

# VEZETŐSÉGI JELENTÉS

## a Vöröskő Kft. 2023. évi üzleti évről

### 1., A Vöröskő Kft. üzleti környezete

A Vöröskő kft. (továbbiakban VKO) tevékenysége a szórakoztató elektronikai és a háztartási kisgép kereskedelem, amelyet az országban 61 földrajzi helyszínen, áruházakban és az üllői központi raktárból történő kiszolgálással web-en történő értékesítéssel végez. A VKO eg cégcsoport része, amely cégcsoport legtöbb tagja valamilyen formában kapcsolódik a kisgépkereskedelemhez.

A cégcsoport része a KEV Kft. és az Objektum Kft., amelyek ingatlan befektetéssel, bérbeadással és kezeléssel foglalkozik. Fő tevékenységük keretében a Vöröskő kft.-nek adnak bérbe ingatlanokat. Ezekben az ingatlanokban a Vöröskő Kft. áruházat üzemeltet.

Az Euronics Kft. egy Hollandiában bejegyzett nemzetközi hálózat, gazdasági érdekcsoport, az Euronics GEIE részeként működik. Az Euronics GEIE birtokolja az Euronics márkanévet, rajta keresztül vagyunk jogosultak ennek a nemzetközileg ismert márkának a használatára Magyarországon, illetve 2022-ben megszereztük az Euronics mrkanév kizárólagos használatának jogát Horvátországra és Szlovéniára. Szintén az Euronics GEIE fogja össze a különböző nemzeti Euronics társaságok beszerzéseit a globális beszállítók piacán. Természetesen minden nemzeti beszállító saját maga intézi a beszerzéseit, azonban az összesített beszerzések után a globális beszállítók forgalomarányos díjakat, jutalékokat fizetnek az Euronics GEIE-nek, amely a jutalékokat beszerzés arányosan juttatja vissza a nemzeti Euronics társaságoknak, jelen esetben az Euronics Kft.-nek. Ezt követően a kapott jutalék nagy részét az Euronics Kft. tovább adja a Vöröskő Kft.-nek.

A Dyras kft. lényegében egy márkanévet, a Dyras márkanévet birtokolja. Ez egy nemzetközileg jegyzett márka a szórakoztató elektronikai és a háztartási kisgépek piacán. A márkanévet kizárólagosan birtokolja a VKO Magyarországon, kizárólagosan jogosult Dyras márkanév alatt termékeket forgalomba hozni. A Dyras márkanév piaci elismertsége, a hozzákapcsolódó magyarországi kizárólagosság jelentős kereskedelmi előnnyel jár.

A csoport üzleti eredményének a mozgató rugója a szórakoztató elektronikai és háztartási kisgép kereskedelmen elérhető eredmény. Ennek az eredménynek a nagysága tekintetében az értékesítéskor elérhető árrés, és még nagyobb mértékben az értékesített mennyiség után járó forgalmi jutalék típusú bevételek - *amelyeket a beszállítók adnak* – a fő mozgató rugói.

Versenyársak tekintetében a 2023-as üzleti évben nem történt nagy változás. Továbbra is piacvezető a Media Markt, cc.35-40%-os piaci részesedéssel. Második helyen van az Extrém-Digital-Emag, mintegy 20-24%-os piaci részesedéssel. Harmadik helyen pedig az Euronics Kft. található 16-18%-kal

Ezek az adatok a társaságok nyilvános adatbázisokban elérhető adatai alapján kerültek meghatározásra. A pontosságukat árnyalja az a tény, hogy az Extrém-Digital-Emag portfóliója nem teljesen egyezik meg az MM és az Euronics portfóliójával, illetve, hogy más-más időszakra állapították meg az üzleti évüket, ezért a különböző egyszeri hatások más-más üzleti évben jelentkezhetnek. Azonban ettől függetlenül az adatok összehasonlíthatóságát ezek a tények nem befolyásolják.

A 2023-as üzleti évünk a 2022.07.01-2023.06.30-a közti időszakot öleli fel. Ebben az időszokban az energiárak emelkedése, a HUF/EUR árfolyamok hektikus változásai okozták a legnagyobb kihívásokat.

Alapvetően mindkét helyzetet tudtuk kezelni hatékonyságnövelő megoldásokkal.

