

A beruházások döntés-előkészítésének folyamata a magyar feldolgozóipari vállalatoknál

© SZÚCSNÉ MARKOVICS Klára

Miskolci Egyetem, Gazdaságtudományi Kar, Miskolc

vgtklara@uni-miskolc.hu

A szakirodalom nem egységes abban a kérdésben, hogy a beruházás folyamata mely szakaszokra tagolódik (a szerzők rendszerint kettő, három vagy négy nagy szakaszt különítik el). Abban viszont egyetértés mutatkozik, hogy a beruházások megvalósítását mindig meg kell előznie egy döntés-előkészítési szakasznak. A szakirodalmi ajánlások a tekintetben sem teljesen egységesek, hogy a döntés-előkészítési szakaszban milyen tevékenységeket célszerű elvégezni a vállalati szakembereknek, habár a folyamat lényegét tekintve jelentős hasonlóságok fedezhetők fel. Hazai és külföldi szerzők könyvei alapján elkészítettem a beruházások gazdasági döntés-előkészítésének elméleti modelljét, majd a magyar feldolgozóipari vállalatok körében végzett kérdőíves felméréssel teszteltem a felállított elméleti modellt.

Jelen tanulmányban a beruházási döntések előkészítési folyamatának rövid szakirodalmi áttekintését követően két kérdésre keresem a választ:

1. A magyar feldolgozóipari vállalatoknál mennyire jellemző az elméleti modellben szereplő tevékenységek elvégzése?
2. Mennyi időt vesz igénybe a döntés-előkészítés folyamata?

A beruházási döntések előkészítésének folyamata – rövid szakirodalmi áttekintés

Számos magyar és külföldi szerző foglalkozik könyvében a beruházási döntések előkészítésének folyamatával. Barta (1986) könyvében részletesen tárgyalja a beruházások döntés-előkészítésének folyamatát, és a következő eseményeket, tevékenységeket sorolja a döntés-előkészítéshez beruházási cél körülhatárolása, elődöntések; a beruházási cél részletes kidolgozása; a beruházások megvalósításának módjával összefüggő kérdések tisztázása; a döntés-előkészítési folyamat dokumentálása.

Bartához hasonló módon Butler és munkatársai (1993) is négy nagy tevékenység-csoportra osztják a beruházások döntés-előkészítési folyamatát (a beruházási lehetőségek azonosítása; a kezdeti ötlet vállalati céllá való fejlesztése; a projektek értékelése és szelekciója; a projektek ellenőrzése, beleértve az utólagos ellenőrzést is. Említésre érdemes, hogy az előbbi felsorolásban az utólagos ellenőrzés is szerepel a döntés-előkészítési tevékenységek között, holott az utólagos ellenőrzést csak a megvalósítást és az üzembe helyezést követően lehet elvégezni. Ezen okból kifolyólag az utólagos ellenőrzés nem tartozhat a döntés-előkészítési tevékenységek közé.

Northcott (1998) a beruházási döntések előkészítésének öt „fázisát” különbözteti meg könyvében: a lehetséges beruházások azonosítása; a projektek lehatárolása és szelektálása; a projektek elemzése és elfogadása; megvalósítás; monitoring és utólagos ellenőrzés. Mindenképp említést érdemel, hogy a szerző – szakmailag

vitatható módon – a beruházás megvalósítását, valamint a monitoringot és az utólagos ellenőrzést is a döntés-előkészítés „fázisaként” azonosítja.

Vargha (2001) a termelőkapacitást létesítő, termelésbővítést és/vagy új termék bevezetését célzó beruházások döntés-előkészítésével kapcsolatban a következő tevékenységek elvégzését ajánlja: piaci tanulmány készítése; a termelési, kapacitáslétesítési feladatok meghatározása, műszaki és költségtervek kialakítása; pénzügyi, jövedelmezőségi, gazdaságossági számítások, elemzések, előirányzatok kidolgozása; kockázati elemzések; vállalati szintű számítások, elemzések.

