy cég képes biztos munkahelyeket kínálni, azzal nő az alkalmazotti bizalom és lojalitás, a dolgozók érdekeltnek érzik magukat a cég minél eredményesebb működésének elérésében. Másrészt az így szerzett jövedelemből fizetőképes keresletet generálnak. Harmadrészt pedig a vásárlók felé történő kommunikáció is pozitívabb és eredményesebb lehet, ha kisebb a fluktuáció.

Amikor elterjedt a hír, hogy az Auchan felvásárolja a Cora áruházakat, természetes kérdés volt, hogy mi történik majd a dolgozókkal: elbocsátják őket és új embereket vesznek fel a helyükre, vagy csupán létszámcsökkentés lesz, esetleg közel mindenkit átvesznek? Mivel még tart az üzleti év, ennek a kérdésnek a megválaszolásához a híradásokra kellett hagyatkoznom. Ezek szerint az Auchan 2700 dolgozót vett át a Corától, így alkalmazottainak száma 8000-re nőtt. (MTI, 2012) (hvg.hu, 2012) Ez azt jelenti, hogy míg korábban átlagosan 440 dolgozó jutott egy áruházra, a beolvasztással ez a szám átlagosan 420-ra csökkent. Hozzá kell tennem azonban, hogy a vidéki áruházak mind alapterületben, mind például a kasszák mennyiségében kisebbnek mondhatóak a budapestiekénél, így a vidéki terjeszkedés nem igényel üzletenként „arányos” több dolgozót.

Ahogy már korábban említettem, szignifikáns változást tapasztalhatunk még az egyéb ráfordításoknál 2009-ről 2010-re. A közel 140 %-os változásnak két fő összetevője van: Az Auchan 1 728 millió forintot fordított a miskolci árvíz okozta károk helyreállítására, valamint ebben az évben került bevezetésre a válságadó, amely 2 793 millió forinttal növelte meg a vállalat ráfordításait.

A 2010-ben bevezetett válságadó több szempontból is hátrányosan érintette az áruházat. Dominique Ducoux, a vállalat vezérigazgatója azt nyilatkozta, hogy a válságadó rontotta a beruházási lehetőségeket, megnehezítve így három, már a válság előtt beindított építési projekt fejlesztését. A szóban forgó projektek Győr, Pécs és Nyíregyháza területét célozzák, ahol már az építési engedélyeket is beszerezte a vállalat. (hvg.hu, 2012)

A fősorok vizsgálatát folytatva az tapasztalható, hogy a pénzügyi műveletek eredménye sorban végig negatív értékek szerepelnek, amelyek aránya egyre csökkent az adózás előtti eredményhez viszonyítva. Ennek oka a pénzügyi műveletek bevételeinek folyamatos (bár

kismértékű) csökkenése, illetve a pénzügyi műveletek ráfordításainak növekedése, amelyen belül szinte minden alcsoport 50% fölötti növekedéssel járult hozzá az összes változáshoz.

2008 decemberében a Cora Magyar Hipermarket Kft. Mérleg szerinti eredménye pozitív volt, közel 1,5 milliárd forint. Az ezt követő két évben azonban egyre romló tendencia figyelhető meg, mivel 2009-ben -2,2 milliárdon, 2010-ben pedig -3,6 milliárdon zárt a vállalat. Mivel negatív eredmény után nem terheli adókötelezettség a vállalatot, így sem a Cora 2009-ben és 2010-ben sem adót, sem pedig osztalékot nem fizetett. Annak érdekében, hogy megtudjam, mi vezetett a negatív mérleg szerinti eredményhez, megvizsgáltam az eredménykimutatás ezt megelőző sorait is.

Mielőtt ezt részletesebben bemutatnám, a következő táblázatban megpróbálom bemutatni, hogy hogyan alakul az egyes eredménykategóriák aránya az adózott eredményen belül.

29. táblázat: Eredménykategóriák aránya az adózás előtti eredményben - Cora

Eredménykategóriák aránya az adózás előtti eredményben	2008	2009	2010
Üzemi (üzleti) tevékenység eredménye	1 466 984	-2 332 821	-3 622 700
	99,98%	-105,40%	100,50%
Pénzügyi műveletek eredménye	258	119 464	17 966
	0,02%	5,40%	-0,50%
Szokásos vállalkozási eredmény	1 467 242	-2 213 357	-3 604 734
	100%	100%	100%
Rendkívüli eredmény	0	0	0
	-	-	-
Adózás előtti eredmény	1 467 242	2 213 357	-3 604 734
	100,00%	100,00%	100,00%

Jól látható, hogy 2008-ról 2009-re az üzemi, üzleti eredmény drasztikusan csökkent, s a helyzet 2010-ben tovább romlott. Ez megegyezik az Auchannál tapasztalt változásokkal. A szokásos vállalkozási eredmény is ezzel párhuzamosan mozog, mivel a pénzügyi műveletek eredménye igen kis súlyt képvisel az eredménykimutatásban. Mivel az Corának, ahogy már korábban megállapítottam, a negatív adózás előtti eredmények miatt 2009-ben és 2010-ben nem volt adófizetési kötelezettsége, így a továbbiakban is csak az eddig már vizsgált főcsoportokkal szeretnék foglalkozni.

