



Credit Management

Szövetség ■ Association ■ Verband

CREDIT MANAGEMENT MAGAZIN

A MAGYAR CREDIT MANAGEMENT SZÖVETSÉG HÍRLEVELE

VIII. évfolyam, 2. szám

2018. december

Díjeső az őszi Business & Finance Summiton



SZÖVETSÉG HÍREI

FECMA Council
meeting Budapest

3. oldal

INTERJÚ

2018. év Credit
Management Csapata:
KITE Zrt.

10-12. oldal

INTERJÚ

Digitális credit
management
a Sonepar Kft.-nél

17-18. oldal

ESETTANULMÁNY

Szeviép Zrt.

21-22. oldal

Köszöntő

*Tisztelt Hölgyeim és Uraim,
kedves Credit Manager Kollégák!*



*Szentirmay Péter,
Magyar Credit Management Szövetség*

Az elmúlt időszakban két különböző rendezvényen is volt alkalmam digitalizáció témájában előadást tartani. Lehetetlen küldetés, ha az ember fél órában akarja összefoglalni az élet minden területét és a minket körbe vevő világot – a magánélettől kezdve, a szociális kapcsolatokon keresztül, a munka világáig mindent - gyökeresen átforgató változásokat, amelyhez hasonló talán csak a XVIII-XIX. századi ipari forradalom idején zajlódott le a modernkori történelemben.

Ennek kapcsán egy személyes történet is eszembe jutott: a 90-es évek legvégén, a bankban, ahol pályakezdőként dolgozni kezdtem, azt a feladatot kaptam, hogy bizonyos tranzakciós tételeket válogassak szét kézzel, mert valamelyik külső rendszerből nem megfelelő módon érkeztek adatok. Ehhez kaptam egy kb.

100 oldalas kinyomtatott tranzakciós listát sok ezer tétellel, egy színes kihúzóval, valamint egy hetet a munkára. Mivel az egész rendelkezésre állt elektronikus formátumban is, így az adatok némi-nemű átalakításával, néhány megfelelően alkalmazott függvénnyel kb. fél óra alatt meglett az eredmény. Semmiként nem tekintem magamat (sajnos) a mai digitális világ előfutárának, nem is feltétlenül az Excel tudásom volt lényegesen jobb, mint a területen dolgozó kollégáké, viszont teljesen más oldalról közelítettem meg a feladatot. Mivel új voltam, nem befolyásolt, hogy esetleg korábban mindig kézzel bogarászták a listákat, hanem kizárólag azon gondolkodtam, hogy kell legyen valami informatikai megoldás.

Amikor a digitalizáció terítékre kerül, általában mindig a technológia és annak újdonságai, aktuális vívmányai állnak a középpontban, viszont az emberi tényezőről, az új generációról - amely a digitális világot érti, használja, megzabolazza és a haladás szolgálatába állítja - méltatlanul kevés szó esik. Pedig a fiatalok itt vannak, ötleteikkel, megoldásaikkal udvariasan kopogtatnak az ajtón, ám ha nem halljuk meg őket, előbb-utóbb ránk döntenek a házat. Nem a meglevő keretek közé kell beengedni őket, hanem teret hagyni nekik, hogy a kereteket maguk alakítsák. Biztos lesznek kudarcok, sikertelen kísérletek, hibák és elhasalt próbálkozások, de ha nem hagyjuk, akkor elveszítjük a lehetőséget.

‘Wer nicht mit der Zeit geht, geht mit der Zeit’ mondja a német, azaz szabad fordításban nagyjából: aki nem halad az idővel, azt meghaladja az idő. Legyünk mi credit managerek azok, akik haladnak az idővel és lehetőséget, teret és próbálkozási lehetőségeket adunk a fiataloknak.

Higgyék el, megéri.

Az év végéhez közeledve meghitt, békés, boldog karácsonyt és sikerekben, örömeiben gazdag boldog új évet kívánok Önöknek!

Szentirmay Péter
Magyar Credit Management Szövetség

FECMA Council meeting Budapest



A Magyar Credit Management Szövetség meghívására 2018. november 9-én Budapesten tartotta vezetői ülését a FECMA (Európai Credit Management Szövetségek Egyesülete) – 2013 után immár második alkalommal.

A megbeszélésen - amelyre évente kétszer, mindig valamelyik tagszervezet rendezésében kerül sor – az egyes országok vezetői vettek részt. Az ülésen sor került az FECMA tisztújítására, a várakozásoknak megfelelően, a Council egyhangú döntésével újabb 2 éves időszakra megválasztásra került Josef Busuttil FECMA elnök, valamint Philip King (UK) és Ludo Theunissen (B) alelnökök. A napirendi pontok között szerepelt továbbá az idei, Máltán rendezett Pán-Európai Credit Management Konferencia értékelése, valamint a következő kongresszus előkészítése is. A Council döntése alapján Krakkó lesz a helyszíne és a Lengyel Credit Management Szövetség

rendezi majd a következő össz-európai konferenciát 2020-ban.

A Council meeting házigazdájaként igyekeztünk minél több különlegeset és szépet mutatni Budapestről, így a megbeszélés helyszínéül a világhírű hegedűművész, Hubay Jenő által épített és a közelmúltban gyönyörűen helyreállított Hubay Jenő Zenetermet választottuk. A megbeszélést követően a vendégek bepillantást nyerhettek a méltán híres budapesti fürdőkultúrába, majd a következő napon látogatást tettünk a Parlamentben, illetve rövid városnézés volt a program.

Bízunk benne, hogy minden vendégünk szép élményeket vitt magával Budapestről, és külön büszkék vagyunk arra, hogy a résztvevők – mint ahogy az Olimpiák esetében szokás – „minden idők egyik legjobb Council meeting-jeként” értékelték a budapesti találkozót.



FECMA President's Address



Josef Busuttil, FECMA

It is always an honour for me to participate in credit management congresses and events wearing the hat of FECMA President. Meeting and listening to people working in the field of credit management, whilst sharing ideas and experiences to promote the credit profession across Europe and beyond has truly become my passion.

I had the same feeling when I attended the well-organised Congress in Budapest on 8th November 2018. Thumbs up to the organisers.

During this event, I was given the opportunity to open the afternoon session dedicated to credit management and during my opening speech, I tried to make the audience think..... to think outside the box!

The title of this afternoon session was 'Credit Management in Practice' and this title always reminds me not only about the importance of having sound cash flow at all times but also what credit management strategies and tactics businesses are currently deploying to manage their cash flow in a profitable manner!

Being involved in Credit Management Training internationally, I have the opportunity to meet business people from all over the world and one of the major concerns in doing business is still late payments which directly affects the cash flow of the organisation, despite having the Late Payment Directive in place within the EU Member States and despite that the global business environment is not in a sorry economic state as it was during the years 2007-2009!

This triggers me to ask myself some logic questions: Despite the current global economic recovery and growth, why are businesses still concerned about poor cash flow in our economies? Why is it that the economic growth is not having a positive effect on cash flow? Are we doing anything wrong?

How can we improve cash flow within our organisations and the economy at large?

Are we investing in the right people for the job? Are we investing in credit management training and staff development?

Are the people working in the field of credit management aware of the current business environment?

Are we keeping track of what is happening in our neighbouring countries and how political decisions in other countries can effect the markets that we operate in?

The political scenario in the EU is changing too! How will Brexit effect our markets? Possible changes in politics in Germany and the political decisions taken by Italy can also effect our economies in the not so distant future!

What about the commercial conflicts between the US and China?

The blockchain industry could also have a direct impact on the way business transactions will be done.

We all contend that “Change is the only certainty” has indeed become something of a business mantra.

Businesses do not operate in a vacuum and no business is an island!

What happens in our respective countries, in the EU and on the other side of the globe may well effect our organisations and consequentially our sales, profit and cash flow.

All business organisations are subject to increasing level of change, limited resources, and cutthroat competition. A move from traditional selling to relationship marketing, focusing on satisfying customers’ needs and expectations and building meaningful customer relationships, are on top of every successful organisation’s agenda.

I note with satisfaction, that due to these changes, many business functions and departments within various organisations had to change their modus operandi in order to sustain competitive advantage in the marketplace. But I ask once again, did the credit function actually change to meet today’s challenges?

Or are we still deploying the same strategies and tactics that we used to deploy ten, fifteen, twenty years ago?

How can we be effective and efficient in the way we grant credit, we manage our accounts receivable and in the way we collect our dues, if we are still doing what we used to do fifteen - twenty years ago when today’s business environment has changed drastically?

