

Renner Péter

Az üzleti vállalkozások

I.

Nyereség

Előrejelzés

Költség...

Üzleti terv

Elemzés...

Renner Péter
Az üzleti vállalkozások I.

FaduWArt Bt.
2016

Írta:

Renner Péter

okl. mérnök, közgazdász, adótanácsadó

Renner Péter: Az üzleti vállalkozások I.

©FaduArt Bt.

A kiadvány szerzői jogvédelem alatt áll, minden jog fenntartva!

A kiadvány egészének vagy bármely részének másolása, sokszorosítása, visszafejtése, részeinek átvétele, elektronikus formában való terjesztése, értékesítése **büntetőjogi következményekkel járhat!**

Kiadja a

FaduArt Bt.

Szolgáltatások és szoftverek KKV-k részére

www.KKVszolgalatasok.hu

www.e-tankonyvek.hu

1281 Budapest, Pf. 53.

info@faduwart.hu

Tartalomjegyzék

A pénzügyi terv.....	8
A költség, a ráfordítás és a kiadás	Hiba! A könyvjelző nem létezik.
A költséggazdálkodás	Hiba! A könyvjelző nem létezik.
Kulcsszavak.....	Hiba! A könyvjelző nem létezik.
Kérdések, feladatok.....	Hiba! A könyvjelző nem létezik.
Költségek	9
A költségviselő.....	Hiba! A könyvjelző nem létezik.
Költségkalkuláció	Hiba! A könyvjelző nem létezik.
A költségek előrejelzése	Hiba! A könyvjelző nem létezik.
A költségek csoportosítása.....	Hiba! A könyvjelző nem létezik.
Az egy termékre jutó költségek kalkulációja	Hiba! A könyvjelző nem létezik.
Költségek a döntéshozatalban	Hiba! A könyvjelző nem létezik.
Kulcsszavak.....	Hiba! A könyvjelző nem létezik.
Kérdések.....	Hiba! A könyvjelző nem létezik.
Feladatok.....	Hiba! A könyvjelző nem létezik.
Feladatok megoldása	13

Költségvetés, pénzügyi tervezés **Hiba! A könyvjelző nem létezik.**

A mesterköltségvetés elkészítése (esettanulmány)**Hiba! A könyvjelző nem létezik.**

Az Irodák Mappája Bt. alapadatai .. **Hiba! A könyvjelző nem létezik.**

Az Irodák Mappája Bt. nyitómérlege **Hiba! A könyvjelző nem létezik.**

A Irodák Mappája Bt. értékesítési előrejelzése... **Hiba! A könyvjelző nem létezik.**

Az Irodák Mappája Bt. gyártási előrejelzése**Hiba! A könyvjelző nem létezik.**

Az Irodák Mappája Bt. beszerzési előrejelzése ... **Hiba! A könyvjelző nem létezik.**

Az Irodák Mappája Bt. munkaerő-szükséglet és
közvetlen munkabér költség előrejelzése..... **Hiba! A könyvjelző nem létezik.**

Az Irodák Mappája Bt. üzemi általános költség előrejelzése . **Hiba! A könyvjelző nem létezik.**

Az Irodák Mappája Bt. gyártási költsége és
az értékesített készletek önköltsége..... **Hiba! A könyvjelző nem létezik.**

Az Irodák Mappája Bt. vállalati általános költség előrejelzése . **Hiba! A könyvjelző nem létezik.**

Az Irodák Mappája Bt. beruházási és finanszírozási előrejelzése
..... **Hiba! A könyvjelző nem létezik.**

Az Irodák Mappája Bt. pénzforgalmi előrejelzése**Hiba! A könyvjelző nem létezik.**

Az Irodák Mappája Bt. mérleg és
eredménykimutatás előrejelzése**Hiba! A könyvjelző nem létezik.**

Kulcsszavak.....	Hiba! A könyvjelző nem létezik.
Kérdések.....	17
Feladatok.....	18

A pénzügyi terv

A pénzügyi tervben a vállalkozás pénzügyi elmúlt és jövőbeli pénzügyi eredményeit mutatja be, illetve elemzi.

