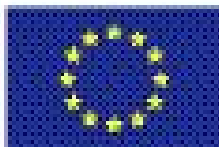


Magyarország célba ér

A projekt az Európai Unió
társfinanszírozásával, az Európa terv
keretében valósul meg.



**Nábrádi András
Pupos Tibor
Takácsné György Katalin**

ÜZEMTAN I.



HEFOP 3.3.1-P.-2004-06-0071/1.0

Ez a kiadvány a
„Gyakorlatorientált képzési rendszerek kialakítása
és minőségi fejlesztése az agrár-felsőoktatásban”
című program keretében készült

Nábrádi András
Pupos Tibor
Takácsné György Katalin

Üzemtan I.

Szerzők:

Apáti Ferenc
Bai Attila
Bálint János
Balogh Sándor
Biacs Péter
Deák László
Felföldi János
Ferencz Árpád
Galó Miklós
Gábor János
Grasselli Norbert
Györök Balázs
Husti István
Kalmár Sándor
Kovács Krisztián
Lapis Miklós
Lengyel Lajos

Madai Hajnalka
Marselek Sándor
Nábrádi András
Nagy Adrián Szilárd
Pfau Ernő
Posta László
Pupos Tibor
Salamon Lajos
Szakály Zoltán
Székely Csaba
Szöllősi László
Szűcs István
Takács István
Takácsné György Katalin
Tell Imre
Vántus András
Véha Antal

Lektorok:

Magda Sándor
Nemessályi Zsolt
Széles Gyula

© DE AMTC AVK 2007

ISBN 978-963-9732-70-4 ö

ISBN 978-963-9732-71-1

**E tankönyv teljes mértékben megegyezik a Debreceni Egyetem honlapján,
a <http://odin.agr.unideb.hu/hefop/> elérési úton megtalálható, azonos című tankönyvvel.**

Első kiadás

A kiadvány szerzői jogvédelem alatt áll. A kiadványt, illetve annak részeit másolni, reprodukálni, adatrögzítő rendszerben tárolni bármilyen formában és bármilyen eszközzel – elektronikus úton vagy más módon – a kiadó és a szerzők előzetes írásbeli engedélye nélkül tilos.

Kiadó:

Debreceni Egyetem Agrár- és Műszaki Tudományok Centruma
Agrárgazdasági és Vidékfejlesztési Kar
Debrecen, 2007.