Do we appreciate that in today’s business world, we are

not only competing when we are selling but we are also competing when we are getting paid? If we do, what competitive advantage do we have when we are collecting our dues? What are we doing to convince our customers to pay us and not our competitors who are also trying hard to get paid from our same customers?

Thanks to the Hungarian Credit Management Association, during the afternoon session, we had the opportunity to listen and learn from the wide experience of the proficient speakers. We learnt what are the credit strategies that big companies, like Electrolux, are currently employing and how their credit teams works; how digitalisation can help us manage credit more efficiently; and how to adapt to changes without making drastic mistakes.

Businesses should indeed invest in staff development and training. Such Conferences and events are fruitful not only because experiences and knowledge are shared but also because they serve as a good networking opportunity. Meeting your peers is of utmost importance because challenges will be discussed and solutions are found to the benefit of everyone.

I conclude by thanking the Hungarian Association for inviting us to this event and for hosting the FECMA Council Meeting in Budapest, one of the nicest cities in Europe with a warm crowd!

Josef Busuttil,
FECMA



Business & Finance Summit 2018

Megvan az év magyar pénzügyi vezetője és Credit Management Csapata

A Magyar Credit Management Szövetség november 8-án második alkalommal rendezte meg a Portfolio-val közösen a Business & Finance Summitot, mely az év egyik legrangosabb pénzügyi rendezvénye, cégvezetők, pénzügyi vezetők és credit managerek éves csúcstalálkozója.

A rendezvény keretében kerültek átadásra a CFO of the Year és az Év Credit Management Csapata díjak. A rendezvényen számos hazai nagyvállalat vezetői vettek részt előadóként és hallgatóként egyaránt, magas színvonalú előadások, esettanulmányok és kerekasztal-beszélgetések taglalták a legaktuálisabb pénzügyi és credit management szakmai kérdéseket.

A rendezvény első szekciójában a Commerzbank részé-

ről Dr. Marco Wagner, az Euler Hermes részéről pedig Ludovic Subran vezető elemző adott egy hazai és nemzetközi makrogazdasági kitekintést. Megtudhattuk, hogy Magyarország jó úton halad, hogy felzárkózzon Nyugat-Európához, viszont politikai és gazdasági döntéshozóinknak óvatosan kell mozogniuk, hogy a túlhevülést elkerülje a gazdaság. Összességében nincs a láthatáron egy újabb török vagy argentinhoz hasonló válság, de az országoknak megfelelő döntéseket kell hoznia annak érdekében, hogy ez így is maradjon.

Ezt követően Jörg Bauer a Tungsram Group elnök vezérigazgatója beszélt a cégcsoport globális brandépítéséről, majd a cégvezetők kerekasztalánál a Hajdu Csoport, a LafargeHolcim, a MOL, a Magyar Telekom és az E2 ve-





zetői osztották meg velünk tapasztalataikat a vállalati szektor pénzügyi aktualitásairól. Beruházások, finanszírozás, pénzügyi stratégia kerültek a középpontba. Ezt követően az M&A piacról hallhattunk esettanulmányt, valamint Szabó Ákos osztotta meg a résztvevőkkel a Transzit Csoport kivásárlásának történetét saját, tulajdonosi szemszögből.

Ebéd után két párhuzamos szekcióban folytak az előadások: az egyikbe IT beszerzések és Capex-Opex témakörben ismerhettük meg nagyvállalati pénzügyi vezetők véleményét, a másikkban pedig banki-finanszírozási témákat taglaltak a résztvevők. Megismerhettük a Bonafarm csoport, a Borsodchem és a Richter Gedeon banki stratégiájának egy-egy szeletét. Többen a hosszú távú bankhitelek kamatfixálása mellett tették le a voksukat, azonban érdekes volt hallgatni a sok devizában kitett vállalatok árfolyamkezelési stratégiáját is.

Ezt követően a hallgatóság egy része transzferár, HR és GDPR témát választhatott, és elindult a délután kiemelt részét kitevő Credit Management szekció. Nagy megtiszteltetés volt számunkra, hogy a rendezvényen a

nemzetközi FECMA Council több tagja is részt vett és nem csak hallgatóként. A szekció hallgatóit Josef Busuttil, a FECMA elnöke személyesen köszöntötte és később érdekes előadást hallgattunk az alelnök Ludo Theunissen professzortól is arról, hogy ma már a social media elemzése is eredményesen építhető be a vállalati partnerminősítésbe. Esettanulmány keretében mutatta be, hogy a nemzetközi Schlecker fizetésképtelensége előtt egy szemfüles credit manager milyen változásokat tapasztalhatott a médiában.

Best practice előadás keretében ismerhettük meg Katrin Björkstentől az Electrolux csoport credit management stratégiáját, főbb vevőkezelési folyamatait. A hallgatóságban sokan irigykedtek, a 0,01%-os hitelezési veszteség arányának hallatán.

Ezt követően Szentirmay Péter adott egy gondolatébresztő előadást Digitalizáció a credit managementben címmel, melyből megtudhattuk azt is, hogy mennyire kell tartanunk attól, hogy elveszik a robotok a munkánkat a jövőben.

A legjobb, ha az ember a más hibáiból tanul! Rendkívül





színes és érdekes Darwin díjas példákon keresztül mutatta be Csorbai Hajnalka az Optentől, hogy tudnak cégek néha hihetetlen naív módon előre látható aránytalan kockázatokat vállalni.

Ezt követően két nagyvállalat és két szolgáltató képviselői osztották meg velünk aktuális tapasztalataikat. Cseh Ilona a FrieslandCampina Service Centre AR menedzsere az elmúlt időszakban „nyugodt” napokat él, az ágazatban jó a vevők fizetőképessége. A legnagyobb kihívást az értékesítési csapat egyre emelkedő limitigényének kezelése jelenti. Egyenlőre még az építőiparban is moderáltak a kockázatok Turjánszki Péter a Stavmat Építőanyag-kereskedelmi Zrt. credit manageré szerint. Az 5%-os Áfa hosszabbítása és a rendkívüli kereslet jót tett az ágazatnak, kereskedőként szépen emelkedik a forgalom és a credit management mutatókra sem lehet panasz.

Felfalusi Péter, az Intrum Justitia Zrt. vezérigazgatója a csoport nemzetközi kutatási tapasztalatait osztotta meg velük, mely alapján a behajtási piac szereplőjeként a régió kockázata kiegyensúlyozott képet mutat. Vanek

Balázs az Atradius országigazgatója sem vélekedett másként: 2018 ismét kiegyensúlyozott év kockázati szempontból. Egy előrelátó credit manager számára ez a környezet kiváló alkalom arra, hogy felkészüljön egy viharosabb időszakra és hitelbiztosítással fedezze vevőportfolióját.

Az utolsó előadást követően fokozódott az izgalom, következtek a díjátadások

Második alkalommal került átadásra a "CFO of the Year" díj. A szakmai szervezetek és a szervezők a Portfolio-val közösen, nagy számban jelöltek olyan közép- és nagyvállalatokat, amelyek üzleti teljesítménye egyértelműen kiemelkedik a magyar átlagból, és ahol komplex beruházási, finanszírozási vagy éppen akvizíciós kihívások történtek az elmúlt időszakban. A szakmai zsűri pedig a nagy számban jelölt közép- és nagyvállalati szakemberek közül a jelöltek pályázatait alapján választotta ki a szakmailag kimagasló jelölteket.

A vállalati pénzügyi szakemberekből, bankárokból, gazdasági újságírókból, hitelbiztosítási szakemberekből és





a Magyar Creditmanagement Szövetség képviselőjéből álló szakmai zsűri döntése alapján az idei kitüntetett Tordai Péter, az E2 Hungary Zrt. pénzügyi igazgatója lett.

A CFO Master díj nyertesei

Hét fő vehette át a kiemelkedő teljesítményt nyújtó pénzügyi igazgatóknak járó CFO Master 2018 díjat - jelentette be Fülöpné Bogdán Krisztina, a Commerzbank vezérigazgató-helyettese, a zsűri tagja. A magas rangú kitüntetést az alábbi személyek vehették át alfabetikus sorrendben:

- Gelencsér Zoltán, Vodafone
- Hegedűs István, Borsodchem
- Jakabos Ádám, UPC
- Kardos Róza, Tranzit
- Kotormán Mihály, KITE
- Tordai Péter, E2
- Török Krisztina, Stavmat

Gratulálunk a díjazottaknak!