Az üzemi, üzleti eredmény csökkenésének több oka van. A legfontosabb talán az értékesítés nettó árbevételének jelentős mértékű, mintegy 15 milliárd forintos csökkenése. Ugyan a forgalom visszaesése miatt csökkentek az anyagjellegű és személyi ráfordítások is, de nem elegendő mértékben. 2010-ben újab 10 milliárddal visszaesett az értékesítés nettó árbevétele, és tovább csökkentek az anyagjellegű- és személyi ráfordítások is. Utóbbihoz minden bizonnyal hozzájárult az is, hogy 2009-2010 között mintegy százfős elbocsátás történt a vállalatnál, amely elsősorban a szellemi dolgozókat érintette. A személyi ráfordításokról a kiegészítő mellékletből megtudható, hogy a fizikai dolgozók bére minden bizonnyal alig változott, akár növekedhetett is, mivel az őket érintő, kisebb mértékű leépítés mellett az őket érintő személyi jellegű ráfordítások kis mértékben növekedtek. A megtakarítást tehát elsősorban a szellemi dolgozókra fordított ráfordításokon keresztül kívánta elérni a vállalkozás. A vezetőkre, az Auchannal ellentétben, itt nincs külön kimutatás. Az összeolvadás után az Auchan átvette a Cora dolgozóinak nagy részét, 2700 főt.

A forgalom csökkenésével együtt az eladott áruk beszerzési értéke is jelentősen lecsökkent, akárcsak az anyagköltség is. Ez utóbbi soron a vállalat többek közt a csomagolóanyagokat, a vezetékes energia költségeit, a kisebb eszközök, irodaszerek költségeit, a munkavédelemmel kapcsolatos költségeket, valamint a karbantartás és marketing anyagköltségeit mutatja ki. A csökkenést, ahogy az a kiegészítő mellékletben olvasható, a hatékony költséggazdálkodás eredményezte. A reklámköltségek 2009-ben kissé növekedtek, majd ismét visszaálltak a korábbi értékre, de ahogy ezt már az Auchannál is említettem, a reklámköltés minden kiskereskedelmi vállalat esetében csökkenni kezdett 2010 után.

5.2 Összefoglalás

A jövedelmi helyzet, ezen belül az eredménykimutatás elemzése átfogó, a pusztán számtani elemzésen túlmutató információkat szolgáltatott. A belföldi értékesítés nettó árbevételének folyamatos növekedése bizakodásra ad okot, bár nem szabad figyelmen kívül hagyni a két új áruház megnyitásának jól érzékelhető hatását.

Az eredmény elemzéséből derült ki az is, hogy a vállalat komoly marketingtevékenységbe kezdett az elmúlt időszakokban. Ez részben piackutatást jelentett, amely a Cora felvásárlását előzte meg, valamint új sajátmárkás termékcsaláddal is bővítették a kínálatot.

Itt mutathatók ki a kutatás-fejlesztésre fordított összegekből megvalósított fejlesztések pozitív pénzügyi hatásai is. A Solar Wall és az eladótéri racionalizáció, valamint a csomagolóanyagok mennyiségének környezettudatos szempontokat figyelembe vevő csökkentése szignifikáns csökkenést idézett elő az anyag- és energia ráfordításokban.

A személyi ráfordításokat illetően megvizsgáltam a munkavállalók számának alakulását, valamint arányukat a vezetői- szellemi-fizikai munkakörökben történő bontásban. A számok alig ingadoznak, amely stabil munkaviszonyokra enged következtetni. Ezt támasztják alá azok a vezetői nyilatkozatok is, amelyekből megtudtam, hogy a felvásárolt Cora áruházak dolgozóit is átvette a cég. A Coránál korábban komoly elbocsátások történtek, amelyek a forgalom visszaesésével és a gazdasági válság hatásaival hozhatóak összefüggésbe. Apróságnak tűnhet, de a régi dolgozók megtartása pszichológiai szempontból előnyökhöz juttathatta az Auchant, hiszen növeli a bizalmat, valamint a vásárlóknak is megkönnyíti a változáshoz történő alkalmazkodást, ha a "megszokott arcokkal" találkozhatnak a bevásárlás során.