Különösen fontos, hogy bemutassa a potenciális befektetőknek, illetve a tulajdonosoknak, hogy a vállalkozás nyereséges, és/vagy nyereséges lesz, valamint hogy a vállalkozás likviditása hogyan alakul, a hiteleit hogyan tudja törleszteni, beruházásai mikor fognak megtérülni, a külső körülmények változásai hogyan hatnak a vállalkozás pénzügyeire stb.

A pénzügyi terv tartalmazza azokat a feltételezéseket, adatokat, amin a terv alapul, az eredménykimutatást, a mérleget 3-5 évre előrevetítve, a pénzforgalmi előrejelzést 1-2 évre havi/negyedéves bontásban, pénzügyi elemzéseket, előrejelzéseket, akár többféle forgatókönyvet a különböző jövőbeli várható körülményeknek megfelelően.

...

...

Költségek

A költséget többféleképpen lehet definiálni. A mindennapokban az az összeg vagy érték, amit valamilyen cél (tárgy) érdekében kifizetnek. Egy összeg, amit azért fizetünk ki, hogy cserébe kapjunk valamit.

Az üzleti életben:

- erőfeszítés,
- anyag,
- erőforrás,
- felhasznált idő és energia,
- felmerülő kockázatok és
- elvesz(tett) lehetőségek

pénzben kifejezett értéke a termelésben és a termék vagy szolgáltatás nyújtásánál.

Tömören: az árbevétel érdekében hozott áldozatvállalás pénzben kifejezett értéke. Azaz ha árbevételre szeretne a vállalkozás szert tenni, akkor különböző költségei merülnek fel: alapanyagot kell felhasználni, dolgozókat és vezetőket kell alkalmazni, gépeket kell üzemeltetni, telephelyet kell fenntartani stb.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

A *változó költség–fix költség* koncepció alkalmazásához meg kell határozni a releváns szakaszt, ahol a fix költség és az egységre jutó változó költség állandó (azaz a változó költség egyenes arányban változik a tevékenység mennyiségével), tehát úgy viselkednek, ahogyan azokat definiáltuk. A releváns szakasz általában a normál működési intervallummal egyezik meg.

A Kismadár Stúdió bársonyszövetből készít prémium kalapokat. A beszerzési ára 4000 Ft/m 500 m-ig. Ha 501 és 5000 méter között vásárol, akkor 3800 Ft/m, 5000 m fölött pedig 3700 Ft/m árért kapja a beszállítótól. A Kismadár Stúdió egy hónap alatt leginkább 2000 és 3000 m között használ fel, illetve vásárol bársonyszövetet. Ez lesz a releváns szakasz. Az alapanyag változó költség, mivel a releváns szakaszban az ára egyenes arányban változik a mennyiséggel.

A releváns szakaszt a fix költségekre is meg kell határozni. A fix költséget jelen esetben a bérelszámolókra nézzük meg. 50 alkalmazottanként szükséges egy bérelszámoló. Egy bérelszámoló személyjellegű költsége 200 ezer forint havonta. Ha 20 alkalmazottnál kevesebbnek kell a bérszámfejtését elkészíteni, akkor elegendő egy részmunkaidős bérelszámoló, ha pedig 50 fölött van a létszám, akkor két bérelszámolóra van szükség. Mivel a Kismadár Stúdió 25 és 35 fő között alkalmaz munkaerőt, így elegendő egyetlen egy bérszámfejtő, és így a releváns szakaszban a fix költség 200 ezer forint lesz.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Ha a költségviselő változik, a költség közvetlen vagy közvetett volta is változhat. Ha a költségviselőnek egy gyárat határozunk meg, akkor a gyárépület értékcsökkenési leírása közvetlen költségnek minősül, míg ha a költségviselő a gyárban előállított termék, akkor ezt közvetettként kell elszámolni.