Tartalomjegyzék

1.	Az üzemtan mint tudomány	7
1.1.	A mezőgazdasági üzemtan feladatai, kapcsolódásai (Székely Cs.– Takácsné Gy. K.)	7
1.2.	Az üzemtan tudomány kialakulása, fejlődése	7
2.	A vállalat, az üzem (Takácsné Gy. K.)	14
2.1.	Vállalat, Vállalati cél	14
2.2.	A vállalkozások típusai a gazdasági tevékenység jellege szerint	15
2.2.1.	A vállalkozások csoportosítása a gazdasági életben betöltött szerepük szerint	16
2.2.2.	A vállalkozás típusok fontosabb jellemzői gazdálkodási szempontból	17
2.3.	A mezőgazdasági vállalatok jellemzői	21
2.3.1.	A mezőgazdasági vállalatok jellemzői. Időstruktúra és idényszerűség	22
2.3.2.	A mezőgazdasági vállalatok tevékenységi köre, ágazatai	24
2.3.2.1.	Az ágazat fogalma	24
2.3.2.2.	Az ágazatok szerkezete, szerkesztése	26
	Feladatok	28
	Ellenőrző kérdések	29
	Fogalmak, kulcsszavak	29
3.	A mezőgazdasági vállalatok erőforrásainak ökonómiai jellemzői (Posta L., Nábrádi A., BAI A., SALAMON L., SZÚCS I., SZÖLLŐSI L., Pupos T.)	31
3.1.	A termőföld, mint a mezőgazdasági termelés erőforrása (Posta L.-Nábrádi A.)	31
3.1.1.	Termőföld vásárlása, bérlete	33
3.1.1.1.	Földvásárlás	33
3.1.1.2.	Földbérlet	34
3.1.2.	A termőföld értékelése	36
3.1.3.	Bérleti formák	37
	Ellenőrző kérdések	38
	Kulcsfogalmak	39
3.2.	Befektetett eszközök (Bai A., Salamon L.)	40
3.2.1.	A befektetett eszközök értékelése	40
3.2.2.	A befektetett eszközök csoportosítása, főbb jellemzőik	40
3.2.3.	A tárgyi eszközök éves költségei	42
3.2.3.1.	A tárgyi eszközök amortizációja	42
3.2.3.2.	A tárgyi eszközök fenntartása	43
3.2.3.3.	A beruházások ökonómiai megítélése (Szűcs I. – Szöllősi L.)	44
	Ellenőrző kérdések	56
	Kulcsfogalmak	56
3.3.	A forgóeszközök (Pupos T.)	57
3.3.1.	A forgóeszközök fogalma, csoportosítása	57
3.3.2.	A forgóeszköz-gazdálkodás	65
3.3.3.	A forgótőke menedzsment	68
3.3.3.1.	A vállalat logisztikai rendszere, anyag és készletgazdálkodás	69
3.3.3.2.	A kereskedelmi hitelezési politika szerepe	72
3.3.3.3.	Gazdálkodás a pénzeszközökkel	74
3.3.3.4.	A forgóeszköz-gazdálkodás hatékonysága	75
	Feladatok:	77
	Ellenőrző kérdések:	77
3.4.	Humánerőforrás-gazdálkodás	79
3.4.1.	Az emberi erőforrás és befolyásoló tényezői	79

3.4.2.	Munkaerő-gazdálkodás alapvető feladatai	80
3.4.3.	Bér- és jövedelemgazdálkodás	82
3.4.4.	Munkaerő-fejlesztés és munka(ügyi)kapcsolatok	83
3.4.5.	Munkavégzés szervezése	84
4.	A mezőgazdasági vállalkozások eredményének mérése (Nábrádi A.- Felföldi J.)	85
4.1.	A hozam és a termelés értéke	85
4.1.1.	A termelési érték kategóriái	87
4.2.	A ráfordítás, a termelés költsége	88
4.2.1.	A költségek fajtái és csoportosítása	90
4.2.2.	Az önköltség számítása	91
4.3.	A jövedelem, a jövedelem kategóriái	92
4.3.1.	A jövedelem kategóriái	92
4.4.	A hatékonyság	94
4.4.1.	A hatékonyság rendszere, csoportosítási lehetőségei	94
4.4.2.	A jövedelmezőség, eredményesség	97
4.5.	Fedezeti pont	99
	Ellenőrző kérdések	102
5.	fejezet A vállalati irányítás alapjai (Székely CS.)	105
5.1.	Az irányítás és a menedzsment	105
5.2.	Irányítási alapismeretek	106
	Kulcsfogalmak	107
	Ellenőrző kérdések	108
6.	A vállalkozások tervezése (Galó M.)	109
6.1.	Tervezési alapismeretek	110
	Ellenőrző kérdések	115
	Feleletválasztás	115
	Igaz-hamis állítások	116
6.2.	A vállalkozások stratégiájának tervezése	116
	Ellenőrző kérdések	117
	Feleletválasztás	117
	Igaz – hamis állítás	118
6.3.	A vállalkozások üzleti terve	119
	Ellenőrző kérdések	124
	Feladatválasztás	124
	Igaz-hamis állítások	125
7.	A vállalkozások elemzése (Takács I.)	127
7.1.	Elemzés fogalma, célja, tárgya, fajtái	127
7.2.	Elemzés módszerei	128
7.2.1.	Általános módszerek	128
7.2.2.	Speciális módszerek	129
7.2.3.	Modellalkotás	130
7.2.4.	Eltérések számszerűsítésének módszerei	130
7.2.4.1.	Láncbehelyettesítés módszere	131
7.3.	Gazdasági elemzés adatbázisa	132
7.4.	A vállalkozási tevékenység gazdasági elemzése	132
7.4.1.	A piaci tevékenység elemzése	133
7.4.2.	A termelés és értékesítés elemzése	133
7.4.2.1.	A termelés változásának elemzése	133
7.4.2.2.	Költséggazdálkodás elemzése	133
7.4.2.3.	Minőségköltség elemzése	134

