

# **KULCS-SOFT SZÁMÍTÁSTECHNIKA NYRT.**

## **VEZETŐSÉGI (ÜZLETI) JELENTÉS**

2016. üzleti évre

Jóváhagyta:

Kulcs-Soft Számítástechnika Nyrt. közgyűlése

2017. április 28-án

A Kulcs-Soft Számítástechnika Nyrt. (a továbbiakban: Társaság) jogelőd vállalkozása az 1988-as év végén kezdte meg működését Kulcsár Tibor alapításával. Akkor még csak egy egyszemélyes vállalkozás formájában, egy újpesti lakás szobáját irodának bérelve. Klasszikus számítástechnikai Bt-ként indulván először magánszemélyek ügyvitelhez köthető informatikai igényeire összpontosított, ám pár esztendő elteltével egyre nagyobb hírnevet szerzett magának az akkor még nem túl széles piacon.

A nagy áttörést az 1993-as év jelentette, amikor megszületett a dobozos szoftverek ötlete. Így maguk a programok sokkal szélesebb kört tudtak elérni, s ez által ügyfeleink száma megszázszorozódott, 30-ról 3.000-re növekedve.

A dinamikus és magasan ívelő fejlődés nem állt meg a cég struktúráját, annak hírnevét, valamint az ügyfelek számát tekintve sem, mivel a 90-es évek második felére már 10.000 Kulcs-Soft ügyfél használta programjainkat. Eközben folyamatos marketing kampányok formálták a cég ismertségét.

A kétezres évek első fele az informatikai trendek változását hozta, ám egy valami nem változott: a Kulcs-Soft folyamatos fejlődése és növekedése. Az internet robbanásszerű elterjedésének, és az ezt felismerő üzletpolitikának és fejlesztési stratégiának hála 2005-ben már 20.000 elégedett ügyfelünk volt, miközben a cég eltéríthetetlenül tartott a professzionális és minőségi imázs kép irányába az ügyviteli szoftverek világában.

2009 fontos év volt a cég életében, hiszen ekkor lépett tőzsdére a Kulcs-Soft. Kulcsár Tibor alapító egyik nagy álma teljesült ezzel. A különböző szakmai fórumok is ez időben kezdtek el figyelni a Kulcs-Soft-nál folyó munkára. Ennek köszönhetően több szakmai elismerést is besöpört a vállalat, úgy, mint a SuperBrands, MagyarBrands vagy az Az Év Munkahelye és Az Év Honlapja címetek.

Napjaikban két fontos stratégiai irányvonal mentén halad a Kulcs-Soft. Az egyik, hogy a meglévő mintegy 50.000 ügyfelünket továbbra is kimagasló minőséggel és maximális professzionálissággal szolgáljuk ki. A másik irányvonal, hogy magyarországi piacvezetőként hasonló sikereket érvünk el a külföldre irányított terjeszkedési teljesítményünk során is. Ennek első lépései már megkezdődtek, hiszen egyre több országban van jelen a Kulcs-Soft és az általa képviselt minőség az ügyviteli szoftverek terén.

## A Társaság 2016. évi gazdálkodásának jellemzői

adatok ezer Ft-ban

Eredménykimutatás részlet	Előző év	Tárgy év	Index
	2015. év	2016. év	2016 / 2015
Értékesítés nettó árbevétele	1 360 633	1 361 332	100 %
Aktivált saját teljesítmények értéke	161 105	176 944	110 %
Egyéb bevétel	261	3 303	1 266 %
Anyagjellegű ráfordítások	254 040	273 780	108 %
Személyi jellegű ráfordítások	637 906	716 120	112 %
Értékcsökkenési leírás	170 815	183 180	107 %
Egyéb ráfordítások	61 422	58 223	95 %
<b>Üzleti tevékenység eredménye</b>	<b>397 816</b>	<b>310 276</b>	<b>78 %</b>
<b>Pénzügyi műveletek eredménye</b>	<b>8 119</b>	<b>-1 261</b>	<b>-16 %</b>
<b>Adózás előtti eredmény</b>	<b>405 935</b>	<b>309 015</b>	<b>76 %</b>
Adófizetési kötelezettség	28 790	31 036	108 %
<b>Adózott eredmény</b>	<b>377 145</b>	<b>277 979</b>	<b>74 %</b>

Társaságunk 2016. évben 1.361.332 e Ft árbevételt ért el, amely az előző évi bevételi szintnek megfelelően alakult.