6 Összefoglalás

A dolgozatban megvizsgáltam az Auchan Magyarország Kft. és a Cora (hivatalos nevén Magyar Hipermarket Kft.) vagyoni, pénzügyi és jövedelmi helyzetét, a mérleget, a cash flow-t és az eredménykimutatást. Annak ellenére, hogy a vizsgált időszak alapvetően csak három teljes üzleti év adatait öleli fel, valamint kitekintésként kiegészül a megelőző 2007-es, valamint a 2011-es évek adataival, mindkét vállalat szempontjából mozgalmasnak és érdekesnek bizonyult.

A válság és a nagy forrásigényű beruházások hatása, hogy a vizsgált időszak folyamán az Auchan eredményei, mutatói több alkalommal is az optimális szint alatt maradtak, azonban ha konkrét mérlegadatokról eltávolodva, a vállalat teljes tevékenységét vizsgálva tekintünk az Auchanra, akkor már kevésbé sötét képet kapunk. A Cora esetében ezzel szemben folyamatos hanyatlást tapasztalhattunk, amely a forgalom visszaesésében, a vevők forgási idejének csökkenésében és a nagymértékű amortizációban volt „számszerűen” tetten érhető.

A dolgozatban végig kiemelt szerepet kaptak a fenntarthatósági szempontok, amelyeken keresztül megmutattam, hogy az egyes törekvések hogyan járultak hozzá az egyik áruházlánc esetében a fennmaradáshoz és terjeszkedéshez, míg a másik esetében ezen szempontok elhanyagolása hogyan vezetett el a kivonuláshoz.

Elemzésem során négy fenntarthatósági pillért, az *ingatlanok, készletek, pénzeszközök és munkaerő* politikáját érintettem, kiegészítve ezeket a *környezeti hatásokkal*, valamint a *stakeholderekkel* való kapcsolattal.

Az Auchannál a gazdasági válságot megelőző időszakban szemléletváltás zajlott le, amelynek eredményeképpen előtérbe került a környezettudatosság és a két új áruház már nagyrészt ilyen szempontokat is figyelembe véve épült, valamint a már meglévő áruházak, eladóterek esetében is alkalmaztak több újítást. A környezettudatos hozzáállás a közvetlenül mérhető számadatokon (például csökkenő energia ráfordításokon) kívül közvetett, a cég PR-ját érintő pozitív hatásokkal járt. Ez az egyik motivátor annak érdekében, hogy egy cég kialakítsa környezettudatos fenntarthatósági stratégiáját – és még érdekesebb mindez annak fényében, hogy a Cora szemmel láthatóan nem törekedett hasonló költségcsökkentő, megítélést javító és egyben környezettudatos lépések megtételére. Hozzá kell tennem, hogy az elemzésem során mindvégig érzékelhető volt az anyacégek eltérő hozzáállása a fenntartható fejlődési szempontok érvényesítését illetően. Míg az Auchan francia anyavállalata évek óta tudatosan építi fenntarthatósági stratégiáját és monitorozza eredményeit multinacionális

leányvállalatainál, addig a Cora anyavállalata csak az elmúlt néhány évben kezdett ilyen irányú tevékenységek kiépítésébe.

Szintén fontos változás volt a magyar Auchan működésében a Cora magyarországi üzleteinek felvásárlása, amellyel nem csak egy iparági vetélytárssal lett kevesebb, hanem a terjeszkedésben is nagy segítséget jelentett. A felvásárlás által az Auchan olyan városokban is megvetette a lábát (pl.: Debrecen), amelyekben korábban nem volt jelen. A vásárlók megnyerését pedig segíthette az a tény, hogy a korábban ott üzemelő Cora hipermarketeknek már kialakult vevőkörük volt. A felvásárlással kapcsolatban pozitívan értékelhető az a tény, hogy a vállalat a korábban ott dolgozókat átvette, így nem növelte a térségi munkanélküliségi rátákat, valamint megkönnyítette a vásárlók számára az átállást azáltal, hogy minél inkább a megszokott környezet és eladószemélyzet megtartására törekedett. Ez azért is fontos, mivel a Coránál korábban több elbocsátási hullám is tapasztalható volt (a válság előjeleként).