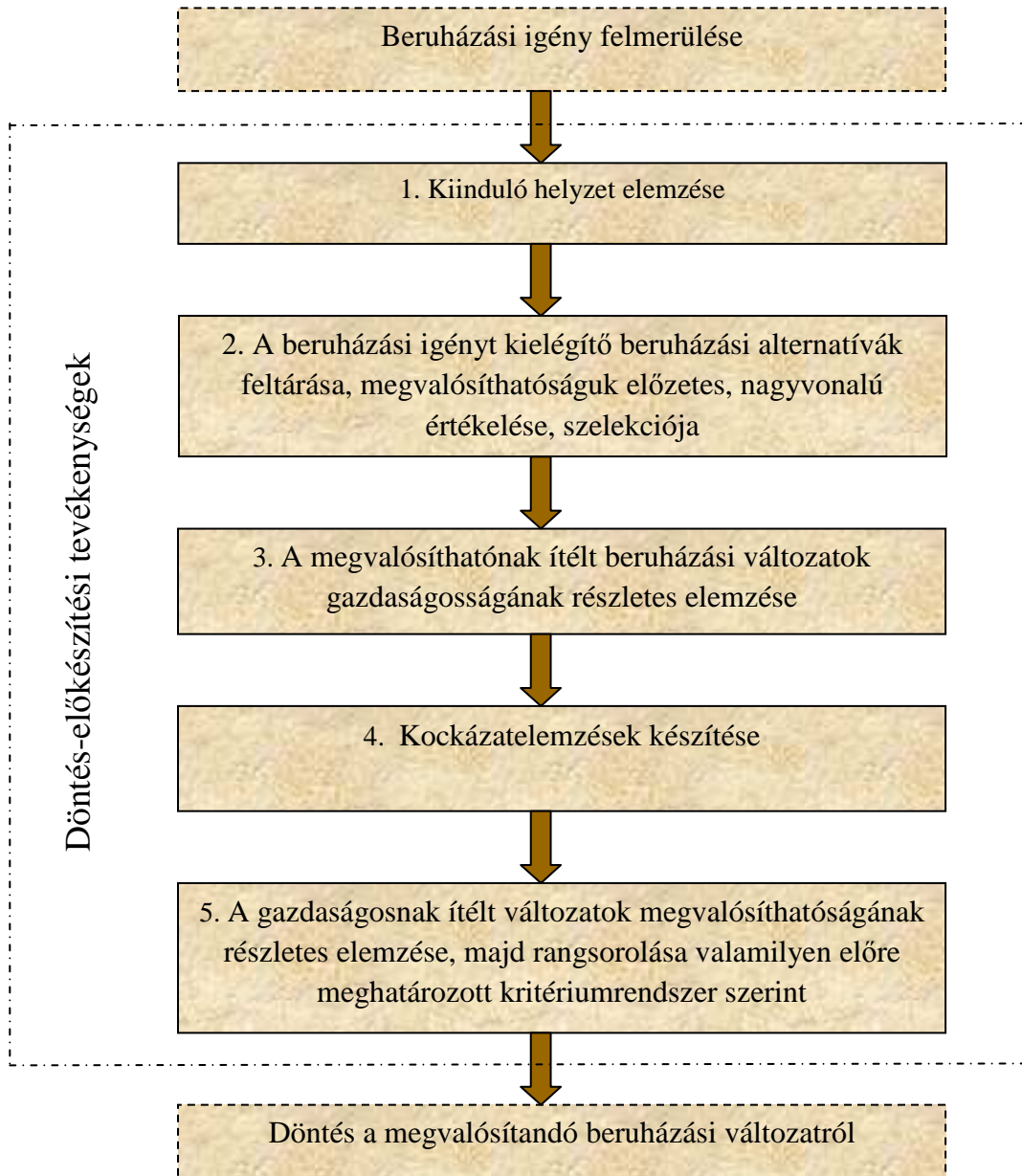
A *Fekete & Husti* (2005) szerzőpáros által szerkesztett Beruházási Kézikönyv a beruházások döntés-előkészítési szakaszához a következő tevékenységeket sorolja: beruházás indítása a vállalati stratégia alapján; előzetes megvalósíthatósági tanulmány készítése; döntés a megvalósíthatósági tanulmány készítésére; megvalósíthatósági tanulmány készítése a kiválasztott változatra; döntés a továbblépésről; a projektstratégia elemeinek meghatározása; döntés az alkalmazott projektstratégiáról; a megvalósításhoz szükséges források biztosítása; állásfoglalás a szükséges források rendelkezésre állásáról. Említést érdemel, hogy a fent hivatkozott kézikönyv a döntés-előkészítési tevékenységek közé csak a gazdasági előkalkuláció készítését sorolja, a „beruházás gazdaságosságának kimutatását” a megvalósításhoz kapcsolódó tevékenységek között említi, miközben a legtöbb szerző ezt a feladatot döntés-előkészítési tevékenységnek tekinti.