## **2., A Vöröskő Kft. célja és stratégiája**

A vállalat célja, hogy a háztartási gépek kiválasztása és vásárlása, valamint beüzemelése a lehető legegyszerűbb módon, szakértői segítséggel történjen meg a vásárlók számára. Hiteltermékek közvetítésével pedig szeretnénk olyan rétegeknek is elérhetővé tenni ezeket a gépeket, akik pénzügyei ezt nem tennék azonnal lehetővé. A vállalat értékei a szakértőség, az ügyfélcentrikusság, a folyamatos innováció, és fejlődés, és a bizalom, valamint a felelősségvállalás. A Vöröskő Kft. folyamatos fejlődésen és megújuláson megy keresztül, hogy lépést tartson az aktuális trendekkel és időben reagáljon a piaci változó igényeire. A Vöröskő Kft. legfontosabb mérföldkövei közé tartoznak: a nagy alapterületű áruház megnyitása Budapesten 2010-ben; az online értékesítés elindítása 2013-ban; a Kelet-magyarországi régió átvétele 2016-ban; a 20 000 négyzetméterű raktárbázis kialakítása 2019-ben; az online expanzió 2020-ban, amely keretein belül az ország 6. legnagyobb webáruháza lett az euronics.hu, 2021-ben pedig a legnagyobb kizárólag magyar tulajdonú webshoppá nőtte ki magát. Továbbá, 2015 óta a vállalat közel fél milliárd forintos informatikai korszerűsítést végzett. A Vöröskő Kft. az árubemutatástól a képzésig minden területen olyan megoldásokat keres és alkalmaz, amelyek az innováció irányába mutatnak. Ezért, kiemelt figyelmet fordítunk a 950 főt is meghaladó értékesítők és más területen dolgozók szakképzésére. Az elmúlt 5 éves pénzügyi teljesítményünk stabil, folyamatosan fejlődő képet mutatott, mind árbevétel-termelés, mind jövedelemtermelő képesség szempontjából. A Vöröskő Kft. az elmúlt időszakban folyamatosan növelni tudta árbevételét, ez alól még a koronavírus sújtotta év sem volt kivétel. A kedvező piaci prognózisoknak köszönhetően várhatóan a jövőben is képesek leszünk növekedésre. Az online értékesítésünk 5 év alatt nulláról az árbevétel 23%-áig tudott növekedni. A cég jövőbeli stratégiájához igazodva ezt 35%-ig szeretnénk tovább növelni az online jelenlétünk további erősítésével, és teljesen új típusú omnichannel showroom boltkoncepció bevezetésével. A több évtizedes múlttal rendelkező Dyras márkát a Vöröskő Kft 2018-ban vásárolta meg. Azóta teljesen új termékportfóliót valósított meg, több, mint 200 féle termékfejlesztéssel. Ez a márka éves szinten közel 3 milliárd Forint árbevételért felel a cégcsoportban. 2020-tól új termékkategóriák is sikeresen bevezetésre kerültek, melyek a sport- és játék, kertészeti- és barkácseszközök, e-mobilitás, drogéria és vegyiáru, ezekkel az új kategóriákkal jelentős piacrészesedést értünk el bevezetésük óta. Pénzügyi stratégiánk rendkívül fontos eleme a 7 milliárd Forint kötvénykibocsátás, mellyel stabilitást és olcsó finanszírozást nyertünk. A szállítói kondícióink és szerződéses feltételeink folyamatos fejlesztése, kitolt fizetési határidők miatt jelentősen nagyobb készletet és gyorsabb cash-flowt eredményezett. Illetve jelenleg is dolgozunk az EUR alapú bevételek biztosításán, a valuta diverzifikáció elérése miatt. Összefoglalva a Vöröskő Kft stratégiájának pillérei a digitalizáció, és a vásárlási élmény növelése, pénzügyi mutatók javítása, és egy jobb kontroll létrehozása, a munkatársak fejlesztése, és a lehető legjobb csapat kiválasztása, valamint a diverzifikáció (gyártói cég megerősítésével, az online sales channel megerősítésével, magyarországi

horizontális értékesítési lehetőségek, és együttműködési partnerek megvizsgálásával nagyker létrehozása, valamint az export, és a két új országba történő expanzió bevezetésével a pénzügyi-deviza bevétel diverzifikációjával is. További stratégiai elemünk a fenntarthatóság, mely fókuszát a mostani energiaválság csak jobban megerősíti.