A megújuló cégvezetés, nevezetesen az a tény, hogy új igazgató került a magyarországi leányvállalat élére (Anon., 2011), tehát egyelőre alapvetően pozitív változásokat jelentett a hipermarket lánc életében. A vállalat egyre fontosabbnak tartja a hazai termékek minél nagyobb arányú beépítését a kínálatba. Ha környezetvédelmi szempontokat vesszünk figyelembe, ez egy kifejezetten kívánatos lépés, mivel az import termékek (általában közúton vagy légi úton történő) szállítása során komoly környezetrombolás megy végbe, akár a járművek szén-dioxid és egyéb vegyi anyag kibocsátását vesszük figyelembe, akár a teherautóknak a közutak állapotára gyakorolt hatására gondolunk. Itt szeretném ismét megemlíteni az ingatlanoknál már felmerült üllői logisztikai központot, amelynek segítségével az Auchan nem csak a környezettudatosabb szállítás felé tett lépéseket, hanem saját költségeit is jelentősen tudta csökkenteni. Még messzemenőbb következtetéseket levonva: a hazai termékek favorizálása a könnyebb és időben jobban optimalizálható beszerzés miatt hozzájárulhat az áruk frissességének biztosításához, ezáltal növelve a vevői elégedettséget – ami, természetesen, az áruház elsődleges érdeke, hiszen csak az elégedett vevők lesznek visszatérő vevők.

A jövőre nézve továbbá elmondható, hogy a vállalat hosszú távra tervez Magyarországon⁸, hiszen nemrég a Corával történő egyesülést követően a budaörsi

⁸ A vezérigazgatót a Cora felvásárlása kapcsán kérdezték meg, és így mesélt terveiről: „Áruházláncunk magyarországi megjelenése óta, az elmúlt 14 évben mintegy 200 milliárd forintot fektetett be az országban, és terveink hosszú távra szólnak. Ezt mi sem bizonyítja jobban, mint a Cora áruházak felvásárlásáról meghozott döntésünk, ezzel is a magyarországi elkötelezettségünket, további bővítési szándékunkat bizonyítottuk Magyarországon. A két áruházlánc legjavát ötvözve mindent megteszünk azért, hogy a hazai vásárlóközönséget

központban nagy volumenű átalakításokat hajtottak végre az ergonómia és a fenntarthatóság jegyében (többek között céljaik közt szerepel elindítani a zöld iroda programot), másrészt pedig a vállalat a jövőben piacait pedig két szinten is bővíteni tervezi. Egyrészt újabb áruházak építésére vonatkozó tárgyalásokat folytat, másrészt egy korszerű, és más országokban (valamint hazánkban, elsősorban a Tesco és a GRoby működésében) már bevált technika, az online kereskedelem bevezetése is szerepel a terveik között, amely hosszú távon komoly súllyal járulhat hozzá az áruházlánc növekedéséhez.

még magasabb szinten szolgálhassuk ki, így az őszi-téli, kereskedelmi szempontból intenzív időszakra és a jövő évre nézve bizakodó vagyok” (hvg.hu, 2012)

Irodalomjegyzék

- Adorján-Lukács-Róth-Veit, 2011. *Számvitel és elemzés II.*. Budapest: Magyar Könyvvizsgálói Kamara.
- Anon., 2008. december 31.. *Auchan Magyarország Kft. Éves beszámolója - 2008.* hely nélkül: ismeretlen szerző
- Anon., 2009. december 31.. *Auchan Magyarország Kft. Éves beszámolója - 2009.* hely nélkül: ismeretlen szerző
- Anon., 2010. december 31.. *Auchan Magyarország Kft. Éves beszámolója - 2010.* hely nélkül: ismeretlen szerző
- Anon., 2011. *nol.hu*. [Online]
Webcím: [http://nol.hu/gazdasag/iden nem nyit uj aruhazat az auchan magyarorszag](http://nol.hu/gazdasag/iden_nem_nyit_uj_aruhazat_az_auchan_magyarorszag)
- Anon., 2012. *Auchan, Maglód*. [Online]
Webcím: <http://www.auchan.hu/hirek-aktualitasok/maglod-aruhaz-tortenete>
- Anon., 2012. *Auchan, Miskolc*. [Online]
Webcím: <http://www.auchan.hu/hirek-aktualitasok/miskolc-aruhaz-tortenete>
- Auchan, 2012. *Auchan, Maglód*. [Online]
Webcím: <http://www.auchan.hu/hirek-aktualitasok/maglod-aruhaz-tortenete>
[Hozzáférés dátuma: 20. április 2012].
- Auchan, 2012. *Auchan, Miskolc*. [Online]
Webcím: <http://www.auchan.hu/hirek-aktualitasok/miskolc-aruhaz-tortenete>
[Hozzáférés dátuma: 20 április 2012].
- Auchan, M., 2013. *Auchan.hu*. [Online]
Webcím: <http://www.auchan.hu/hirek-aktualitasok/e85-os-uzemanyag-az->
[Hozzáférés dátuma: 16. október 2013.].
- Bansal, P., 2005. Evolving Sustainably: A Longitudinal Study of Corporate Sustainable Development. *Strategic Management Journal*, Március, Vol. 26.(No. 3.), pp. 197-208.
- Bansal, P. & Roth, K., 2000. Why Companies Go Green: A Model of Ecological Responsiveness. *The Academy of Management Journal*, Augusztus, Vol. 43.(No. 4.), pp. 717-736.
- Elliott, B. & Elliott, J., 2006. *Financial Accounting, Reporting and Analysis (International edition, 2nd edition)*. Edinburgh: Pearson Education Limited.
- Fabozzi, F. J. & Peterson, P. P., 2003. *Financial Management & Analysis*. New Jersey: John Wiley & Sons Inc..
- Henderson, J. W. & Maness, T. S., 1989. *The Financial Analyst's Deskbook*. hely nélkül: Van Nostrand Reinhold.
- hvg.hu, 2012. *Auchan lett az utolsó Cora is*. [Online]
Webcím: http://hvg.hu/kkv/20120928_Auchan_lett_az_utolso_Cora_is
[Hozzáférés dátuma: 26. október 2012].
- hvg.hu, 2012. *Auchan: diszkriminatív módon vezették be a különadót*. [Online]
Webcím: http://hvg.hu/kkv/20120628_auchan_kulonado
[Hozzáférés dátuma: 21. október 2012].
- hvg.hu, 2012. *Brutális veszteség a reklámpiacon*. [Online]
Webcím: http://hvg.hu/kkv/20120911_Brutalis_veszteseg_a_reklampiacon
[Hozzáférés dátuma: 26. október 2012].
- Karai-Laáb-Rózsa, 2012. *Pénzügyi számviteli elemzések*. Budapest: ismeretlen szerző
- Központi Statisztikai Hivatal, 2001-2011. *A bevásárlóközpontok és üzleteik száma, december 31. (2001-).* [Online]