Az Év Credit Management Csapata 2018 díj is átadásra került, amelyet a díjra jelölt, legkiválóbb, legmagasabb színvonalú credit management munkát végző vállalatok közül választott ki a szakmai zsűri. A nyertest Merész István, az Euler Hermes magyarországi országigazgatója, a zsűri tagja bejelentette: az **Év Credit Management Csapatának járó díjat a KITE Zrt. vehette át. Gratulálunk!**



A KITE Zrt. lett a 2018-as év Credit Management Csapata

Interjú Csányi Jánossal a KITE Zrt. kockázatkezelési vezetőjével



Megtennéd, hogy néhány mondatban bemutatom a KITE Zrt. tevékenységét?

A 100%-ban magyar tulajdonú KITE Mezőgazdasági Szolgáltató és Kereskedelmi Zrt. központja Nádudvaron található, az 5 régióba és 20 alközpontba szervezett kereskedelmi és szolgáltató hálózata pedig az ország egész területét lefedi. Munkatársainak száma az 1300 főt is meghaladja, akiknek több mint 50%-a felsőfokú végzettségű.

A KITE Zrt. dinamikusan fejlődik és piacvezető mezőgazdasági integrátorként 2017-es éves nettó árbevétele megközelítette a 270 milliárd forintot.

A vállalat a precíziós és talajkímélő gazdálkodáshoz kapcsolódó technológiák széles körű elterjesztésével közve-

títi az agrárinnovációt a gazdálkodók felé, elősegíti a versenyképességüket, és felelősen hozzájárul a gazdasági, környezeti és társadalmi fenntarthatósághoz. Megbízható és stabil háttérként segíti a magyar mezőgazdaság fejlődését.

Te mikor kerültél a céghez, mi a szakmai háttered és milyen szemlélettel vezeted a csapatot?

Végzettségemet tekintve okleveles közgazdász és mérlegképes könyvelő vagyok. Éppen 13 éve kezdtem a KITE Zrt.-nél dolgozni, ahol a kezdetektől kizárólag kockázatkezeléssel foglalkoztam. Korábban multinacionális és mezőgazdasági termelő cégeknél szereztem széleskörű gyakorlatot, mivel a logisztikában, a számvitelben és az adózás területén is kipróbáltam magam. Ezzel a tapasztalattal a hátam mögött a kompetenciáimhoz jól illeszkedőnek gondolom és érzem a mai munkámat, mind a szervezet, mind a szakma tekintetében.

Szakmai szempontjaim közül a legfontosabbak a célorientáltság, a strukturált gondolkodás, a rendszerszemlélet és a szabálykövetés pedig a területünk alapját jelentik. Vezetőként aktuálisan a munkatársaim önállóságra való ösztönzése a célkitűzésem, a tevékenységben és a gondolkodásban egyaránt, amivel a bennük rejlő még kihasználatlan potenciált szeretném kiaknázni.

Hogy épül fel a credit management szervezet, milyen csapattal menedzselitek a követeléseket?

A földrajzi felosztáshoz igazodva minden régióban egy fő kockázatkezelő dolgozik, akiknek a munkáját egy fő kockázatkezelési asszisztens segíti. A területi kollégák formálisan a régió üzemeltetési igazgatók vezetése alá tartoznak. A központban kizárólag a koordináció zajlik,

itt a kockázatkezelési igazgató – aki a terület vezetője –, valamint a kockázatkezelési koordinátor és egy előadó dolgozik. Szervezetileg a központhoz tartozik egy specialista is, aki kertészeti és beruházási ügyekkel foglalkozik, illetékessége az egész országra kiterjed. A mátrixrendszer alapján minden kockázatkezelési területen dolgozó munkatársunk a kockázatkezelési igazgató szakmai irányítása alá tartozik.

Mekkora portfóliót kezeltek, vannak speciális credit management kihívások a munkátok során?

A szervezetünk által kezelt 6-12 hónapos halasztott fizetésű finanszírozás-állomány – amit mi konstrukciós finanszírozásnak hívunk – 50 milliárd, a klasszikus kereskedelmi hitel pedig 115 milliárd forint volt 2017-ben. Ehhez jön még a több tíz milliárd forintra rúgó, a beruházási termékek értékesítéséhez kapcsolódó garancia-vállalás a pénzügyi finanszírozók felé, amit szintén a kockázatkezelési rendszerben foglalt szabályok szerint engedélyezünk.

Speciális kihívásként a KITE Zrt. komplex tevékenységének kezelését említeném, hiszen az egyes folyamatokban rejlő kockázatok mind jellegükben, mind mértékük-

ben eltérőek lehetnek, amihez alkalmazkodva az eljárásainkat is differenciálnunk kell.

Mennyire szoros az együttműködésetek az értékesítési területtel?

A KITE Zrt. működésében a kockázatkezelés az értékesítési folyamat részét képezi, a kockázatkezelési rendszer az értékesítés meghatározott mozzanataihoz rendel szigorú szabályokat. A kockázatkezelők és az értékesítők tehát együtt dolgoznak. A kereskedők a halasztott fizetéses ügyletek bármilyen formáját a kockázatkezelők által jóváhagyott keretek között és kondíciók mellett valószínűsíthetik meg, míg a kockázatkezelők egyik fő feladata a kereskedők által feltárt üzleti lehetőségek kiaknázását lehetővé tevő, az elvárt biztonsági szintet és jelleget kielégítő alternatívák kidolgozása.

Milyen információs bázis áll rendelkezésetekre a limitdöntések és a behajtási munka során?

A nálunk folyó munka egyediségét egy szempontból éppen az információs bázisunk sokrétűsége adja. Egy-egy partnerünkkel általában számos kapcsolati pontunk



Év Credit Management Csapata 2018

van, ahonnan folyamatosan szerteágazó és friss információt kapunk azok működésével kapcsolatban. Itt említeném a partnereket aktívan látogató agronómiai-, kertészeti-, gép- és alkatrész kereskedőket, az alközpontokban dolgozó értékesítési előadókat, nem utolsósorban a szervízszerelőket és sok egyéb más pl. szolgáltatási területen dolgozó munkatársunkat. Bizonyos információkat irányítottan és rendszeresen gyűjtünk. Ezekre az információkra építkezve igyekszünk prognózist készíteni a partnereink későbbi fizetési képességéről, az összecszerúséget valamint az időbeliséget is szem előtt tartva. Mindemellett természetesen a cégek beszámoló adatait is elemezzük, illetve céginformációs szolgáltatást is igénybe veszünk.

Milyen eredményességgel dolgoztok, melyek azok a credit management eredmények, melyekre büszkék vagytok?

A hitelezési veszteségeink évek óta minimálisak, a kereskedelmi célkitűzéseinket pedig jellemzően meg tudjuk valósítani. Mostani prognózisunk szerint az éves konstrukciós finanszírozásból várható hitelezési veszteség legfeljebb 0,3 ezrelék lesz, aminek behajtásán jelenleg is dolgozunk. Erre az eredményre magam is büszke vagyok.

Hogy ítéled meg a jelenlegi gazdasági környezetet az agráriumban és milyen várakozásaid vannak a következő évre?

Korábbi években sokszor tetten érhető volt egyfajta csodaváró hangulat felbukkanása. Többekkel beszélgetve úgy látom, jelenleg inkább a realitás talaján állás a jellemző általánosan. A realitás várakozásaim szerint egy olyan piaci környezet, ahol céltudatos munkával, kitartó szorgalommal minden szereplő jó eséllyel tud nyereségesen gazdálkodni, a szórás – értem ezalatt a kiugró nyereséget és a jelentős veszteséget is - jellemzően alacsony szinten marad. Kockázatkezelési szempontból ezt a jelleget nagyon jónak ítélem.

Miben látod a közeljövő legnagyobb kihívását a szakmában?

A legnagyobb szakmai kihívást egy globális recesszióra való készenlét fenntartásában látom, úgy, hogy annak bekövetkezéséig a kedvező gazdasági környezet előnye is képes legyen a cégünk kihasználni, és a kockázatkezelés ne legyen ebben akadályozó terület.

Ráadásul úgy kell mindezt a folyamatainkban és a gondolkodásunkban megvalósítani, hogy egyébként válságnak aktualitása nincs, és már elég idő eltelt az utolsó óta ahhoz, hogy az emléke is elhalványuljon a gazdaság szereplőkben.

Még egyszer gratulálunk az elismeréshez, sok sikert és jól fizető vevőket kívánunk a KITE-nek!