A feldolgozott forrásmunkák alapján megállapítható, hogy a beruházások döntés-előkészítési folyamatát a szerzők többsége hasonló tartalommal fogalmazza meg, a különbségek elsősorban a folyamat szakaszolása, illetve leírásának részletezettsége terén mutatkoznak. Vannak szerzők, akik a döntés-előkészítési folyamat ismertetésénél csak a gazdasági tevékenységeket nevesítik, míg mások a beruházási döntések meghozatala érdekében végzett gazdasági és műszaki tevékenységeket egyaránt leírják. Mindemellett a beruházások döntés-előkészítési folyamatának bemutatása messze nem ellentmondás-mentes: egyes szerzők – szakmailag vitatható módon – olyan tevékenységeket szerepeltetnek a döntés-előkészítési szakaszában, melyek elvégzése a vállalati gyakorlatban a beruházás megvalósítása során vagy az üzembe helyezést követően történik.

A beruházások gazdasági döntés-előkészítésének modellje

A feldolgozott irodalmak alapján elkészítettem a beruházások gazdasági döntés-előkészítésének elméleti modelljét, melyben csupán a gazdasági előkészítéshez tartozó tevékenységek szerepelnek. (A modell a műszaki előkészítéshez kapcsolódó feladatokat nem tartalmazza). A beruházások döntés-előkészítési munkálatait a beruházási igény felmerülése előzi meg. A kiinduló helyzet elemzésével kezdődnek és a gazdaságosnak ítélt beruházási változatok rangsorolásával zárulnak a döntés-előkészítési tevékenységek. A megvalósítandó beruházásról szóló döntés már nem része a döntés-előkészítési folyamatnak. A beruházások gazdasági döntés-előkészítésének általam szerkesztett modelljét az 1. ábra szemlélteti.

1. ábra. A beruházások gazdasági döntés-előkészítésének modellje



Forrás: saját szerkesztés

A kutatás módszertana és eredményei

Egy szélesebb témakört lefedő kutatás keretében a magyar feldolgozóipari vállalatok körében végzett kérdőíves felméréssel teszteltem a felállított elméleti modellt. A mintába kerülésnek három, egyidejűleg fennálló kritérium volt a feltétele:

- a vállalat főtevékenységként feldolgozóipari tevékenységet folytasson,
- az értékesítés nettó árbevétele haladja meg a 300 millió forintot, valamint
- az átlagos állományi létszáma legalább 10 fő legyen.

A közel 42 ezer magyar feldolgozóipari vállalat közül 3 334 cég felelt meg egyidejűleg mindhárom feltételnek. A kérdőíves megkérdezés 2012 nyarán, részben

levélben, részben elektronikus úton történt. 500 vállalatnak levélben, további 1000 cégnek email-en küldtem ki a kérdőívet. Összesen 76 vállalattól kaptam vissza értékelhető formában kitöltve a kérdőívet, mely 5,1 százalékos visszaérkezési arányt jelent. Ez alacsonynak tűnik, de a hasonló témájú külföldi kutatások esetén is tapasztalható volt hasonlóan alacsony arány: például Brounen, Jong és Koedijk 2002-ben, négy európai ország (Egyesült Királyság, Hollandia, Németország és Franciaország) bevonásával készült kutatása esetén szintén átlagosan 5 százalékos visszaérkezési arány volt jellemző (Brounen et al, 2004).