Webcím: http://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_eves/i_okk013.html

[Hozzáférés dátuma: 25. október 2012].

Központi Statisztikai Hivatal, 2001-2011. *A hipermarketek és üzletei száma (2001-)*. [Online]

Webcím: http://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_eves/i_okk014.html

[Hozzáférés dátuma: 25. október 2012].

Központi Statisztikai Hivatal, 2009.. Bevásárlóközpontok és hipermarketek, 2008. *Statisztikai tükrök III. évfolyam 144. szám*, 25. szeptember.

Központi Statisztikai Hivatal, 2012. *Módszertan: 4.4 Belkereskedelem*. [Online]

Webcím: <http://www.ksh.hu/docs/hun/modsz/modsz44.html>

[Hozzáférés dátuma: 25. október 2012].

Magyar Nemzet Online, 2011. *A CBA nagy lépést tette a felvásárlásával*. [Online]

Webcím: <http://mno.hu/belfold/a-cba-nagy-lepest-tenne-a-felvasarlasukkal-1030301>

[Hozzáférés dátuma: 17. április 2013].

Magyarország, A., 2013. *auchan.hu*. [Online]

Webcím: <http://www.auchan.hu/auchan-magyarorszag/az-auchan-uj-logisztikai-kozpontja-tovabb-noveli-a-munkahelyek-szamat>

[Hozzáférés dátuma: 16. október 2013.].

MTI, 2012. *Újabb Auchan nyílt Miskolcon*. [Online]

Webcím: http://hvg.hu/kkv/20120921_Ujabb_AUchan_nyilt_Miskolcon

[Hozzáférés dátuma: 26. október 2012].

Privát Bankár, 2012. *"Tuti tipp" - új saját márkát vezet be az Auchan*. [Online]

Webcím: <http://privatbankar.hu/fogyaszto/tuti-tipp-uj-sajat-markat-vezet-be-az-auchan-248503>

[Hozzáférés dátuma: 26. október 2012].

Privát Bankár, 2012. *-7,6 milliárd: az Auchan már nagyon várja a válságadó végét*. [Online]

Webcím: <http://privatbankar.hu/kkv/-76-milliard-az-auchan-mar-nagyon-varja-a-valsagado-veget-245831>

[Hozzáférés dátuma: 26. október 2012.].

Sárközy, I., 2009. *Mai Piac*. [Online]

Webcím: <http://www.maipiac.hu/index.php/2009-január-február/2810-a-hipermarketek-piaca>