Szintén a 2023-as év eseménye, hogy elkezdünk több külföldi országban történő terjeszkedés előkészítését. Ez az értékesítés 2024 nyarán fog indulni.

### **3., A vállalkozás főbb erőforrásai és kockázatai, az ezekkel kapcsolatos változások és bizonytalanságok**

Ha a társaság erőforrásairól beszélünk, akkor alapvetően a működést támogató jól szervezett belső folyamatokat és az ezeket támogató IT rendszereket kell említeni, valamint a társaságnak azt a képességét, hogy ezeket a folyamatokat és rendszereket képes folyamatosan fejleszteni, az új külső elvárásokhoz igazítani. Ezek a folyamatok és a rászervezett IT rendszerek egy nagyon rugalmas, a külső körülményekhez gyorsan alkalmazkodni tudó munkaszervezetet eredményeznek az áruházi- és online értékesítés, a beszerzés, a logisztika és a backoffice tevékenységek területén. Ezek a rendszerek eredményezik azt, hogy egy több, mint 61 boltból álló áruházlánc (amely a következő években 6-8 bolttal fog bővülni), a társaság közel 900 munkavállalója rendkívül jól szervezett struktúrában végzi a munkáját. Talán az ezen tudáson know-how-n alapuló tevékenység tekinthető a társaság elsődleges erőforrásának.

Szintén fontos erőforrás a közel 350 beszállítóval kiépített kiváló kapcsolat, amely kiterjed az értékesítési, a logisztikai és pénzügyi folyamatokra egyaránt.

És talán harmadikként meg kell említeni a pénzügyi szektorral kialakított kiváló kapcsolatrendszer, ami a szállítókkal együtt a finanszírozás területén tekinthető jelentős erőforrásnak.

Mind a három erőforrás alapvetően egy immateriális dolog, ami nem szokványos, amikor erőforrásokról beszélünk, de a Vöröskő Kft. esetében alapvetően ez a know-how, ez a szállítói és pénzügyi kapcsolatrendszer az, amely erőforrásként értelmezhető és amely erőforrások a társaság sikeres működésének alapkövei.

A fenti három erőforrás esetében az előttünk álló üzleti évben nem várunk jelentős változást, illetve, ha várunk, az inkább javulás lesz. Továbbra is jelentős energiákat fordítunk a működési folyamatok racionalizálására és az ezen folyamatok alátámasztó IT fejlesztésekre.

Nem várható változás a meglévő beszállítói és pénzügyi partnereink pozícióiban sem.

Ami az előttünk álló időszakban működési kockázatot jelenthet, az a forint árfolyam hektikus változása, az energiaárak növekedése, az ország általános gazdasági környezetének romlása, az infláció, az elszegényedés. Kérdéses, hogy az Ukrán-Orosz háború és az izraeli helyzet milyen hatásokat generál. Közvetlen hatással nem számolunk, de árfolyam kockázat növekedése, energiaárak növekedése, esetleg a világkereskedelemben jelentkező ellátás problémák előfordulhatnak.

Az árfolyamgyengülés hatásai a piac valamennyi résztvevőjét érinti, ezért versenyhátrányt nem eredményez. Megfelelő határidős ügyletekkel és szállítói szerződésekkel a jelenleg ismert, várható árfolyam kockázatokat kezelni tudjuk.

Hasonló a helyzet az energiaárak robbanásszerű növekedésével. Összességében az energiaköltségek a társaságunk életében az összes költségek tekintetében fél/egy százalék körül mozognak, tehát nem meghatározóak, de ennek ellenére tettünk komoly lépéseket arra vonatkozóan, hogy ki tudjuk ezek hatását is védeni, de legalábbis jelentősen tudjuk csökkenteni.

Jelentős beruházásokat tervezünk energia felhasználás csökkentése érdekében (épületek hőszigetelése, alternatív energiaforrások fejlesztése).

Az ország általános gazdasági helyzetéből adódó esetleges kereslet visszaeséssel lehet számolni.