A Boschnak Magyarországon üzei vannak Budapesten, Egerben, Hatvanban, Miskolcon és Pécelen. A hatvani gyárban többek között motorvezérlőt, ABS-vezérlőt, kipufogógáz szenzort és vezérlőt gyárt. A menedzsmentet érdekelheti, hogy az egyes telephelyeken milyen költségek merülnek fel. Ebben az esetben egy telephely lesz a költségviselő, és a hozzá kapcsolódó költségek a közvetlen költségek. Amennyiben a motorvezérlő gyártási folyamatának a vizsgálata a cél, akkor a motorvezérlő lesz a költségviselő, és az azt felépítő alkatrész-költségek lesznek a közvetlen költségek (kivéve azokat, amelyek könyvvitelileg elhanyagolhatók, mert ezek közvetett költségként fognak szerepelni.)

Az üzem világítása, a fűtés, a gépek amortizációja nem rendelhető egyértelműen egy adott motorvezérlőhöz, ezért ha a motorvezérlő a költségviselő, akkor ezeket a költségeket az adott időszak alatt legyártott termékekre valamilyen módszerrel ráterhelik, felosztják. Ha viszont a költségviselőnek a gyáregységeket vesszük, akkor ezek a költségek közvetleneknek minősülnek.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

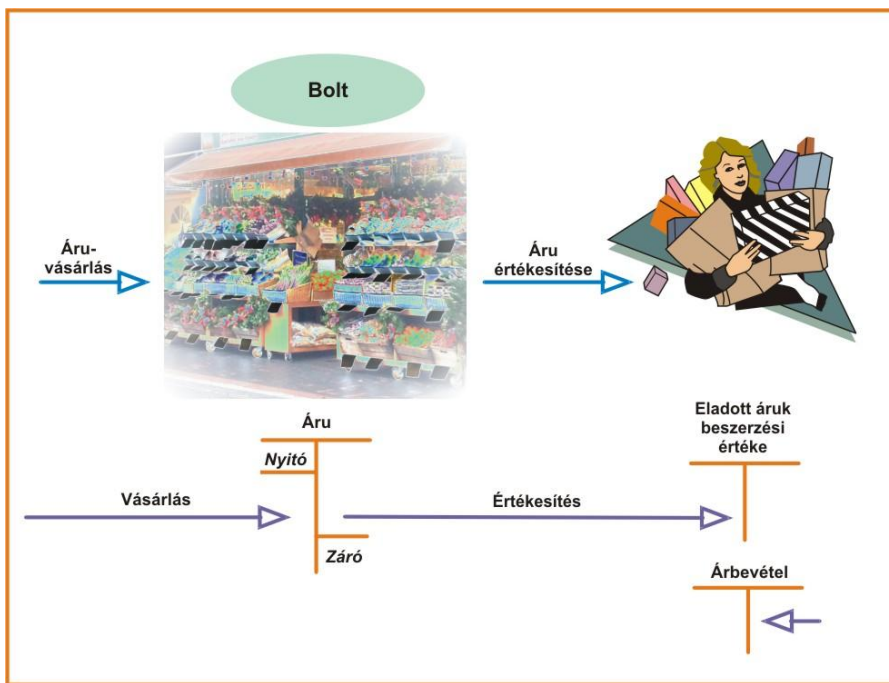
.....

.....

.....

.....

Termék és időszaki költségek megtalálhatók a kereskedőknél, a gyártóknál és a szolgáltatóknál is, eltérő tartalommal. A *kereskedőknél* az egyedüli le nem járt költség az árukészlet. A lejárt költség az értékesített készletek önköltsége lesz, amit egyszerű számolni: az árukészletek nyitóértékéhez hozzá kell adni a vásárolt készleteket, és kivonni belőle a zárókészletet (**Hiba! A hivatkozási**



forrás nem található.).

.....