Tárgyévben a szoftverfejlesztés költségeiből 176.944 e Ft értékben aktiváltunk. Az aktivált fejlesztési költség 10 %-kal magasabb az előző évinél.

A tevékenység sajátossága miatt a működési költségek közül a személyi jellegű ráfordítások teszik ki a költségek meghatározó részét. 2016-ban 2015-höz képest nőtt a foglalkoztatottak száma 73 főről 90 főre, melynek következtében a személyi jellegű ráfordítások 12 %-kal növekedtek 637.906 e Ft-ról 716.120 e Ft-ra.

Ezen felül továbbá az anyagjellegű ráfordítások 8 %-kal, az elszámolt értékcsökkenés 7 %-kal emelkedett az előző évhez képest.

A változatlan árbevétel és a növekvő költségek a működési hatékonyság, és az üzleti eredmény romlásához vezettek. A beszámolási időszak üzleti eredménye 22 %-kal csökkent és 310.276 e Ft-ra változott.

2016. évben összességében a pénzügyi műveleteken 1.261 e Ft veszteséget szenvedtünk el.

Az adófizetési kötelezettség teljesítése után 2016. évben 277.979 e Ft eredményt értünk el. Ez összehasonlítva a 2015. évben elért 377.145 e Ft adózott eredménnyel, 26 %-os csökkenést jelent.

A Társaság igazgatósága részvényenként 46 Ft-ot, azaz összesen 275.477 e Ft osztalék kifizetését javasolja a közgyűlés felé.

## Társaság eszközeinek illetve forrásainak 2016. évi alakulása

adatok ezer Ft-ban

Eszközök	Előző év	Tárgy év	Index
	2015.12.31	2016.12.31	2016 / 2015
<b>Befektetett eszközök</b>	<b>525 192</b>	<b>576 933</b>	<b>110 %</b>
Immateriális javak	233 655	261 712	112 %
Tárgyi eszközök	106 803	135 487	127 %
Befektetett pénzügyi eszközök	184 734	179 734	97 %
<b>Forgóeszközök</b>	<b>697 441</b>	<b>644 796</b>	<b>92 %</b>
Készletek	20 769	21 555	104 %
Követelések	180 371	132 248	73 %
Értékpapírok	409 562	95 823	23 %
Pénzeszközök	86 739	395 170	456 %
<b>Aktív időbeli elhatárolások</b>	<b>3 285</b>	<b>3 618</b>	<b>110 %</b>
<b>Eszközök összesen</b>	<b>1 225 918</b>	<b>1 225 347</b>	<b>100 %</b>

Befektetett eszközeink 2016. évi záró könyv szerinti értéke 576.933 e Ft volt, mely 10 %-kal magasabb az előző évinél. A befektetett eszközökön belül az immateriális javak értéke 12 %-kal, a tárgyi eszközök 27 %-kal növekedtek, míg a befektetett pénzügyi eszközök értéke 3 %-kal csökkent 2015-höz képest.

A forgóeszközök értéke 8 %-kal csökkent az előző évvel összehasonlítva.

Az eszközök összetételét tekintve a befektetett eszközök aránya növekedett, a forgóeszközök aránya csökkent 2016-ban 2015-höz képest.

Mutatószám megnevezése	2015.12.31	2016.12.31
Befektetett eszközök aránya (%) (befektetett eszközök/összes eszköz)	42,84 %	47,08 %
Forgóeszközök aránya (%) (forgóeszközök/összes eszköz)	56,89 %	52,62 %
Pénzeszközök aránya (%) (pénzeszközök/összes eszköz)	7,08 %	32,25 %

Források	Előző év	Tárgy év	Index
	2015.12.31	2016.12.31	2016 / 2015
Saját tőke	452 534	347 240	77 %
Céltartalékok	57 310	61 842	108 %
Kötelezettségek (mind rövid lejáratú)	116 935	133 088	114 %
Passzív időbeli elhatárolások	599 139	683 177	114 %
<b>Források összesen</b>	<b>1 225 918</b>	<b>1 225 347</b>	<b>100 %</b>

A Társaság jegyzett tőkéje 6.000.000 db egyenként 10 Ft névértékű, névre szóló, dematerializált törzsrészevényből áll. A jegyzett tőke nagysága előző évhez képest nem változott.