7.4.3.	A vállalati erőforrások elemzése	135
7.4.3.1.	Munkaerő és bérigazdálkodás elemzése.....	135
7.4.3.2.	Tárgyi eszköz igazdálkodás elemzése	135
7.4.3.3.	A készletigazdálkodás elemzése	136
7.5.	A vállalkozások pénzügyi elemzése.....	136
7.5.1	Beruházás-gazdaságossági elemzések.....	139
7.5.1.1	Gazdasági megvalósíthatóság	139
Feladatok		141

1. AZ ÜZEMTAN MINT TUDOMÁNY

1.1. A mezőgazdasági üzemtan feladatai, kapcsolódásai (Székely Cs.– Takácsné Gy. K.)

A *mezőgazdasági üzemtan* a mezőgazdasági vállalkozásokban, gazdasági társaságokban, szövetkezetekben, más üzemekben folyó termelő, szolgáltató és egyéb tevékenységek racionális kialakításával, jövedelmező működtetésével és fenntartható fejlesztésével foglalkozó tudományterület *hagyományos elnevezése*. Az agrár-felsőoktatásban a növénytermesztés, az állattenyésztés és a műszaki-technológiai tantárgyait kiegészítően az üzemtan fogja át a mezőgazdasági mérnöki ismereteket. Éppen ezért feltételezi a növénytermesztési, állattenyésztési, a műszaki és az azokat magalapozó tantárgyak megelőző elsajátítását. Újabban a természeti erőforrásokkal, a környezettel kapcsolatos ismeretek is beépültek az üzemtan alapjaiba. A mezőgazdasági üzemtan a *gazdaság- és szervezéstudományok* körébe tartozik.

A mezőgazdasági üzemtan területéhez szorosabban a következő témakörök tartoznak:

- a mezőgazdasági vállalatok formái és környezete, kapcsolatrendszere,
- a mezőgazdasági vállalatok eredményének mérése,
- a vállalati irányítás és szervezés, tervezés és elemzés,
- az egyes ágazatok, ágazatcsoportok (növénytermesztés, állattenyésztés, szolgáltatások, feldolgozás stb.) ökonómiai-szervezési alapelvei, sajátosságai,
- az élelmiszer-feldolgozás és minőségbiztosítás ökonómiája.

A mezőgazdasági üzemtan közvetlenül kapcsolódik más gazdaság- illetve társadalomtudományokhoz. Az *agrárgazdaságtan*, az *agrárpolitika*, a *marketing*, az *agrár szociológia*, a *vidékfejlesztés* és a *környezetgazdaságtan* a természeti, közgazdasági és a társadalmi környezet ismereteit közvetíti a gazdálkodók számára. Ezen kívül számtalan más ismeret ágazhat el az üzemtanból, vagy egészítheti ki azt (például: vállalati pénzgazdálkodás, gazdasági szaktanácsadás, minőség menedzsment stb.). Ezek az ismeretek elsősorban azok számára hasznosak, akik valamilyen szűkebb szakterületen kívánják magukat tovább képezni.

1.2. Az üzemtan tudomány kialakulása, fejlődése

A mezőgazdasági üzemtan vizsgálatainak középpontjában mindig az a kérdés állt, hogy az adott természeti, közgazdasági keretek között miként lehet ésszerűen berendezni, működtetni és fejleszteni a termék-előállító, továbbá az azzal összefüggő szolgáltató, feldolgozó, beszerzési, értékesítési tevékenységet végző mezőgazdasági szervezeteket. Ahogy a termelés keretei változtak és fejlődött a biológiai-műszaki színvonal, úgy fejlődtek előre az üzemtani elméletek és módszerek is.