Az összességében négyoldalas kérdőív néhány kérdése a beruházások döntés-előkészítési folyamatára vonatkozott. Jelen tanulmányban két kérdésre adott válaszok eredményét mutatom be. Az egyik kérdés arra irányult, hogy mennyire jellemző a vállalatnál az egyes döntés-előkészítési tevékenységek, feladatok elvégzése, a másik kérdés a döntés-előkészítési folyamat hosszára vonatkozott.

A megkérdezett vállalati szakembereknek egy ötfokozatú skálán kellett értékelniük, hogy az elméleti modellben szereplő tevékenységeket milyen gyakran végzik el (mindig, gyakran, időnként, nagyon ritkán, soha). A kérdésekre adott válaszok eredményét az 1. táblázat foglalja össze.

1. táblázat. A beruházások döntés-előkészítése során elvégzett tevékenységek

A modellben szereplő tevékenység	Soha nem végezzük el	Nagyon ritkán elvégezzük	Időnként elvégezzük	Gyakran elvégezzük	Mindig elvégezzük	Nem töltötte ki	Összesen
Kiinduló helyzet elemzése, értékelése	0,00%	7,89%	7,89%	27,63%	56,58%	0,00%	100,00 %
A beruházási alternatívák előzetes értékelése, szelekciója	2,63%	9,21%	9,21%	31,58%	47,37%	0,00%	100,00 %
A beruházási igényt kielégítő beruházási alternatívák feltárása, megvalósíthatóságuk előzetes értékelése	5,26%	10,53%	28,95%	27,63%	26,32%	1,32%	100,00 %
A megvalósíthatónak ítélt beruházási változatok gazdaságosságának részletes elemzése	3,95%	14,47%	14,47%	25,00%	39,47%	2,63%	100,00 %
Kockázatelemzések készítése	10,53%	22,37%	22,37%	22,37%	15,79%	6,58%	100,00 %
A gazdaságosnak ítélt változatok rangsorolása valamilyen előre meghatározott kritériumrendszer szerint	9,21%	9,21%	17,11%	31,58%	28,95%	3,95%	100,00 %

A kockázatelemzés kivételével a megkérdezett vállalatvezetők többsége úgy nyilatkozott, hogy mindig vagy gyakran elvégzi a döntés-előkészítési tevékenység adott fázisát. A kiinduló helyzet elemzését és értékelését a megkérdezett vállalatok 84,21 százalékánál mindig vagy gyakran elvégzik, a beruházási alternatívák előzetes értékelését és szelekcióját szintén nagy gyakorisággal végzik el a cégeknél, a vezetők 78,95 százaléka válaszolta azt, hogy minden esetben vagy gyakran értékelik és szelektálják a szóba jöhető beruházási alternatívákat. Előzetes megvalósíthatósági tanulmánytervet már kisebb gyakorisággal készítenek a magyar feldolgozóipari vállalatoknál: 53,95 százalék nyilatkozott úgy, hogy gyakran vagy

mindig elkészítik. A megvalósíthatónak ítélt beruházási változatok gazdaságosságának részletes elemzését a cégek majdnem kétharmadánál, 64,47 százalékánál végzik el mindig vagy gyakran. Kockázatelemzéseket viszonylag kevés vállalatnál végeznek nagy gyakorisággal: a megkérdezett vállalati szakembereknek csupán 38,16 százaléka jelölte be a mindig vagy a gyakran elvégezzük válaszlehetőséget, sőt a vállalatok 10,53 százalékánál soha, 22,37 százalékánál pedig nagyon ritkán készítenek kockázatelemzéseket. A gazdaságosnak ítélt beruházási változatokat a cégek 60,53 százalékánál gyakran vagy mindig rangsorolják.