SAVE THE DATE

Kockázatkezelők egymás közt

2019. február 28-án egy délutánra egy asztalhoz ülnek az **Atradius**, a **Coface** és az **Euler Hermes** hitelbiztosítók kockázatkezelési vezetői, hogy megosszák velünk számos ágazattal kapcsolatban véleményüket, tapasztalataikat és jövőbeli várakozásaikat.

Remek alkalom, hogy első kézből informálódjunk arról, mire számíthatunk kockázati szempontból 2019-ben!



A helyszínről és a pontos részletekről hamarosan küldünk tájékoztatást.

A non-food ágazat helyzete



A Magazin előző számában az EulerHermes igazgatója a kiskereskedelmi ágazaton belül, az élelmiszer jellegű kiskereskedelmi szektort mutatta be. Sorozatunk második részében Bujdosó Tünde a nem élelmiszer jellegű kiskereskedelmi szektor érdekes trendjeire fókuszál.



*Bujdosó Tünde
Euler Hermes
Kockázatkezelési igazgató*

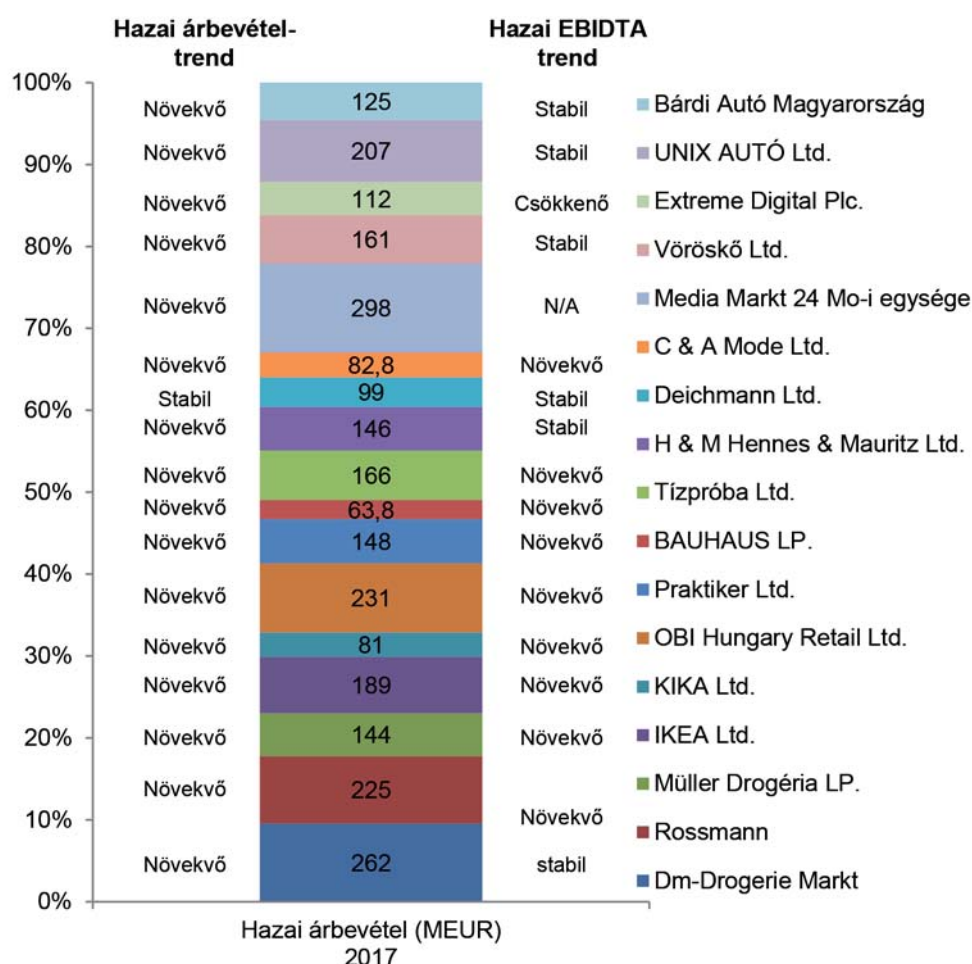
A nem élelmiszer jellegű termékek kiskereskedelmi ágazat főbb alszektoraikat az autópárhalkatréshék, az elektronikai cikkek és a kozmetikumok értékesítése, valamint a barkács szakkereskedések alkotják. (Itt jegyezzük meg, hogy fontos alszektork még az üzemanyag, gyógyszer- és ruházati kiskereskedelem is, amelyet jelen

cikk a non-food szektoron belüli ágazati sajátosságok miatt most nem tárgyal.)

A magyar non-food piacon erős hazai szereplők (pl. UNIX, Praktiker, Vöröskő) és multinacionális vállalatok (pl. Ceconomy AG, DM, Rossmann, Tengelmann csoport stb..) egyaránt jelen vannak. Minden területen éles a verseny, a kereskedők mindenhol egyre nagyobb piaci részesedést akarnak szerezni nyereségük növelésének érdekében, mindemellett a munkaerőhiány és egyéb munkáltatói költségek növekedése továbbra is komoly problémát jelentenek az ágazatban, jelentősen befolyásolják a profitot. Hasonló fenyegetést jelent az online kiskereskedelem egyre jobban érezhető hatása is. Számolni kell azzal is továbbá, hogy a kiskereskedelmi forgalom és a háztartások fogyasztásának növekedési üteme hosszútávon várhatóan lassulni fog. A non-food területen is nagy kérdés tehát, hogy a kiskereskedelmi szegmens hogyan tud reagálni a fogyasztási trendek és szokások változásaira, mennyire tudja azokat lekövetni, és mindemellett hogyan lesz képes megfelelő eredményt termelni.

Non-food szegmens elemzése

A szegmensen belül, az egyik legjelentősebb alszegmens-forgalom a drogériák piacán koncentrálódik. Ezt a területet, amennyiben a gyógyszertárak kiskereskedelmi forgalmát leszámítjuk, ma is két nagy multinacionális vállalat, a piacvezető Dm Drogerie Markt Kft. és a mögötte stabilan második ROSSMANN Magyarország Kft.



A Magyarországon működő non-food kiskereskedelmi társaságok árbevétele, valamint az árbevétel és az EBITDA trendje (forrás: Euler Hermes)

uralják. Mindkét nemzetközi cégcsoportról elmondható, hogy prudens managementtel, transzparens működéssel és stabil pénzügyi háttérrel rendelkeznek. Csoportszinten eredménytermelő képességük a lokálishoz hasonlóan kiemelkedő, saját márkás termékekkel és széles termékportfóliójukkal kemény versenyt diktálnak. Míg a 2016-os Nielsen adatok alapján a Rossmannnak 197 boltja volt Magyarországon, addig a DM 255 bolttal rendelkezik. Mindkét társaság nemzetközi szinten online területen is folyamatos fejlesztéseket hajt végre. A DM év elején nyitott online shopot hazánkban, míg a Rossmann pedig nemzetközi szintű együttműködést kezdeményezett az Alibaba és az Amazon internetes áruházakkal. Harmadik helyen a rangsorban a Müller szerepel, azonban a fejlődési dinamikáját jelzi, hogy a tár-

saság utolsó lezárt pénzügyi évi adatai alapján 24%-os növekedést produkált.

A következő vizsgált alszegmens a barkácsárak piaca, ahol az első helyezett változatlanul a Tengelmann csoporthoz tartozó OBI áll. A csoport több területen is piacvezető, hozzájuk tartozik többek között a textil kereskedelemhez sorolt KIK, valamint a cégcsoport online területen is rendelkezik egységgel (Zalando). Az OBI-t követi az immáron két éve többségi magyar tulajdonban levő Praktiker, a Wallis csoport tagja. A tulajdonosváltást követően a Praktiker megújult stratégiával és szemlélettel stabil EBITDA-t termel és árbevétele is jelentősen növekszik. Sikerükhöz hozzájárul, hogy a szállítói bizalom egyre stabilabb, és a termékpalletta is jelentősen szélesedett az elmúlt időszakban. A barkácsáru piacon a harmadik

helyet a Bauhaus tudhatja magáénak. A csoport egyébként a német rangsorban is az élbolyban van. 2016-ban változások voltak a nemzetközi managementben és tulajdoni viszonyokban, jelenleg a cégcsoportot a Baus Family Foundation tulajdonolja. Ebben a szegmensben az online forgalom minimális, sokkal inkább a szakmai hozzáadott értékben versenyeznek a szereplők. A barkácsáru piac helyzete továbbá szorosan összefügg az építőipari trendekkel, ennek megfelelően a 2017-es és a 2018-as év turbulenciájával összhangban, - véleményünk szerint - a jövőre nézve pozitívak a kilátások.