8 Mellékletek

1. melléklet: Alkalmazott mutatószámok

Tárgyi eszközök használhatósági foka	$\frac{\text{Tárgyi eszközök nettó értéke}}{\text{Tárgyi eszközök bruttó értéke}}$
Tárgyi eszközök elhasználódásának mértéke	$\frac{\text{Tárgyi eszközök halmozott értékcsökkenése}}{\text{Tárgyi eszközök bruttó értéke}}$
Tárgyi eszközök megújítási mutatója	$\frac{\text{Tárgyévben üzembe helyezett beruházások}}{\text{Tárgyi eszközök bruttó értéke}}$
Beruházás-fedezet mutatója	$\frac{\text{Tárgyi eszközök tárgyévi értékcsökkenése}}{\text{Tárgyévben üzembe helyezett beruházások}}$
Vevők forgási ideje	$\frac{\text{Átlagos vevőállomány} \times 360}{\text{Értékesítés nettó árbevétele}}$
Tőkeellátottság mutató	$\frac{\text{Saját tőke}}{\text{Összes forrás}}$
Eladósodási mutató	$\frac{\text{Idegen tőke}}{\text{Összes forrás}}$
Befektetett eszközök fedezettsége	$\frac{\text{Saját tőke}}{\text{Befektetett eszközök}}$
Tárgyi eszközök fedezettsége	$\frac{\text{Saját tőke}}{\text{Tárgyi eszközök}}$
Tőkemultiplikátor	$\frac{\text{Összes eszköz}}{\text{Saját tőke}}$
Rövid lejáratú kötelezettségek fedezettsége	$\frac{\text{Forgóeszközök}}{\text{Rövid lejáratú kötelezettségek}}$
Szállítók fedezettsége	$\frac{\text{Vevők}}{\text{Szállítók}}$
Nettó eladósodottság	$\frac{\text{Kötelezettségek} - \text{Követelések}}{\text{Saját tőke}}$
Nettó forgótőke	$\text{Forgóeszközök} - \text{Rövid lejáratú kötelezettségek}$
Likviditási ráta (CR)	$\frac{\text{Forgóeszközök}}{\text{Rövid lejáratú kötelezettségek}}$
Likviditási gyorsráta (QR)	$\frac{\text{Forgóeszközök} - \text{készletek}}{\text{Rövid lejáratú kötelezettségek}}$
Saját tőke arányos nyereség	$\frac{\text{Adózott eredmény}}{\text{Saját tőke}}$
Rövidtávú működésbiztonsági mutató	$\frac{\text{Nettó forgótőke}}{\text{Rövid lejáratú kötelezettségek}}$
Hosszútávú működésbiztonsági mutató	$\frac{\text{Saját tőke} + \text{hátrasorolt kötelezettségek} + \text{hosszú lejáratú kötelezettségek}}{\text{Befektetett eszközök}}$

2. melléklet: Az üzemi-üzleti tevékenység eredménye - Auchan

		Adatok ⁹			Változás			
		2 008	2009	2010	eFt 2008-2009	eFt 2009-2010	% 2008-2009	% 2009-2010
01.	Belföldi értékesítés nettó árbevétele	221 444 501	226 741 816	227 404 000	5 297 315,00	662 184,00	2,39	0,29
I.	Értékesítés nettó árbevétele (01+02)	221 444 501	226 741 816	227 404 000	5 297 315,00	662 184,00	2,39	0,29
III.	Egyéb bevételek	10 624 389	10 820 136	14 379 000	195 747,00	3 558 864,00	1,84	32,89
	Ebből: visszaírt értékvesztés	301 432	39 930	145 000 -	261 502,00	105 070,00	-86,75	263,14
05.	Anyagköltség	1 730 994	5 449 571	4 602 000	3 718 577,00 -	847 571,00	214,82	-15,55
06.	Igénybe vett szolgáltatások értéke	15 588 167	13 884 187	14 801 000 -	1 703 980,00	916 813,00	-10,93	6,60
07.	Egyéb szolgáltatások értéke	1 222 502	1 439 815	1 168 000	217 313,00 -	271 815,00	17,78	-18,88
08.	Eladott áruk beszerzési értéke	188 276 623	194 345 102	196 818 000	6 068 479,00	2 472 898,00	3,22	1,27
09.	Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	572 676	761 385	745 000	188 709,00 -	16 385,00	32,95	-2,15
IV.	anyagjellegű ráfordítások (05+06+07+08+09)	207 390 962	215 880 060	218 134 000	8 489 098,00	2 253 940,00	4,09	1,04
10.	Bérköltség	10 655 691	11 163 890	11 416 000	508 199,00	252 110,00	4,77	2,26
11.	Személyi jellegű egyéb kifizetések	1 242 152	1 364 098	1 375 000	121 946,00	10 902,00	9,82	0,80
12.	Bérjárulékok	3 763 580	3 764 425	3 336 000	845,00 -	428 425,00	0,02	-11,38
V.	Személyi jellegű ráfordítások (10+11+12)	15 661 423	16 292 413	16 127 000	630 990,00 -	165 413,00	4,03	-1,02
VI.	Értékesítési leírás	5 895 856	6 214 451	6 104 000	318 595,00 -	110 451,00	5,40	-1,78
VII.	Egyéb ráfordítások	1 517 262	2 662 483	6 370 000	1 145 221,00	3 707 517,00	75,48	139,25
	Ebből: értékvesztés	24 150	60 874	8 000	36 724,00 -	52 874,00	152,07	-86,86
A.	Üzemi (üzleti) tevékenység eredménye (I+II+III-IV-V-VI-VII)	1 603 387	-3 487 455	-4 952 000	- 5 090 842,00	- 1 464 545,00	-317,51	41,99

⁹⁹ A táblázatban praktikus okokból nem szerepelnek azok a sorok, amelyekben az értékek végig 0-k.