#### **4., Az éves beszámoló időszakában elért eredmények és kilátások**

A társaság számokban kifejezhető eredményeit az éves beszámoló dokumentumai (eredménykimutatás, mérleg, kiegészítő melléklet) tartalmazzák.

Kilátásaink tekintetében az előző pontban jelzett kockázati tényezők közül az energiaválság és az országban várható gazdasági válság hatásai jelentenek bizonytalanságot.

A jelenlegi terveink szerint a 2024-es üzleti évünk nem lesz rosszabb, mint a 2023-as üzleti évé, amennyiben nem dől össze a piac.

Alapvetően stagnálást tervezünk, de kérdés az előbb említett két tényező.

Az energiaválság miatti költségnövekedés a társaság várható eredményességében – *a jelenlegi ismereteink és várakozásaink szerint* – kezelhető mértékű lesz figyelemmel arra, hogy az összes költségünkön belül az energia költség jóval 1% alatti.

Az általános gazdasági helyzet, az ebből eredő forgalom csökkenés hatása azonban jelenleg nem tervezhető, nem kiszámítható.

Különböző mértékű visszaesésekkel számolva jelenleg úgy látjuk, hogy a legrosszabb scenárió megvalósulása esetén is finanszírozható marad a társaság, eredményes lesz a működése, eleget fog tudni tenni határidőben minden fizetési kötelezettségének.

#### **5., A teljesítés mérésének mennyiségi is minőségi mutatói, illetve jelzői**

A Vöröskő Kft egyszerre alkalmazza a fentről lefele, és a lentől felfele való tervezést. A stratégiai irányokat fentről lefele kezdjük el tervezni, ugyanakkor a kész számokat validáltatjuk az értékesítés és a beszerzés alulról termék, cikkcsoport, boltonkénti potenciális tervezésével. Az alacsony margin szintek miatt rendkívül fontos, hogy pontosan tudjuk megbecsülni a piac nagyságát, valamint a mi képességeinket és piaci lehetőségeinket. Cégünkben, mint elmítettük, a felelősségvállalás rendkívül fontos, és kultúránk része, hogy kollégáink magukénak érezzék mind a tervezést, mind a kitűzött célokat, és mindezt egy teljes céggént tudjuk elérni egy divíziós gondolkodás helyett. A tervezést több szintre alapozzuk, stratégiailag rengeteg saját és külsős kutatással, mélyinterjúkkal, fókuszcsoportokkal alapozzuk meg, melyben mérjük a piac és a vásárlói preferenciák, valamint a branddel kapcsolatos visszajelzéseket. Továbbá igénybe vesszük a GfK és a GfI, valamint a Nielsen piaci adatszolgáltatás-, és elemzés riportjait, ezekkel nagyon pontos számokat kapunk a piac és a piacon belül a Vöröskő Kft teljesítményéről.

Az üzleti tervezésünk egy rolling 12 havi pénzügyi terv, melyet minden hónapban frissítünk a lezárt tények, és az előrelátható piaci mozgás alapján. Mind a három tervezési módszerünket

az igazgatótanács hagyja jóvá, melyet az ügyvezető, és a tulajdonosok validálnak. Tervben van az igazgatósági tanács külső, független szereplőkkel való kibővítésére. Havi és heti rendszerességgel kapunk piacrész adatokat és kimutatásokat a GFK-tól, így rendkívül precíz módon követjük a piac, és a piachoz viszonyított eredményünk változását. Emellett elemezzük a konkurens online rendelésszámát napi szinten, valamint évente két brand-kutatást is végzünk, mely rendkívül jó referenciapont a márka erősségeire és gyengeségeire, valamint a kereskedelmi csapat munkájának eredményeire, ez vonatkozik ránk és a konkurens márkákra is. Minden hónapban dedikált stratégiai és tervezői napot tartunk, melynek fő célja a teljesítményünk kiértékelése, és a stratégia követésének elemzése.

A fentiek alapján a teljesítményünk mérése egy komplex rendszer, amely magában foglal kvalitatív és kvantitatív méréseket, magában foglalja a legrészletesebb számviteli szintű méréseket terv és tény szinten, forintban és naturliákban mérve, a legkülönbözőbb külső hiteles szakértők által mért adatokat, a pénzügyi, kereskedelmi helyzetünkre vonatkozóan egyaránt.