Kutatásaim során azt is vizsgáltam, hogy tulajdonosi arány, illetve árbevétel szerint van-e különbség a fenti kérdésre adott válaszok között. Az eredményeket a 2. táblázat összefoglalóan tartalmazza.

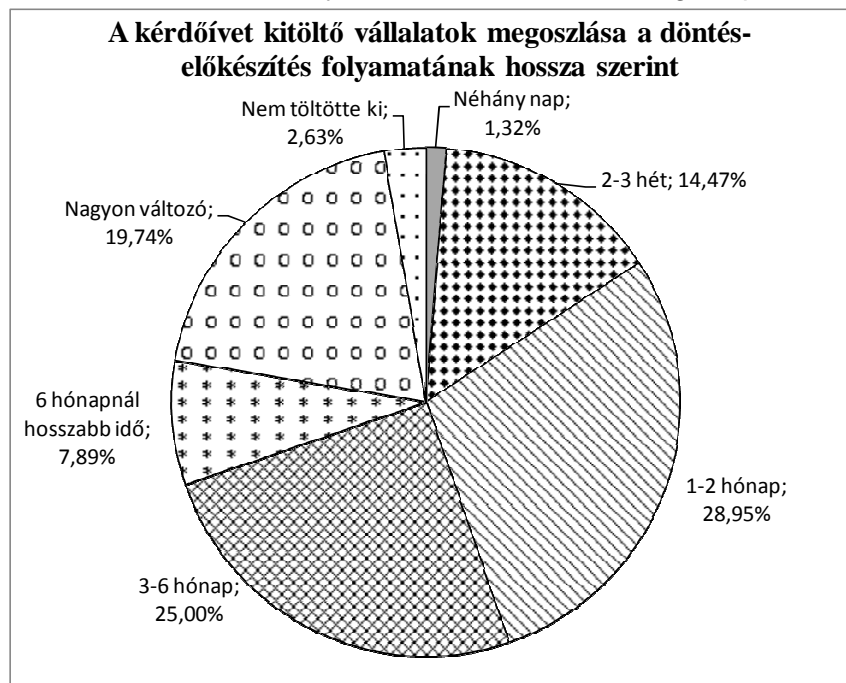
2. táblázat. „Mennyire jellemző a vállalatnál az egyes döntés-előkészítési tevékenységek, feladatok elvégzése?” kérdésre adott válaszok csoportátlagai tulajdonosi arány, illetve árbevétel szerinti bontásban

A modellben szereplő tevékenység	Tulajdonosi arány		Árbevétel		
	Többségében magyar	Többségében külföldi	1 Mrd Ft alatt	1-4 Mrd Ft között	4 Mrd Ft felett
Kiinduló helyzet elemzése, értékelése	4,33	4,33	4,30	4,29	4,41
A beruházási alternatívák előzetes értékelése, szelekciója	3,97	4,61	3,97	4,19	4,35
A beruházási igényt kielégítő beruházási alternatívák feltárása, megvalósíthatóságuk előzetes értékelése	3,58	3,67	3,37	3,76	3,94
A megvalósíthatónak ítélt beruházási változatok gazdaságosságának részletes elemzése	3,72	4,12	3,63	3,90	4,25
Kockázatelemzések készítése	3,07	3,24	2,89	3,19	3,53
A gazdaságosnak ítélt változatok rangsorolása valamilyen előre meghatározott kritériumrendszer szerint	3,56	3,89	3,44	3,67	4,06

A kiinduló helyzet elemzését, értékelését, valamint az előzetes megvalósíthatósági tanulmánytervek készítését nagyjából ugyanolyan gyakorisággal végzik el a magyar és a külföldi tulajdonú vállalatoknál. Jelentős különbség a beruházási alternatívák előzetes értékelése és szelekciója, a megvalósíthatónak ítélt változatok gazdaságosságának részletes elemzése, a kockázatelemzések készítése, valamint a gazdaságosnak ítélt változatok rangsorolása között van. Ezen tevékenységek elvégzése kevésbé jellemző a többségében magyar tulajdonban lévő vállalatokra, mint a többségi külföldi tulajdonban lévő cégekre. Árbevétel szerint vizsgálva a csoportátlagokat megállapítható, hogy a magas árbevételű vállalatok vezetői általában minden tevékenység esetén magasabb értékeket jelöltek be, mint az alacsonyabb árbevételű cégek, melyből arra lehet következtetni, hogy a nagyvállalatok körültekintőbben járnak el a beruházások gazdasági döntés-előkészítése során.