3. melléklet: Az Auchan Magyarország Kft. mérlege – Eszköz oldal

forrás: (Anon., 2008. december 31.), (Anon., 2009. december 31.), (Anon., 2010. december 31.)

	2008.12.31	2009.12.31	2010.12.31
A Befektetett eszközök	82 455 072	86 305 799	83 158 000
<i>I. Immateriális javak</i>	<i>6 614 996</i>	<i>5 741 819</i>	<i>4 637 000</i>
1 Alapítás-átszervezés aktivált értéke	0	0	0
2 Kísérleti fejlesztés aktivált értéke	180 172	179 298	114 000
3 Vagyoni értékű jogok	197 870	355 851	283 000
4 Szellemi termékek	50 472	96 097	205 000
5 Üzleti vagy cégérték	6 186 482	5 110 573	4 035 000
6 Immateriális javakra adott előlegek	0	0	0
7 Immateriális javak érték helyesbítése	0	0	0
<i>II. Tárgyi eszközök</i>	<i>74 675 734</i>	<i>79 139 962</i>	<i>77 098 000</i>
1 Ingatlanok és a kapcsolódó vagyoni értékű jogok	60 719 914	66 445 154	65 708 000
2 Műszaki berendezések, gépek, járművek	2 971 840	2 899 133	2 292 000
3 Egyéb berendezések, felszerelések, járművek	3 007 151	4 001 998	3 151 000
4 Tenyészállatok	0	0	0
5 Beruházások, felújítások	6 698 810	3 816 432	5 477 000
6 Beruházásokra adott előlegek	1 278 019	1 977 245	470 000
7 Tárgyi eszközök érték helyesbítése	0	0	0
<i>III. Befektetett pénzügyi eszközök</i>	<i>1 164 342</i>	<i>1 424 018</i>	<i>1 423 000</i>
1 Tartós részesedés kapcsolt vállalkozásban	1 161 592	1 422 268	1 422 000
2 Tartósan adott kölcsön kapcsolt vállalkozásban	0	0	0
3 Egyéb tartós részesedés	0	0	0
4 Tartósan adott kölcsön egyéb részesedési viszonyban álló vállalkozásban	0	0	0
5 Egyéb tartósan adott kölcsön	2 750	1 750	1 000
6 Tartós hitelviszonyt megtestesítő értékpapír	0	0	0
7 Befektetett pénzügyi eszközök érték helyesbítése	0	0	0
8 Befektetett pénzügyi eszközök értékesítési különbözete	0	0	0
B Forgóeszközök	44 285 704	42 990 360	43 495 000
<i>I. Készletek</i>	<i>17 649 338</i>	<i>18 102 397</i>	<i>18 131 000</i>
1 Anyagok	0	0	0
2 Befejezetlen termelés és félkész termékek	0	0	0
3 Növendék, hízó és egyéb állatok	0	0	0
4 Késztermékek	0	0	0
5 Áruk	17 649 338	18 102 397	18 131 000
6 Készletekre adott előlegek	0	0	0
<i>II. Követelések</i>	<i>14 212 205</i>	<i>12 659 747</i>	<i>12 322 000</i>
1 Követelések áruszállításból és szolgáltatásból (vevők)	6 338 979	6 038 058	6 130 000
2 Követelések kapcsolt vállalkozással szemben	517 467	543 542	627 000
3 Követelések egyéb részesedési	0	0	0

	viszonyban lévő vállalkozással szemben			
4	Váltókövetelések	0	0	0
5	Egyéb követelések	7 336 836	6 078 147	5 565 000
6	Követelések értékelési különbözete	0	0	0
7	Származékos ügyletek pozitív értékelési különbözete	18 923	0	0
III.	Értékpapírok	0	0	0
1	Részesedés kapcsolt vállalkozásban	0	0	0
2	Egyéb részesedés	0	0	0
3	Saját részvények, saját üzletrészek	0	0	0
4	Forgatási célú hitelviszonyt megtestesítő értékpapírok	0	0	0
5	Értékpapírok értékelési különbözete	0	0	0
IV.	Pénzeszközök	12 424 161	12 228 216	13 042 000
1	Pénztár, csekkek	921 898	1 047 885	1 099 000
2	Bankbetétek	11 502 263	11 180 331	11 943 000
C	Aktív időbeli elhatárolások	448 605	352 099	548 000
1	Bevételek aktív időbeli elhatárolása	278 780	155 208	309 000
2	Költségek, ráfordítások aktív időbeli elhatárolása	169 825	196 891	239 000
3	Halasztott ráfordítások	0	0	0
	Eszközök összesen	127 189 381	129 648 258	127 201 000

4. melléklet: Az Auchan Magyarország Kft. mérlege – Forrás oldal

forrás: (Anon., 2008. december 31.), (Anon., 2009. december 31.), (Anon., 2010. december 31.)