A Társaság tulajdonosi szerkezete a következő:

	2015. december 31.	2016. december 31.
Kulcsár Tibor	96,41 %	96,23 %
Saját részvény	0,19 %	0,19 %
Közkező hányad	3,40 %	3,58 %
<b>Összesen</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>

Társaságunk a jegyzett tőkét megtestesítő részvények átruházását semmilyen módon nem korlátozza.

Nem korlátozzuk a részvényekhez kapcsolódó szavazati jogokat.

Kibocsátott részvények között különleges irányítási jogokat megtestesítő részvények nem szerepelnek.

A Társaság tőkeszerkezetének alakulását az alábbi mutatószámok mutatják:

Mutatószám megnevezése	2015.12.31	2016.12.31
Saját tőke arány (%) (saját tőke/összes forrás)	36,91 %	28,34 %
Idegen tőke aránya (%) (kötelezettségek/összes forrás)	9,54 %	10,86 %
Tőkeszerkezet mutató (saját tőke/kötelezettségek)	3,87	2,61

A Társaság saját tőkéjének illetőleg kötelezettségeinek az összes forráshoz mért részaránya romlott 2016-ban 2015-höz viszonyítva. A saját tőke aránya 28,34 %-ra csökkent, míg a kötelezettségek aránya 10,86 %-ra emelkedett.

## A 2016. évi eredményre hatást gyakorló főbb tényezők

2016. évben a társaság működési hatékonysága jelentős mértékben romlott. A működési hatékonyság romlását az jelzi, hogy az értékesítés bevétele változatlan szinten maradt. Megtört a korábbi évekre jellemző intenzív és dinamikus árbevétel növekedés, továbbá jelentős mértékben húzódtak át 2016-ról 2017-re egyedi szoftverfejlesztésekből származó teljesítések és bevételek.

Az ügyfélszolgálat és a kiszolgáló területek létszáma ezzel szemben összesen 17 fővel emelkedett éves szinten átlagosan, mely jelentős mértékben növelte a foglalkoztatás költségét.

A megnövekedett létszám miatt a foglalkoztatás költsége dinamikusan emelkedett, és a többi költségnem tekintetében is költség növekedés volt tapasztalható a tárgyévben. A költségek jelentős növekedésével szemben az árbevétel nagysága nem változott 2016-ban, ez magyarázza az üzleti tevékenység eredményében bekövetkezett 22 %-os mértékű csökkenést az előző évhez képest.

## Társaság tervei a 2017. üzleti évre

2017-re elsődleges célul a működési hatékonyság növelését tűztük ki.

A cél eléréséhez a többségi tulajdonos és egyben a korábbi elnök-vezérigazgató, Kulcsár Tibor úr új vezérigazgatót hozott a szervezetbe, akinek fő feladata a működési hatékonyság növelése, a szervezeti struktúra optimalizálása és az árbevétel növelése lesz.

A változások következtében már érezni lehet a működésben bekövetkezett fordulatot és kedvező hatásokat, így előrejelzéseink szerint a 2017. üzleti év ismét sikeres lesz a Kulcs-Soft életében.

Társaságunk leányvállalatot alapított az Egyesült Államokban a BizXpert szoftver értékesítésére.

A leánycég alapításától az értékesítés hatékonyabbá válását várjuk, és azt, hogy a leánycég egyre jelentősebb mértékben fog hozzájárulni a Kulcs-Soft árbevételéhez.

## A Társaság üzleti környezetének megítélése

2013-ban már valamelyest érzékelhető volt, hogy kedvező fordulatot vett a gazdasági helyzet. A Társaság jövőbeni kilátásait és értékesítési lehetőségeit javítja, hogy a 2013-ban elkezdődött fordulatot követően a gazdaság általános teljesítménye tovább javult és erősödött. A tendencia a további években is megmaradt, hogy egyre kedvezőbbnek ítélik meg a piaci hangulatot. Egyre több cég alakul. A működő cégek aktivitása tovább növekedett. A cégek a túlélő stratégiáról egyre inkább az expanzió felé váltanak. Ez a fellendülés az ügyviteli szoftverek értékesítése terén is kedvező hatást vált ki.

Mindezen kedvező makrogazdasági hatások mellett továbbra is jelentős a bizonytalanság a mobil operációs rendszerek fejlesztői irányából. Az kétségtelen, hogy a jövőt a mobil-eszközök és a rajtuk futó ügyviteli rendszerek jelentik. Azonban nem lehet még megjósolni, hogy melyik operációs rendszer lesz az egyeduralgó, ha lesz ilyen egyáltalán. Továbbá azt is nehéz megjósolni, hogy a felhasználók mely platform mellett fognak dönteni. Mindezek a bizonytalanságok megnehezítik a helyes választást a mobil-fejlesztések irányába.