A döntés-előkészítési tevékenységek mellett vizsgáltam a döntés-előkészítés folyamatának hosszát. A megkérdezett vállalatok többségénél 1-2 hónapot, illetőleg 3-6 hónapot vesz igénybe a „nagy volumenűnek” minősülő beruházási döntések előkészítése. (Az eredményeket a 2. ábra szemlélteti.)

2. ábra. A döntés-előkészítés folyamatának hossza a feldolgozóipari vállalatoknál



Tulajdonosi arány és árbevétel szerint csoportosítva a vállalatokat szintén vizsgáltam a válaszok megoszlását. (Az eredményeket a 3. táblázat összefoglalóan tartalmazza). A többségében magyar tulajdonban lévő cégek legnagyobb része, 35,29 százaléka azt válaszolta, hogy rendszerint 1-2 hónapot vesz igénybe a döntés-előkészítés folyamata, a többségi külföldi tulajdonosú vállalatok esetében a válaszadók közel fele, 47,06 százaléka úgy nyilatkozott, hogy általában 3-6 hónapig tart a folyamat. Említésre érdemes, hogy a többségi külföldi tulajdonban lévő vállalatok közül egyik sem jelölte be a „2-3 hetet” válaszlehetőséget, miközben a többségi hazai tulajdonban lévő cégek vezetőinek 21,57 százaléka jelölte be ezt a választ. Ebből arra lehet következtetni, hogy a többségében külföldi tulajdonban lévő feldolgozóipari vállalatoknál több időt vesz igénybe a döntés-előkészítés folyamata. A tulajdonosi arány és a döntés-előkészítés hossza közötti kapcsolat erősségét a khi-négyzet mutatóval is vizsgáltam, mely laza kapcsolatot mutatott a két ismerv között. (A khi-négyzet teszt alkalmazhatósági feltétele nem teljesült.)

3. táblázat. „Általában mennyi időt vesz igénybe az Ön vállalatánál a nagy volumenűnek minősülő beruházási döntések előkészítése?” kérdésre adott válaszok eredményei tulajdonosi arány, illetve árbevétel szerinti bontásban

A döntés-előkészítési tevékenység időtartama	Tulajdonosi arány		Árbevétel		
	Többségében magyar	Többségében külföldi	1 Mrd Ft alatt	1-4 Mrd Ft között	4 Mrd Ft felett
Néhány nap	1,96%	0,00%	2,78%	0,00%	0,00%
2-3 hét	21,56%	0,00%	22,22%	5,00%	11,76%
1-2 hónap	35,29%	23,53%	38,89%	25,00%	17,65%
3-6 hónap	21,57%	47,06%	11,11%	45,00%	29,41%
6 hónapnál hosszabb idő	7,84%	11,76%	8,33%	0,00%	17,65%
Nagyon változó	11,76%	17,65%	16,67%	25,00%	23,53%