	2008.12.31	2009.12.31	2010.12.31
D Saját tőke	37 984 435	30 019 659	33 568 000
<i>I Jegyzett tőke</i>	<i>42 453 330</i>	<i>34 453 330</i>	<i>46 453 000</i>
ebből visszavásárolt tulajdoni részesedés névértéken	0	0	0
<i>II Jegyzett, de még be nem fizetett tőke</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>III Tőketartalék</i>	<i>6 709 666</i>	<i>283 147</i>	<i>283 000</i>
<i>IV Eredménytartalék</i>	<i>-10 616 222</i>	<i>3 068 660</i>	<i>-4 831 000</i>
<i>V Lekötött tartalék</i>	<i>180 172</i>	<i>179 298</i>	<i>114 000</i>
<i>VI Értékelési tartalék</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
1 Érték helyesbítés értékelési tartaléka	0	0	0
2 Valós értékelés értékelési tartaléka	0	0	0
<i>VII Mérleg szerinti eredmény</i>	<i>-742 511</i>	<i>-7 964 776</i>	<i>-8 451 000</i>
E Céltartalékok	1 464 449	1 454 854	1 552 000
1 Céltartalék a várható kötelezettségekre	100 300	42 000	65 000
2 Céltartalék a jövőbeni költségekre	204 355	216 561	215 000
3 Egyéb céltartalék	1 159 794	1 196 293	1 272 000
F Kötelezettségek	84 960 220	94 693 479	88 507 000
<i>I Hátrasorolt kötelezettségek</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
1 Hátrasorolt kötelezettségek kapcsolt vállalkozással szemben	0	0	0
2 Hátrasorolt kötelezettségek egyéb részesedési viszonyban lévő vállalkozással szemben	0	0	0
3 Hátrasorolt kötelezettségek egyéb gazdálkodóval szemben	0	0	0
<i>II Hosszú lejáratú kötelezettségek</i>	<i>0</i>	<i>42 250 000</i>	<i>29 000 000</i>
1 Hosszú lejáratra kapott kölcsönök	0	0	0
2 Átváltoztatható kötvények	0	0	0
3 Tartozások kötvénykibocsátásból	0	0	0
4 Beruházási és fejlesztési hitelek	0	0	0
5 Egyéb hosszú lejáratú hitelek	0	0	0
6 Tartós kötelezettségek kapcsolt vállalkozással szemben	0	42 250 000	29 000 000
7 Tartós kötelezettségek egyéb részesedési viszonyban lévő vállalkozással szemben	0	0	0
8 Egyéb hosszú lejáratú kötelezettségek	0	0	0
<i>III Rövid lejáratú kötelezettségek</i>	<i>84 960 220</i>	<i>52 443 479</i>	<i>59 507 000</i>
1 Rövid lejáratú kölcsönök	0	0	0
ebből az átváltoztatható kötvények	0	0	0
2 Rövid lejáratú hitelek	0	0	0
3 Vevőktől kapott előlegek	0	0	10 000
4 Kötelezettségek áruszállításból és szolgáltatásból (szállítók)	38 894 818	36 596 261	40 653 000
5 Váltótartozások	0	0	0
6 Rövid lejárat kötelezettségek kapcsolt vállalkozással szemben	42 509 291	13 172 457	16 407 000
7 Rövid lejárat kötelezettségek egyéb részesedési viszonyban lévő	0	0	0

	vállalkozással szemben			
8	Egyéb rövid lejáratú kötelezettségek	3 556 111	2 674 761	2 437 000
9	Kötelezettségek értékelési különbözete	0	0	0
10	Származékos ügyletek negatív értékelési különbözete	0	0	0
G	Passzív időbeli elhatárolások	2 780 277	3 480 266	3 574 000
1	Bevételek passzív időbeli elhatárolása	5 315	0	0
2	Költségek, ráfordítások passzív időbeli elhatárolása	2 774 962	3 480 266	3 574 000
3	Halasztott bevételek	0	0	0
	Források összesen	127 189 381	129 648 258	127 201 000