A magyar mezőgazdasági üzemtani iskolák fejlődésében legalább négy nagy időszakot lehet megkülönböztetni: a II. Világháború előtti, klasszikusnak nevezhető korszakot, az 1950-70 közötti tervgazdasági időszakot, az 1970-90 közötti reform időszakot és napjaink átalakuló piacgazdasági időszakát. A tudományterület fejlődésére mind a négy korszakban nagymértékben hatottak a nemzetközi áramlatok és iskolák, de mindenkor markánsan kirajzolódtak a hazai üzemtani tudomány sajátos vonásai is.

A mezőgazdasági üzemek elméletének gyökerei

A túlnyomó részben naturális gazdálkodást folytató *feudális* gazdálkodásban a termelés túlnyomó részben egyszerű eszközökkel, hagyományokra alapozva és kevésbé változó szerkezetben folyt. A gazdának egyszerű, operatív szervezési feladatokat kellett megoldania. Bár a feladatok jobb végrehajtására számtalan utalást lehet találni a mezőgazdasági termelést tárgyaló könyvekben, a mezőgazdasági tudományok művelése kevésbé terjedt ki a termelőerővel való racionális gazdálkodásra.

A polgári üzemtan alapjait *Albrecht Daniel Thaer* (1751-1828) teremtette meg a 19. század elején. Thaer és tanítványa *Johann Heinrich Thünen* (1783-1850) munkássága váltotta ki a legnagyobb hatást a magyarországi üzemtan megteremtésében is.

A Thaer által hirdetett "racionális mezőgazdaság" jellemzője már a nyereségre való törekvés volt, a mezőgazdasági termelés célja tehát nem a termelés volumenének növelésére vonatkozó törekvés, hanem "hogya a költségek fedezése után minél nagyobb tiszta nyereségre tegyenek szert" a gazdálkodók. Thünen arra a kérdésre keres választ, hogy a távolság növekedésével milyen irányú termelés és üzemforma biztosítja a legnagyobb földjáradékot, figyelembe véve a szállítási költségek hatásait is.

Sporzon Pál a "Mezőgazdasági üzemtan" 1882-ben megjelent azonos című művében elemzi a gazdaságok szerkezetét, fő alkotó részeit, különböző ágazatait, kifejti ezek rendeltetését, szerepét és meghatározza azok kellő összhangját. Vizsgálja a működésre kedvezően vagy kedvezőtlenül ható külső, természeti, társadalmi és egyéni viszonyokat. Az okszerű eljárás az, amely a termelési költségeket minél magasabb tiszta haszonnal (*nyereménnyel*) állandóan megtéríti, azaz *tartamosan* több javakat termel, mint amennyit felhasznál és elfogyaszt. Már az üzemtan fejlődésének korai szakaszában nagy fontosságot tulajdonítottak a gazdasági tervezésnek és a vagyonnal való helyes gazdálkodásnak. Az akkori megállapítások szerint a termelés szervezésének fő kelléke az üzemterv készítése.

Az első átfogó, tudományos igényű magyar mezőgazdasági üzemtani szakkönyv szerzőjének Hensch *Árpád* (1847-1913) tekinthető. Hensch szerint a mezőgazdaságtan a mezőgazdaság körébe tartozó valamennyi ismeretet magába foglalja, amelynek az üzemtan az egyik lényeges része. A mezőgazdaságtannak a technikai része a *termeléstan*, az ökonómiai vagy üzleti része az *üzemtan*. Hensch az üzemtan tárgykörébe sorolja a gazdasági *számviteltant* és a *becsléstant*, valamint a *kereskedelemtant* is. Reichenbach (Nagypataki) Béla (1887-1960) szerint "a mezőgazdasági üzemtan arra tanítja meg a gazdát, hogy miként kell a gazdaságot az adott viszonyoknak megfelelően úgy berendezni, megszervezni és vezetni, hogy a gazdálkodás a legnagyobb állandó jövedelmet biztosítsa. A mezőgazdasági üzemek szervezésének, irányításának módját a gazdák feladatainak, munkakörének leírásával határozták meg. Eszerint "a gazda kötelessége: 1. a termelést megszervezni, 2. a vagyont fenntartani, 3. a munkákat vezetni, 4. üzletet kötni és 5. a számadást vezetni." (Gazdasági alapismeretek, 1932.)