1. **Fuv-Orr-Zoo Bt.** állatokat fuvarozó vállalkozás egy járművének a költségei a következők:

Az autó ára	55.000.000 Ft
Beszámítási érték 2 év vagy 60 ezer km után	15.000.000 Ft
Karbantartási költség 6 havonta	60.000 Ft
Alkatrészek 1000 km-enként	20.000 Ft
Műszaki vizsga díja évente	80.000 Ft
Éves biztosítás díj	150.000 Ft
4 db abroncscsere 25.000 km-enként	37.500 Ft/db
Üzemanyag	380 Ft/l
Az autó fogyasztása	8 l/100 km

Az előző adatok alapján számolja ki, hogy 5.000, 10.000, 15.000 és 30.000 km éves futásteljesítmény esetén mennyi az éves

- a) *összes változó költség*
- b) *összes fix költség*
- c) *összes költség*
- d) *változó költség/km*
- e) *fix költség/km*
- f) *összes költség/km*

Ha úgy gondolja, hogy bizonyos költségek lehetnek változók is és fixek is, indokolja meg a választását!

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. **Ballos Rt.** a következő készletadatokkal rendelkezik június elején és végén (ezer forintban):

	június 1.	június 30.
Befejezetlen termelés	17.000	21.000
Késztermékek	8.000	6000

A következő további információk állnak rendelkezésre az adott hónap termelési adataiból:

Felhasznált közvetlen anyagköltség	36.000
Közvetlen bérköltség	81.000
Üzemi általános költség	67.000

- a) Számolja ki a gyártási költséget júniusra! Mutassa be főkönyvi számlákon!

Alapanyag		Bef-tlen term.		Késztermék		Ért. kész. önk.	
	36	Ny:17		Ny:8			
		36	gy.klts: 180	gy.klts:	182	182	
		81		180			
		67					
			Z:21		Z:6		

Gyártási költség = 17+36+81+67-21 = 180 Mft

- b) Számolja ki az értékesített késztermékek értékét júniusra!**

Ért. késztermékek értéke = $8+180-6=182$ M Ft

[illegible]

Az értékesíthető mennyiségeket befolyásolják

- a terméktényezők:
 - jellege (iparcikk, napi, tartós fogyasztási vagy luxuscikk),
 - értékesítési csatornája,
 - életciklusa,
 - árrugalmasság,
 - márka erőssége
- a vállalati tényezők:
 - a korábbi értékesített mennyiségek,
 - a hirdetési és promóciós tervek,
 - a kapacitáskorlátok és -kihasználtság,
 - a rendelkezésre álló tőke
- a környezeti tényezőkben bekövetkező rövidtávú változások
 - a versenyhelyzetben,
 - az ország/világ gazdasági helyzetében,
 - a vásárlói szokásokban,
 - politikai környezetben.

Ezek alapján meg lehet határozni, hogy

1. milyen készpénzbevételre számíthatunk az adott időszakokban a pénzbeszedési séma, a vevők fizetési gyakorlata alapján (pénzügyi osztály).
2. hány darab terméket kell gyártani az adott időszakban, figyelembe véve a készleten lévő termékeket is (termelési osztály, raktár)

.....

.....

.....

.....

Irodák Mappája Bt. készletezési politikája az, hogy a biztonsági készlet a hó végén a következő hónap 15%-a legyen. Így az értékesítési előrejelzés alapján a következőképpen fog kinézni a gyártási terve¹:

Gyártási terv előrejelzés, 2016. I. negyedév (db)				
	Január	Február	Március	I. negyedév
Értékesítendő mennyiség	15 000	20 000	35 000	70 000
+ Tervezett készterm. zárókészlet	3 000	5 250	3 600	3 600
- Késztermék nyitókészlet	2 250	3 000	5 250	2 250
Gyártandó mennyiség	15 750	22 250	33 350	71 350

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

¹ Feltételezzük, hogy nincs gyártásközi készlet, azaz az időszakra tervezett késztermék gyártása az időszak végére el is készül. Ez nem minden gyártásnál valószínű, általában valamennyi gyártásközi készlet mindig van. Ilyen esetekben itt nem részletezett módon kell a gyártásközi készletet számolni.