Árbevétel szerint csoportosítva a megkérdezett vállalatokat az a következtetés vonható le, hogy az 1 milliárd forintnál alacsonyabb árbevételű vállalatok nagy része 1-2 hónapot, az 1-4 milliárd forint közötti árbevételt elérő cégek, valamint a 4 milliárd forint feletti árbevételű vállalatok rendszerint ennél hosszabb időt, 3-6 hónapot töltenek a nagy volumenűnek minősülő beruházási döntések előkészítésével. Az árbevétel és a döntés-előkészítés hossza közötti összefüggés feltárása érdekében diszkriminancia-analízist és khi-négyzet próbát végeztem. A diszkriminancia-elemzés eredménye 10,96 százalék lett, ami azt jelenti, hogy az árbevétel, mint független változó alig 11 százalékban magyarázza azt, hogy a vállalat a döntés-előkészítés hossza szerint melyik csoportba tartozik. Ez meglehetősen alacsony aránynak számít. A két változó (árbevétel és a döntés-előkészítés hossza) közötti kapcsolat erősségét a khi-négyzet mutatóval vizsgáltam (az alkalmazhatóság feltétele ebben az esetben sem teljesült) oly módon, hogy árbevétel szerint 3 csoportba soroltam a válaszadó cégeket. Az 1. csoportba az 1 milliárd forint árbevétel alatti vállalatok, a 2. csoportba az 1-4 milliárd forint közötti árbevétellel rendelkező cégek, a 3. csoportba pedig a 4 milliárd forintnál magasabb árbevételt elérő vállalatok kerültek. A khi-négyzet mutató közepesen erős kapcsolatot mutatott az árbevétel és a döntés-előkészítés hossza között.

Következtetések

A beruházások gazdasági döntés-előkészítésének általam szerkesztett modelljében szereplő tevékenységeket – a kockázatelemzések készítése kivételével – a megkérdezett feldolgozóipari vállalatoknál mindig vagy gyakran elvégzik. Némiképp meglepő az az eredmény, hogy a megkérdezett cégek közel egyharmadánál (32,9 százalékánál) soha nem, vagy csak nagyon ritkán készítenek kockázatelemzéseket. Tulajdonosi arány tekintetében négy tevékenység esetén figyelhető meg különbség a válaszok között: a beruházási alternatívák előzetes értékelését és szelekcióját, a megvalósíthatónak ítélt változatok gazdaságosságának részletes elemzését, a kockázatelemzések készítését, valamint a gazdaságosnak ítélt változatok rangsorolását gyakrabban végzik el a többségi külföldi tulajdonban lévő vállalatoknál. Az árbevétel nagysága szerint csoportosítva a vállalatokat a válaszokból arra lehet következtetni, hogy a nagyvállalatok körültekintőbben járnak el a beruházások

gazdasági döntés-előkészítése során, mert minden tevékenység esetén magasabb értékeket jelöltek be, mint az alacsonyabb árbevételű cégek.

A Magyarországon működő feldolgozóipari vállalatok többsége 1-2 hónapot, vagy még ennél is több időt, 3-6 hónapot fordít a „nagy volumenűnek ítélt” beruházási döntések előkészítésére. Az eredményekből arra is következtethetünk, hogy a többségi külföldi tulajdonú vállalatoknál, illetőleg a magasabb árbevételű cégeknél hosszabb a döntés-előkészítés folyamata, habár nagyon sok vállalati szakember nyilatkozott úgy, hogy cégüknél nagyon változó az egyes beruházások döntés-előkészítésének az időigénye.

A tanulmány a TÁMOP-4.2.2/B-10/1-2010-0008 jelű projekt részeként - az Új Magyarország Fejlesztési Terv keretében - az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap társfinanszírozásával valósul meg.

Irodalomjegyzék

- BARTA I. (1986): *A beruházások döntés-előkészítése*. Budapest: Akadémiai.
- BROUNEN, D., JONG, A., & KOEDIJK, K. (2004): Corporate Finance in Europe: Confronting Theory with Practice. *Financial Management*, 33 (4).
- BUTLER, R., DAVIES, L., PIKE, R., & SHARP, J. (1993): *Strategic Investment Decisions: Theory, Practice, and Process*. London: Routledge.
- FEKETE, I., & HUSTI, I. (szerk.) (2005): *Beruházási kézikönyv vállalkozóknak, vállalatoknak*. Budapest: Műszaki.
- NORTHCOTT, D. (1998): *Capital Investment Decision-Making*. London: International Thomson Business Press.
- VARGHA J. (2001): *Tartós tőkejavak a vállalati gazdálkodásban*. Miskolc: Miskolci Egyetemi Kiadó.