A nem élelmiszer jellegű kiskereskedelem egyik legjelentősebb alszegmense az elektronikai szegmens. Magyarországon a Media Markt a piacvezető 21 boltjával, árbevétel trendje növekvő, konszolidált eredményekről nincs információnk. Online területen is erősít, és egyre jelentősebb szeletet hasít ki magának. A csoport elemzésekor itt is érdemes megemlíteni, hogy a korábban Metro csoporthoz tartozó Média Markt és a Saturn-nal új tulajdonoshoz, a Ceconomy AG-hoz tartozik 2017 augusztusa óta. A szétválás okozta hatásokat, eredményeket és lehetőségeket igazán a 2018-as évben tudjuk majd értékelni. Teljes árbevétel alapján a második helyet az Euro-nics bolthálózatot üzemeltető Vöröskő Kft foglalja el, amely hagyományosan erős offline területen. A társaság folyamatosan tesz lépéseket az online területen történő bővülésre is, azonban ennek aránya a teljes árbevételben belül jelenleg még alacsony. A szegmens dobogójának harmadik fokán az egyébként jelentős online profillal is rendelkező Extrem Digital áll. A számokat elemezve elmondható, hogy az erős versenyben az előző évekhez képest a legtöbb piaci szereplőnél növekvő árbevétel mellett, az EBITDA és a nettó eredménytermelő képesség növekedésének üteme csökkent. A marzsok egyre alacsonyabbak és habár a piac sokat tisztult az elmúlt időszakban a kormányzati intézkedéseknek köszönhetően, de a szektorban még mindig megtalálható az eredmény növelése érdekében „ügyeskedő” adóoptimalizálás. Finanszírozás tekintetében a banki rész ebben az ágazatban is alacsony, a multiknál a legfőbb forrás a cégcsoport cash pool, ill. hazai szereplőknél pedig a tagi kölcsön, illetve szállítói hitel. A felsorolt tényezők-ből is arra következtethetünk, hogy a szektor ezen része

igen sérülékeny és erősen kitett a külső hatásoknak, így ezen szelet vizsgálatakor az egyedi számok elemzésén túl, mindig fokozott figyelmet kell fordítani a különböző gazdasági trendekre, és annak az egyes gazdasági szereplőkre gyakorolt hatásaira.

Az online piac részletes elemzésére jelen cikkben nem térünk ki, azonban az elektronikai kiskereskedelmi szegmensben már tárgyalt szereplőkön kívül, jelentős piaci résztvevőként megemlíthetjük a Dante-t (Emag), Mall-t (Internet Mall), Alza-t, food területről pedig a Tesco-t. Azt pedig, hogy az online piacnak milyen kiemelt szerepe van és lesz, mi sem bizonyítja jobban, minthogy hazánkban a 18 év feletti lakosság 68%-a, azaz 5,6 millió fő aktív internet használó, és 84%-uk vásárolt már az interneten. A növekedési potenciál pedig egyértelmű: a 2017-es adatok alapján az online kereskedelem a teljes kiskereskedelem 4,3%-át tett ki, míg ez 2016-ban csak 3,9% volt.

Piaci kilátások

A non-food piac helyzetének összefoglalásakor nem szabad megfeledkeznünk róla, hogy a versenytársak közötti markáns versenyben az eredménytermelés, költségcsökkentés és az egyre nehezedő munkaerőhelyzet miatt is nagy a nyomás a kereskedő cégeken. Mindezt úgy érdemes szemlélni, hogy a kiskereskedelmi szegmens fogyasztása növekedési pályán van, és az erős versenyben a fennmaradás kulcsa az új piacok szerzése. Kétnyes kérdés azonban az is, hogy az új piacokat milyen hosszútávú marzs mellett lehet megszerezni, fenntartani, illetve, hogy hogyan tudják a piaci szereplők egyértelműen megkülönböztetni magukat a piacon. Bizonyos értelemben azok a kiskereskedők fognak prosperálni, akik a beszerzés, raktározás, kiszállítás során a legtöbb folyamatot tudják automatizálni, a termékeik uniformizáltak és persze jó ár-érték arányúak. Fontos szempont, hogy kiszolgálásuk személyes és a vásárlók számára egyszerű legyen, továbbá elvárás lesz az is, hogy olyan csatornákon kommunikáljanak a vevőikkel, melyeket az emberek a hétköznapiak során is használnak (Messenger, WhatsApp). A social media szerepe tehát biztosan megváltozik, a 'jó, ha van' kategóriából 'elvárt' lesz, a fiatal generáció miatt érdemes kiemelt feladatként kezelni a közösség építését.

Digitális credit management



A Sonepar Magyarország Kft. nemrégiben döntötte el, hogy a vevőkezelés hatékonyságának növelése érdekében egy felhőalapú credit management rendszert vezet be. Vida Krisztinát a credit management terület vezetőjét kérdeztük a döntés háttéréről és a projekttel kapcsolatos tapasztalatairól.



Megtennéd, hogy néhány mondatban bemutatom a Sonepar-t?

A Sonepar független, francia családi tulajdonban lévő vállalat, amely globális piacvezető szerepet tölt be a villamossági termékek, innovatív megoldások és kapcsolódó szolgáltatá-

sok B2B disztribúciójában.

A csoport ma már 5 kontinensen 44 országban van jelen. A világ minden táján dolgozó munkatársainak köszönhetően növekszik, a globális elkötelezettség és a valódi decentralizáció kombinációjára építve.

A Sonepar Magyarországon 14 értékesítési ponttal rendelkező nagykereskedelmi cég.

Munkatársaink szakmai és kiterjedt tájékozottsága támogatja, hogy előre és hatékonyan megfeleljünk az ügyfelek igényeinek és elvárásainak, kiváló minőségű termékeket, valamint a legfontosabb megoldásokat és szolgáltatásokat nyújtsuk folyamatosan bővülő többcsatornás elosztórendszeren keresztül.

Az egyedi finanszírozási és kedvezményrendszer valamint 24 órás logisztikai szolgáltatásunk mellett az optimalizált struktúrák, a szigorú normák teszik lehetővé a közös siker és a fenntartható növekedés elérését támogató célokat.

Te milyen szakmai múlttal kerültél a céghez, hogy építetted fel a credit folyamatokat és a csapatot?

2015 év végén jellemzően, a B2C szektorból eredő, a beszedés teljes területét átfogó bankszakmai tapasztalattal kerültem a céghez.

Jól felépített folyamatokon keresztül működött mind a hitelezés és beszedés.

A dinamikus bővüléshez azonban szükséges volt a folyamat részleteinek editálására, a hatékonyság növelésére, a kockázatok csökkentése mellett.

Sikeres tárgyalásokat követően a fedezeti alapot 60%-al növeltük, míg a limitkérelmek elbírálási ideje 70-80%-al csökkent. A konvencionális folyamatok fokozatos és folyamatos optimalizációja lehetővé tette, hogy hatékonyabban és gyorsabban elégíthessük ki a vevői igényeket.

Kereskedőcéggként mennyire szoros az együttműködésetek az értékesítési területtel?

A credit management működése akkor lesz eredmény centrikus, ha annak a kereskedelmi vezető, általa pedig a kereskedelmi dolgozók is részesei. A kereskedelmi terület bevonása nem csak a beszedésben van jelen, de a fedezeti bevonásban a partnerrel történő közös egyeztetésekben is, ahol fontos, hogy konszenzus alakuljon ki a sales jelen és jövőbeni tervei valamint a teljesítés között.

Az elmúlt időszakban a sales vezetéssel közösen sok energiát fektettünk abba, hogy a kereskedelmi területtel az együttműködés szorosabb legyen, a részükre szervezett workshopoknak szinte állandó résztvevője lettem. A jó napi kapcsolattartás hatása, hogy a piaci infor-

mációik jelentősebb ráfordítás nélkül segítik elő a hitelezési folyamatokat, ezzel is támogatva a vállalat teljesítményét. A közös munka a stratégiák eldöntése a tudatosság eredményeként a kockázat és potenciál feltárása mellett ma már képesek vagyunk egyedi limiteket, projekt megoldásokat is nyújtani vevőinknek.