A szállítói kötelezettségek elszámolása. A vállalkozás a közvetett költségekhez tartozó kifizetéseket még ugyanabban a hónapban rendezi, az alapanyagok kifizetése viszont csak a következő hónapban történik. Így az alapanyag-beszerzés kifizetései a következőképpen alakulnak:

Pénzkiadási előrejelzés, 2016. I. negyedév (eFt)										
						Pénzkiadások				
						Nov.	Dec.	Jan.	Feb.	Ápr.
	Alapanyag-beszerzés	Pénzkiadási séma								
Dec.	9 396	0					0			
		1	0	0,75	0,02		0			
		1	0	0,25			0			
		1	1					9 396		
		1	0						0	
Jan.	6 560	0						0		
		1	0	0,75	0,02			0		
		1	0	0,25				0		
		1	1						6 560	
		1	0							0
Feb.	9 344	0							0	
		1	0	0,75	0,02				0	
		1	0	0,25					0	
		1	1							9 344
		1	0							0
Már.	14 860	0								0
		1	0	0,75	0,02					0
		1	0	0,25						0
		1	1							14860
		1	0							
Összesen (Jan-Márc)								9 396	6 560	9 344

.....

.....

.....

.....

Kérdések

1. Mi a különbség a stratégiai és a taktikai terv között?
2. Mi az operatív terv?
3. Mi a célja a taktikai terv elkészítésének?
4. Milyen időközre és időszakbeosztással készítjük el a taktikai tervet? Miért?
5. Mit nevezünk döntő tényezőknek?
6. Melyek a döntő belső és külső tényezők?
7. Egy autóipari beszállítónál melyek lehetnek a belső és külső tényezők? Miért?
8. Egy sarki kisboltnál melyek lehetnek a belső és külső tényezők? Miért?
9. Melyek az értékesítést befolyásoló tényezők?

• • • • •

.....

.....

• • • • •

● ● ● ● ●

● ● ● ● ●

• • • • •

.....

.....

● ● ● ● ●

• • • • •

● ● ● ● ●

.....

• • • • •

• • • • •

• • • • •

● ● ● ● ●

• • • • •

• • • • •

• • • • •

• • • • •

13. **Macska-JAJ Kft.** könyvelői a második negyedév pénzforgalmi előrejelzését készítik egy gyorsétteremben. A tulajdonos, amíg a kész tervet nézte, véletlenül ráöntötte a kávéját, így néhány érték olvashatatlaná vált. Számolja ki a hiányzó értékeket, ha tudja, hogy a minimális pénzeszköz értéke hó végén 2,5 millió lehet, a kölcsönösszegek (felvételek/visszafizetések összege) 500 ezerrel oszthatónak kell lennie. (A zárójel mínusz számot jelöl.)

	Április	Május	Június	Összesen
Nyitóérték	2500	2900	2600	2500
Pénzbevétel	8200	10100	18400	36700
<i>Összes rendelkezésre álló pénz</i>	<i>10700</i>	<i>13000</i>	<i>21000</i>	<i>39200</i>
Pénzkiadások				
Alapanyag számla kifizetések	1300	3900	5700	10900
Munkabér kifizetések	5000	5900	6100	17000
Rezsiköltségek kifizetése	4000	4600	4400	13000
<i>Összes kifizetések</i>	<i>10300</i>	<i>14400</i>	<i>16200</i>	<i>40900</i>
Rendelkezésre álló (hiányzó) készpénz	400	1400	4800	(1700)
(Minimális készpénzállomány)	(2500)	(2500)	(2500)	(2500)
<i>Többlet (szükséges) készpénz</i>	<i>(2100)</i>	<i>(3900)</i>	<i>?</i>	<i>(4200)</i>
Nem rendszeres pénzmozgások				
Kölcsön felvétel (visszafizetés)	2500	(4000)	(2000)	(4500)
Tárgyi eszközök értékesítése (vásárlása)			?	?
Kamatbevétel (fizetés)			(50)	(50)
Záró érték	2900	2600	2750	2750