## A Társaság stratégiája, üzleti célkitűzései

### Versenyelőny megtartása

Társaságunk legfontosabb stratégiája a megszerzett piaci pozícióknak megtartása és folyamatos erősítése.

A dobozos ügyviteli szoftverek piacán mi legyünk és maradjunk a piacvezető vállalkozás; mindezt biztosítsuk árban, termék minőségben és szolgáltatásaink színvonalában egyaránt.

### További ügyfelek szerzése

Versenytársaink gyengélkedését használjuk fel arra, hogy igyekezzünk minél több új ügyfelet szerezni és megnyerni felhasználóinknak. Az ebben rejlő növekedési potenciált agresszív marketing stratégiával támogatva.

### Külföldi terjeszkedés

Stratégiai célunk a külföldi terjeszkedés, külföldi piacaink bővítése, amely számottevő eredménnyel társul. Üzleti szoftvereinket minél inkább tegyük alkalmassá arra, hogy nemzetközi piacon eladhatók legyenek.

### Új technológiák

Stratégiánk a termékefejlesztés területén az új technológiák bevezetése: felhő, on-line, mobil. Dinamikus szoftverfejlesztéssel kívánjuk növelni a különbséget köztünk és a követőink között.

## A Társaság tevékenységének főbb kockázatai, a kockázatok kezelése

### A Társaság kockázatai

#### Belső kockázat

A Társaság több mint 25 éve tartó töretlen sikere miatt belső kockázatot jelenthet, hogy a dolgozók motivációjukat veszítik, emiatt elkényelmesednek, ellustulnak, elbázzák magukat, és a munkájukban nem jelenik meg a győzni akarás, mint többlet.

#### Informatikai rendszer kockázata

A program forráskódjának megsemmisülése vis-maior esetén: rendszerkatasztrófa következik be, ezáltal nem tudjuk kiszolgálni ügyfeleinket.

#### Fejlesztés kockázata

A Társaság tevékenységi sajátossága, a szoftverfejlesztés eredendően kockázatot hordoz magában a jogszabályi megfelelés miatt. A szakértők nem jutnak közös álláspontra a jogszabályok értelmezésében. Nem megfelelően beépített ellenőrzési pontok a program fejlesztésekor, teszteléskor.

## **Politikai kockázat**

Amennyiben olyan politikai döntés születik, hogy ebbe a piaci szegmensbe is direkt módon be kívánnak avatkozni, az politikai kockázatot jelenthet.

## **Kockázatok kezelése**

A vezetés kockázat kezelési stratégiát dolgozott ki a Társaság működésére kockázatot jelentő tényezők megoldására, az alábbiak szerint:

**Belső kockázat kezelése:** intenzív, nagy előremutató célok kitűzésével folyamatosan aktívan tartani a munkatársak gondolkodását, teljesítményét.

**Informatikai kockázat kezelése:** A teljes mentett állományok folyamatos duplikációjával, több helyen letárolt mentésével elkerülni az adatvesztés lehetőségét. A rendszer biztonságát azzal is fokozzuk, hogy Magyarországon kívüli szervereken is tárolunk adatokat. A Társaság katasztrófa tervet dolgozott ki a teljes informatikai rendszer fizikai megsemmisülésére, amelyek egyik megoldása a felhőkben történő adattárolás.

**Fejlesztés kockázatának kezelése:** A fejlesztés során több ponton ellenőrzött, erős szakértői gárda által kidolgozott szakértői vélemények biztosítják a jogszabályi megfelelést. A fejlesztési folyamatba több szinten építünk ellenőrzési pontokat, amelyek időben rávilágítanak a hiányosságokra, a fejlesztés nem megfelelésére.

**Politikai kockázat kezelése:** A politikai kockázatra a Társaságnak nincs ráhatása.

## **A Társaság belső kontroll mechanizmusai**

A Társaság igazgatósága a kockázatok kezelése és a kitűzött célok elérése érdekében belső kontrollok rendszerét építette ki. A belső kontrollok megfelelő működtetése a menedzsment és a felügyelő bizottság feladata. A belső kontrollok rendszere magában foglalja a vezetői ellenőrzéseket, a munkafolyamatokba épített ellenőrzéseket és a felügyelő bizottság illetve audit bizottság által végrehajtott függetlenített belső ellenőrzéseket.