Mindezek mellett fontos kiemelni, hogy a partnerek lojalitása nagyrészt az értékesítővel létrejött humán kapcsolattól függ, amelyre közvetve befolyással van a credit management munkája is.

Milyen információs bázis áll rendelkezésükre a limitdöntések és a behajtási munka során?

Jelenleg több adatbázist használunk egymás mellett. A saját vállalatirányítási rendszerünkön túl, céginformációs- és hitelbiztosítói- valamint külső számlakezelő partnerünk rendszere is támogatja a szigorú szabályokra épített limitdöntési és beszedési munkát.

Milyen eszköztárral dolgoztok, mennyire vagytok jelenleg informatikai eszközökkel támogatva?

2017 májusában új vállalatirányítási rendszer került bevezetésre az MS Dynamics AX 2012-es verziója által. A bevezetés célja a hatékonyság növelése az információs adatok elérhetősége egy rendszeren belül az üzleti követelmények kezelése mellett célorientált funkciókat is tartalmazzon. Az AX 2012 globális rendszerben biztosítja az alapvető ERP-funkciókat és az ágazat specifikus lehetőségeket.

Az új rendszer együttműködő-képessége megfelelő alapot biztosít arra, hogy más informatikai eszközöket támogasson, mint például a felhőalapú credit4sales rendszer, így segítve elő a vállalati innovációt.

Mikor fogalmazódott meg a gondolat, hogy egy komplex credit management rendszert kerestek a napi működés támogatására? Melyek voltak a legfontosabb szempontok a kiválasztás során és milyen feltételeket támasztottatok a bevezetendő rendszer kapcsán?

Az új rendszer bevezetését megelőzően már felmerült annak igénye, hogy hogyan lehet a sales és hitelezésmunkájában a hatékonyságot növelni, az információkat az érintett csoportok számára transzparensé tenni.

A beszedési tapasztalattal összefüggésben néhány ERP rendszer ismert volt számunkra, azonban a rendszerek komplexitását tekintve hiányzott az a közös platform, ami a teljesítmény növelését eredményezi.

Az AX 2012 számos megoldást kínál a vevők kezelésére,

azonban a CRMS-t is magában foglaló rendszer bevezetése jelentős erőforrást igényel és az implementációjának sikeressége számos kérdést vetett fel.

A hitelezés és beszedés területére olyan rendszer megoldást kerestünk, amely konstans, átfogó információkra épített hiteldöntést tesz lehetővé. A partnerek fizetési és pénzügyi előtörténetének gyűjtésével mesterséges intelligenciára épülő (AI) új együttműködési modelleket helyez előtérbe, segít az optimalizált döntések meghozatalában. A fentiekén túl a rendszer további előnye a rugalmasság, a bővíthetőség, a fejlett vezetői reporting modul.

Számítástechnikai szempontból pedig nem elhanyagolható, hogy az adatok integrálása azok mennyiségéből adódóan ne okozzanak negatív következményeket a rendszer teljesítményében.

A credit4sales bevezetése kapcsán már a célegyenesben vagytok, zajlik a tesztelés, mik az első tapasztalatok?

Túl vagyunk az első validációs és hiányosság teszteken és jelenleg is aktívan ellenőrizzük az adatokat, a rendszer folyamatokat felhasználói oldalról, hamarosan pedig a teljesítmény tesztelést is indíthatjuk.

Az eddig szerzett tapasztalatok, visszacsatolások biztatóak.

Látható, hogy az átadott adatok strukturált formában jelennek meg, a rugalmasan alakítható vevőcsoportoknak köszönhetően azok szuverén kezelhetőek az egyes felhasználók alatt. A soft adatok megadása, módosíthatósága lehetővé teszi a sales információk adatbázisban történő kezelését.

Professzionális megoldást nyújt a hitellimitek kezelése, historikus elérése, amelyben kiemelten fontos volt a négy szem elv megtartása.

Jelentés rendszere hatékony, gyorsan elérhető naprakész információkat biztosít.

A rendszer tapasztalatok mellett elmondható, hogy a credit4sales csapata is rugalmasan kezeli a részünkről érkező igényeket, nyitott a fejlesztési javaslatokban a személyre szabhatóságban.

Látod már, hogy milyen területeken jelent majd nagy előnyt a rendszer napi használata?

A hitelezés és beszedés valamint sales területeken kulcsfontosságú előnyt fog jelenteni az adatok egy felületen történő integrált kezelése, mindemellett támogatja a kontrollingot, a vezetés számára pedig objektív számokkal szolgál, így az egyes változásokkal szemben időben és hatékonyan tudunk fellépni.

Kockázatok és mellékhatások térképen a veszély



Dr. Csorbai Hajnalka, Opten, Stratégiai igazgató

A kreditmenedzsment első lépése az ügyfelek hitelképességének vizsgálata. Ez törvényszerű, hiszen legyen bármily jó belső folyamatunk, követeléskezelési rendszerünk vagy behajtó csoportunk, ha az ügyfél időben fizet, akkor a számlák el sem jutnak ezen folyamatokig. A kockázatkezelő kollégák elemeznek ágazatokat, pénzügyi adatokat, tulajdonosi hátteret és hazánkra egyre jellemzőbb módon címeket is. A pontos információk mellett – a hozzáférhető adatkörök folyamatos bővülése miatt – egyre nagyobb szerepet kap a vizualizáció. Kicsit olyan ez, mint a közúti közlekedés jelzései. Biztos ki lehetne írni a jelzőlámpákra, hogy „ÁLLJ!”, „FELKÉSZÜL”, „SZABAD”, mégis a piros, sárga, zöld jelzés terjedt el, aminek a jelentése mélyen bevésődik agyunkba már gyermekkorunkban. Ezekkel a jelzésekkel ugyanis gyorsabban hozunk döntéseket és így az egész folyamat egyszerűsödik és lerövidül. Igazából pontosan ez a cél egy jó kreditmenedzsment rendszer kiépítésénél is.

Az utóbbi időben jól látszik, hogy – kihasználva a technológia fejlődését – egyre több helyen automatizálják

az adatintegrációt, és a modelleket. A jó kreditmenedzser szerepe is átalakulóban van, hiszen az adatok begyűjtése, feldolgozása egyre kevésbé van fókuszban, ugyanakkor felerősödött az értelmező, szakértői szerep. Az automatizált rendszerek segítségével mindig a legfrissebb adatok alapján hozhatunk döntéseket, vagy éppen ellenőrizhetjük a rendszer elemzése alapján kapott javaslatot. Hol van már az az idő, amikor évente, félévente vagy 3 havonta került monitoring alá egy-egy ügyfél, hogy a változásokra reagálva módosítsuk megítélését? Az adatfolyamos rendszerekkel, beépített protokollokkal azonnali figyelmeztetést kapunk, ha bármi olyan jelentős változás történik egy cég életében, amely annak hitelképességét befolyásolja. A legújabb kockázati modellek ugyanis csupán 30%-ban építenek pénzügyi adatokra. Az összes többi változó cégadat, pozitív és negatív információk, illetve kiegészítő adatok. Legyen szó EU pályázat vagy közbeszerzés elnyeréséről, export vagy import adatokról, B2B számlatartozásról, hivatali bírságokról vagy épp veszélyes címre költözésről ezen információk mind-mind előjelző szerepet töltenek be a hitelképesség megítélés szempontjából.

Node veszélyes címek. Mit is értünk ez alatt. Az elmúlt néhány évben elterjedtek hazánkban (is) a székhelyszolgáltatók, ipari parkok, hatalmas irodaházak, amelyekbe esetenként akár több száz cég is megtalálható. Ettől azonban még egy cím nem veszélyes. Statisztikai alapon egy cím akkor válik különösen kockázatosná, hogyha az ott működő cégek a régiós/országos átlagnál jelentősen nagyobb arányban kerülnek felszámolás vagy kényszer-törlesztés alá. Persze ilyenkor lehet mondani, hogy egy székhelyszolgáltató nem felel a cégekért, amik oda vannak bejelentve, ugyanakkor kockázatkezelési oldalról egy ilyen szignifikáns jellemzőt nem lehet figyelmen kívül hagyni.

Magyarország kockázati térképe – még a székhelyszolgáltatókat figyelmen kívül hagyva – sem homogén. A Map2Business térképi megjelenítés lehetőséget teremti arra, hogy különböző információ tartalmú „rétegeket” jele-

nítsünk meg egymáson. Legyen szó adott címen található cégek munkavállalói létszámáról, árbevételükről, nyereségükről, a vezetőktulajdonosok életkoráról vagy akár kockázati scoring pontszámáról, az összes adat igény szerint megjeleníthető vagy eltüntethető a térképen.