### **Fejlesztési, szoftverkiadási rendszer**

A fejlesztési folyamatba beépített kontrollok, és a többszintű szakértői ellenőrzés garantálja, hogy ügyviteli programjaink megfeleljenek a hatályos jogszabályoknak.

### **Ügyfélkezelési folyamatba beépített kontrollok**

Az ügyfélszolgálat tevékenységébe épített kontrollok biztosítják, hogy ügyfeleink beérkező megkereséseire, kérdéseire rövid határidőn belül kielégítő választ adjunk.

### **Panaszkezelési mechanizmus**

Társaságunk a szolgáltatás minőségének folyamatos javítása érdekében fontosnak tartja, hogy minden esetben kivizsgálja a beérkezett ügyfél panaszokat, feltárja azokat a nem megfeleléseket, melyek a panaszhoz vezettek, hogy a későbbiekben ezek a hiányosságok ne forduljanak elő.

### **Pénzügyi tervezés, költségek kontrollja**

Társaságunk minden évre pénzügyi tervet készít, mely megvalósulását egész évben folyamatosan ellenőrzi. A működési költségek, beszerzések engedélyezése és utalványozása szigorú rend szerint történik.

## Felügyelő bizottság kontrollja

A Társaság felügyelő bizottsága, mint függetlenített testület hivatott ellenőrizni a belső folyamatokat, a folyamatokba beépített kontrollok hatékonyságát, és a társaságirányítás megfelelőségét.

## A Társaság erőforrásai

### Szellemi erőforrások

Társaságunk átlagosan 90 főt foglalkoztatott 2016. évben.

Ebből 18 fő az értékesítésben, 28 fő az ügyfélszolgálaton és 19 fő a szoftverfejlesztésen dolgozott. A fennmaradó 25 fő a kiszolgáló részlegek feladatait látta el.

A Társaság operatív vezetésében nem történt változás 2016-ban. Az operatív irányítást Kulcsár Tibor elnök-vezérigazgató látta el. A stratégiai kérdésekben döntő igazgatóság állományában sem történt változás.

A Társaság bérköltsége és személyi jellegű kifizetése az alábbiak szerint alakult:

adatok ezer Ft-ban

	2015. év	2016. év
Bérköltség	465 720	520 434
Személyi jellegű egyéb kifizetések	28 420	35 400
<b>Összesen</b>	<b>494 140</b>	<b>555 834</b>

### Anyagi erőforrások

Társaságunk tevékenységének ellátásához megfelelő anyagi erőforrásokkal és eszközparkkal rendelkezik. Elegendő készpénz áll rendelkezésünkre, hogy hitel igénybevétele nélkül finanszírozzuk a mindennapi működést, és a fejlődésünk motorját jelentő fejlesztéseket is folyamatosan fenntarthatjuk.

## A Társaság Üzleti etikáról alkotott véleménye

A Kulcs-Soft évek óta piacvezető a dobozos szoftverek értékesítésének piacán. Fennállása alatt mindig kiemelt hangsúlyt fektetett az ügyfelekkel való kapcsolattartás fontosságára és az etikus magatartásra. Ez magában foglalja az ügyfelek alapos tájékoztatását termékeink tudásáról, árazásáról. Vigyázunk arra, hogy a megkötött üzlet mindkét fél számára előnyös legyen. Írásos anyagainkban pontosan bemutatjuk termékeink tudását. Ingyenesen letölthető demo programjainkkal és személyes bemutatók alkalmával igyekszünk az ügyfélnek minden információt megadni, hogy tisztában legyen azzal, mit kap az általa kifizetett ellenértékért cserébe.

Nem élünk vissza az erőfölényünkkel. Meg vagyunk győződve, hogy termékeink kiváló ár-érték aránnyal rendelkeznek és a hosszú távú növekedésnek az etikus magatartás az alapja.



## **Vállalatirányítási nyilatkozat**

A Társaság külön dokumentumban elkészítette és közzétette 2016. évre vonatkozó felelős társaságirányítási jelentését, melyben a Budapesti Értéktőzsde felelős társaságirányítási ajánlásában foglaltakat vette alapul. A közzététel a nyilvánosság számára is elérhető a Társaság, a BÉT, és a PSZÁF honlapján.

## **Fordulónap utáni események**

Az elkészített 2016. évi beszámoló forduló napját követően nem következett be lényeges esemény, jelentős folyamat.

Budapest, 2017. március 31.

Kulcsár Tibor  
elnök-vezérigazgató