Jelenleg Magyarországon 460 címen van legalább 50 cég bejegyezve, ezek közül 157 címen több, mint 100. Ezekben az esetekben fontos, hogy tisztában legyünk a cím kockázatosságával, ugyanis ezzel sok későbbi problémát kerülhetünk el. A frekvenciált vagy veszélyes címeken lehetnek például hajléktalanszállók, vagy székhelyszolgáltatást végző cégek, esetleg ipari parkok, irodaházak. Az Opten Kft-nél külön nyilvántartásra kerülnek olyan címek, melyekhez ilyen speciális objektumok nem köthetők, de legalább 50 céget jegyeztek be ugyanerre a címre, így üzletvitel szempontjából külön figyelmet igényelnek. Mivel ilyen székhelyen bejegyzett cégek, illetve ezek üzemeltetői sok esetben a standardtól eltérő ügyvitelt folytatnak,

ezért jellemzőik jó viszonyítási alapot jelentenek a vizsgált cégek behatárolására.

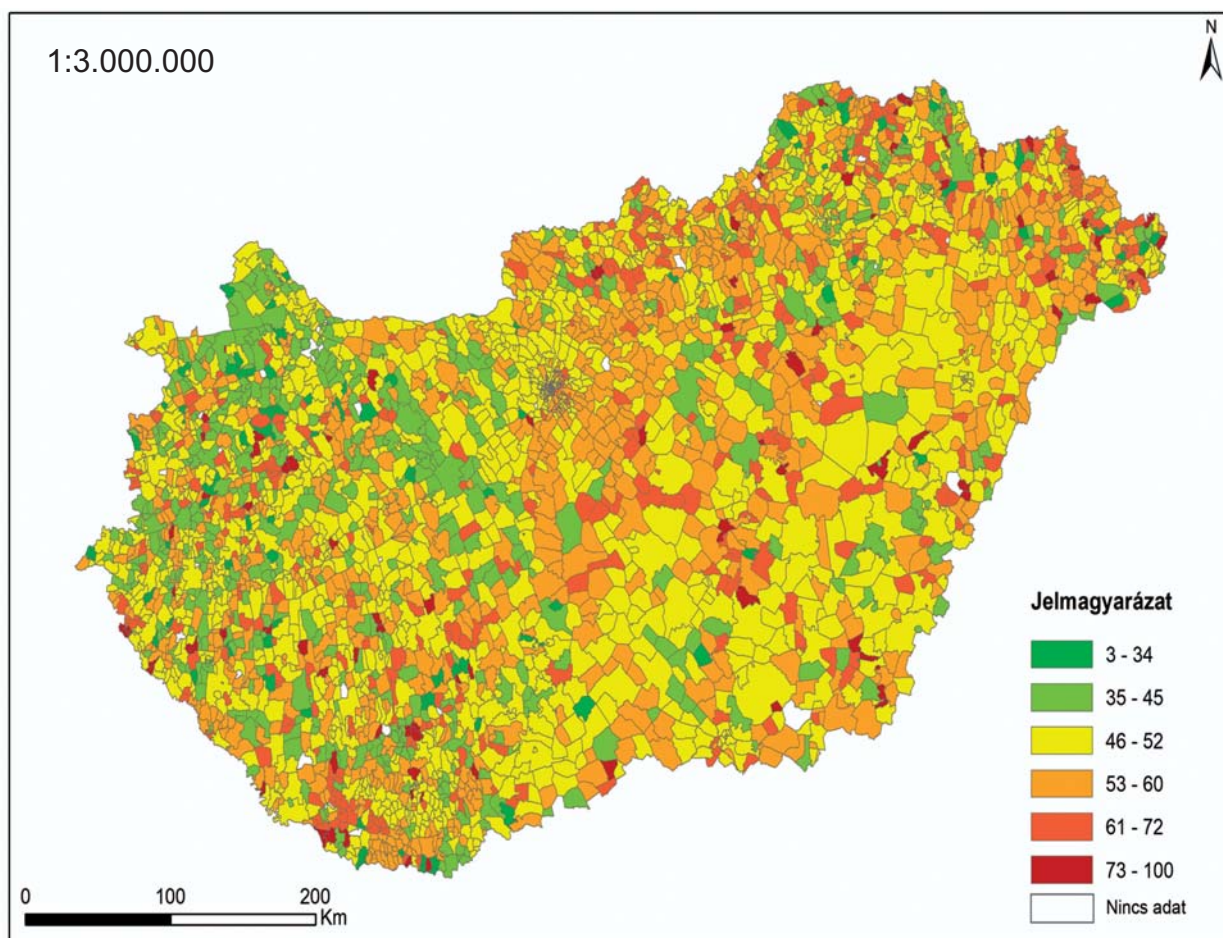
Tanulságosak az adatok. A székhelyszolgáltatók címére bejelentett cégeket hasonló alkalmazotti létszámú és tevékenységű, de nem székhelyszolgáltatásokon működő cégekkel hasonlítottuk össze. A székhelyszolgáltatásokon működő cégek mélyen alulmúlták a többi – hozzájuk hasonló – céget. Az átlagos egy főre jutó személyi jellegű ráfordítás mintegy 30%-kal, a befizetett adó mértéke 76%-kal alacsonyabb, mint a nem frekvenciált címen tevékenykedőké, ugyanakkor a NAV negatív listáira való felkerülési arány több mint 7x-e a nem székhelyszolgáltatásoknál működőknél.

Ne felejtjük hát el, hogy a pénzügyi adatok és a személyes cégösszefonódások mellett a címeknek is komoly szerepe van egy vállalkozás pénzügyi kockázatának megítélésében.



Dr. Csorbai Hajnalka
Opten
Stratégiai igazgató

A Magyarországon működő cégek kockázati indexe területi eloszlás szerint



A Map2Business projekt a Kutatási és Technológiai Innovációs Alap támogatásával valósult meg.

ESETTANULMÁNY: Szeviép Zrt.

Nagyon ritkán hallani vagy olvasni arról, hogy egy felszámolási eljáráshoz kapcsolódóan bíróság csődbüntett vádját állapítja meg. A 2010-ben felszámolás alá került Szeviép Zrt. kapcsán viszont nemrégiben hirdetett elsőfokú ítéletet a bíróság. Természetesen az ítélet még nem jogerős.

Ahogy megszokhattuk az ilyen híreknél, az ügyben politikai szálak is említésre kerülnek a sajtóban, ám szokásunkhoz híven most is ezen információktól függetlenül, a pusztá tényekre alapozva vizsgáltuk meg a cég utolsó üzleti éveit.

A magántulajdonban álló Szeviép a 2008-as pénzügyi válság előtti évben került nehéz pénzügyi helyzetbe, 2010. áprilisában indult a csődeljárása, majd augusztusban indult a felszámolási eljárás. A vállalkozás építette többek között az M43-as sztrádát is, és ezzel a beruházással kapcsolatban – a hírek szerint – már több száz alvállalkozót nem fizetett ki. A hírek kezdetben 10 milliárd forintos kárról szóltak, ami a per kezdetére 6 milliárdra csökkent.

2007 - Csökkenő árbevétel, eredmény nélküli tevékenység

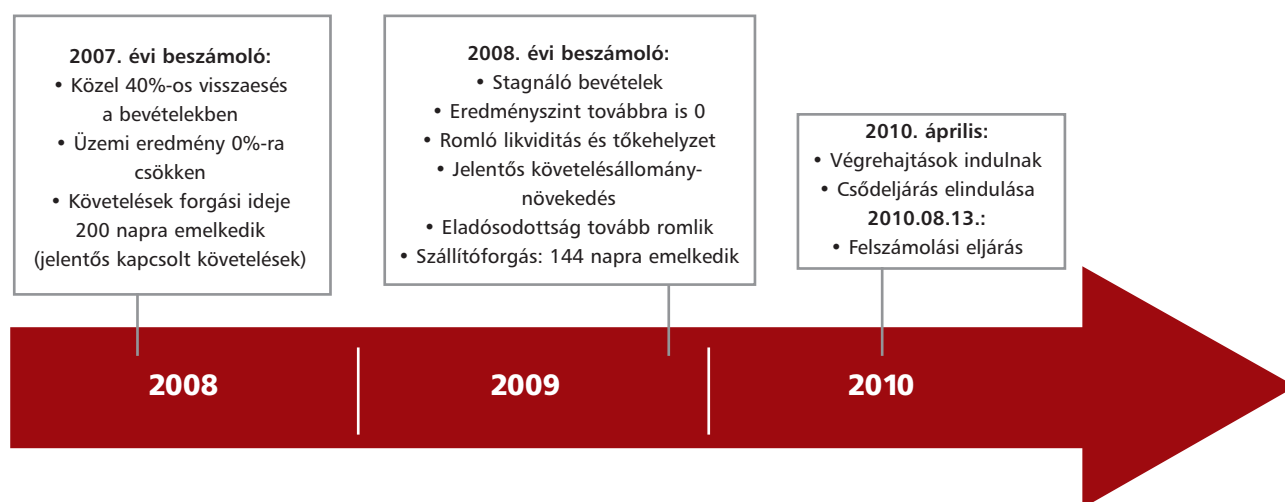
Az előző évi 14 Mrd feletti eredmény több mint 5 Mrd Ft-tal, 9 Mrd Ft-ra csökkent 2007-re. A csökkenésnél na-

gyobb problémát jelentett a cégnek, hogy már az üzemi eredmény is mindössze 13 Mio Ft-ot tett ki, gyakorlatilag nem termeltek semmi eredményt.

Eközben jelentősen, 1,6 Mrd Ft-ra emelkedtek a kapcsolt vállalkozással szembeni követelések, forrásoldalon pedig komoly bankhitel állt a mérlegben: a korábbi záraskor alig 400 Mio Ft volt a hitelek kihasználtsága, ami az év végére ez közel 3 Mrd Ft-ra emelkedett.

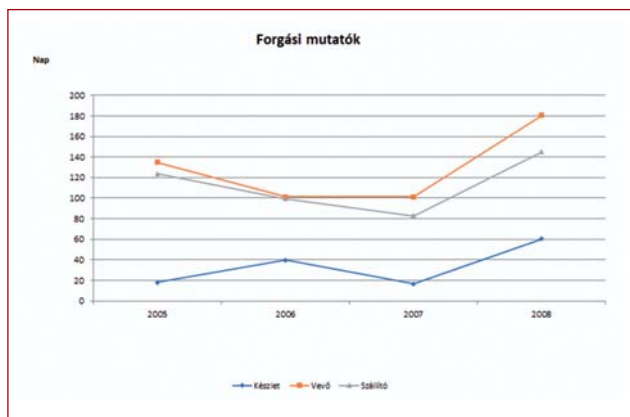
A likviditási mutató és a tőkeellátottság némi javulást mutatott, azonban szembetűnő volt a mérleg elemzése során, hogy a teljes forgóeszközállomány 1/3-a kapcsolt vállalkozások felé fennálló követelés. Ennek tényleges likviditási megítélése mindig kérdéses.

A fizetéseképtelenséget megelőző főbb mérföldköveket az alábbi ábra szemlélteti:



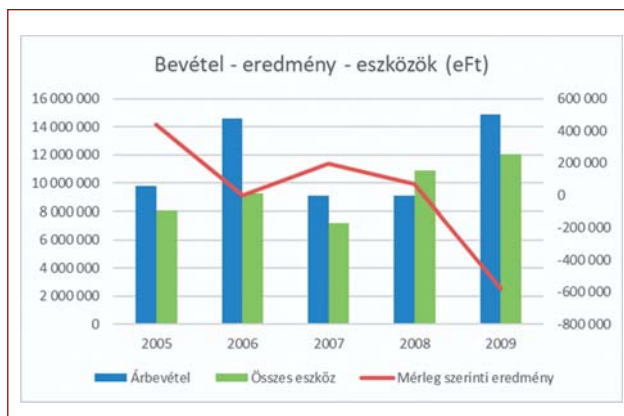
2008 – Stagnáló bevételek, egyre hatalmasodó fizetési problémák

A 2008-as évben a bevételekben érdemi változás nem történt, 9 Mrd Ft körül stagnált. Változást jelentett, hogy a csökkentő belföldi tevékenység mellett megjelent 1,4 Mrd Ft exportbevétel is. Az eredményesség továbbra sem mutatott biztató képet, üzemi szinten mindössze 1%-os bevételárnyos eredményt láttunk a beszámolóban, melyet a pénzügyi eredmény tovább rontott.



A tőkehelyzet és a likviditás egyértelműen romló képet mutatott: a saját tőke aránya 19%-ra csökkent és a likviditás is apadt némileg, ezen túl a forgóeszközök és a finanszírozás struktúrájának átalakulása is aggasztó jövőt vetített előre.

A követelések forgási ideje 180 napra emelkedett (biztosan jelentős késéssel érkeztek a projektek bevételei), a kapcsolt követelések szintje sem csökkent érdemben (1,3 Mrd Ft) és az egyéb követelések is 865 Mio Ft-ról 1,6



Mrd Ft-ra emelkedtek. Az összetételt és a változás hátterét sajnos nem részletezi a beszámoló.

A finanszírozási szerkezet átalakulását és az egyre romló fizetőképességet jól jelzi a kötelezettségek alakulása, valamint a fizetett kamatok trendje. Az év végi hitelállomány már 4 Mrd felett volt (több mint 1 Mrd emelkedés), a fizetett kamatok mértéke 3 év alatt a duplájára emelkedett (166 Mio Ft-ról 316 Mio Ft-ra) és a szállítók állománya is duplázódott 2008-ra (1,6 Mrd Ft-ról 3,3 Mrd Ft-ra). A szállítók átlagos fizetési ideje 82 napról 144 napra emelkedett!

2009, 2010 – Csőd, felszámolás

A 2009-es év számaint már csak a csődeljárás kezdete után ismerhették meg a hitelezők: 2010-ben április elején két végrehajtás indult a társaság ellen, majd a hó végén elindult a csődeljárás is. Hitelezői többségi támogatás hiányában augusztusban a bíróság elrendelte a cég felszámolását.

Információforrás: cégtörténet, éves beszámolók, sajtó

Összegzés

A 2007-es év több ok miatt is nehezen érintette a céget. A kiemelkedő 2006-os év után jelentősen csökkentek bevételei, ám ennél nagyobb problémát jelentett, hogy - a beszámolóból meg nem ismerhető okok miatt - már üzemi szinten is 0-ra apadt eredményessége. Ugyanebben az évben jelentős - 800 Mio Ft-tal nagyobb - követelésállomány keletkezett érdekeltségeivel szemben, forrásoldalon pedig jelentős hitelvolumen kerül be a finanszírozási szerkezetbe.

2008-ban bevétel és eredményoldalon nem volt érdemi változás viszont vevői és érdekeltségei felé fennálló követelésállománya összesen 6 Mrd Ft-ra emelkedett, melyet forrásoldalon 7,5 Mrd Ft-nyi banki és szállítói hitel finanszírozott. Szállítói forgási ideje 144 napra emelkedett, így már az év végére nagyon nehéz pénzügyi helyzetbe került.

A következő üzleti évben hiába emelkedtek a bevételek jelentősen, azt már közel 600 Mio Ft veszteség kísérte, így még a 2009. évi mérleg leadása előtt elindult a csődeljárás. A később leadott beszámoló alapján az évet 10,2 Mrd kötelezettségállománnyal zárta a cég.

A Magyar Credit Management Szövetség szakmai partnerei:





Credit Management

Szövetség ■ Association ■ Verband

LEGYEN TAG ÖN IS!

Legyen az Ön vállalata is a Magyar Credit Management Szövetség tagja és legyen részese a hazai credit management szakma vérkeringésének!

Szövetségünk független és önálló platformot kínál a vállalati credit managereknek a közvetlen tapasztalatcserére, a hazai és nemzetközi best practice megismerésére.

A Szövetség által szervezett előadásokon, konferenciákon Ön is találkozhat és konzultálhat saját iparágának és más ágazatok credit management szakembereivel, hírleveleinkből pedig folyamatosan értesülhet a credit management szakma legfrissebb újdonságairól.

A Magyar Credit Management Szövetséggel és a szövetségbe való belépéssel kapcsolatos bővebb információkért kérjük, keresse fel honlapunkat: www.creditmanagementszovetseg.hu.



MAGYAR CREDIT MANAGEMENT SZÖVETSÉG

Cím: 1118 Budapest, Rétköz u. 5.

Telefon: +36 (1) 248 0067

E-mail: info@creditmanagementszovetseg.hu

Web: www.creditmanagementszovetseg.hu