Az *üzemméret* kérdése is kezdettől fogva foglalkoztatta az üzemtannal foglalkozókat. A nagybirtok előnyeinek a speciális munkaerő alkalmazását, a munkamegosztásból fakadó tényezőket, az okszerű vezetést, a környezethez való jobb alkalmazkodást, kedvezőbb beszerzési és értékesítési feltételeket tekintette. A kisbirtokok előnyének azt az érdeket, elhivatottságot, ami a tulajdonos, családtagjai és a munkavégző személyének azonosságából adódik.

A "szocialista" mezőgazdasági üzemtan

A II. világháború után nagymértvű változások következtek be Magyarország politikai, gazdasági életében, amelyek legérzékenyebben a mezőgazdaságot érintették. Az 1945-47-es

földreformot követően hamar megkezdődött a mezőgazdaság nagyüzemi – szocialista – átszervezése, ami során a hagyományos birtoktípusokat felváltó állami gazdaságok és a termelészövetkezetek kialakítását jelentette. Megváltoztak a tulajdonviszonyok; megszűntek a hagyományos gazdálkodási formák és fokozatosan átrajzolódott a mezőgazdaság struktúrája. A magángazdálkodás a perifériára került és csak a fejlődés későbbi szakaszában tért vissza nagyobb arányban különféle keretek közé szorítva és jelentőségét többnyire lebecsülve. E történelmi periódusban üzemtani szempontból a nagyüzemileg szervezett mezőgazdasági üzemek döntési szabadságának korlátozása, fontosabb szervezési és irányítási feladataik felsőbb (országos, megyei, járási) szintekre való koncentrálása volt jellemző. A nagyüzemi termelési mód megvalósításában és főleg eredményeiben lényeges különbségeket lehetett kimutatni a II. világháború utáni négy évtizedes periódus egyes szakaszaiban, elsősorban a politikai és a gazdasági helyzet fokozatos megváltozása, a biológiai-műszaki fejlődés továbbá nem utolsósorban a gazdálkodás, a szervezéstudomány és gyakorlat fejlődése következtében. Ez utóbbi tekintetben két fontosabb szakaszt, a központi irányítás (tervgazdálkodás) dominanciájának és a gazdasági önállóság fokozatos kiteljesedésének időszakát lehet megkülönböztetni.

A *tervgazdálkodás* szakaszának kezdete a II. világháborút követő évekre tehető, a végét az 1968-ban meghirdetett, de különféle okok miatt csak fokozatosan kibontakozó "*új gazdasági mechanizmus*" jelentette. A *tervgazdálkodás* az állam szerepét hangsúlyozta, erős volt a központosítás. Ezen időszak derekán született meg az az átfogó tankönyv, amely hosszú időn keresztül meghatározta az egyetemi szintű mezőgazdasági üzemtani képzést. (Dobos K., Jankó J., Tóth M., Vágsellyei I.: *Mezőgazdasági üzemtan*, 1959.) Az utolsó kiadása (1968) már a kirajzolódó reformok jegyében született meg. Művükben meghatározták a szervezés fogalmát, az emberek meghatározott feladatok teljesítése érdekében történő egyesítést értették alatta, ami magában foglalta a célok meghatározását, az emberek kiválasztását, munkamegosztásban elfoglalt helyük meghatározását, az emberek eszközökkel történő ellátását, az ellenőrzést és a vezetést. A *szabályozás* kiterjedt az üzemtervre, a számvitel rendszerére, a pénz- és hitelgazdálkodásra, az állat- és növényegészségügyre, a telepítési és termelési kérdésekre, az adózásra, az építkezésekre, az ipari tevékenységre és az értékesítésre, a munkavédelemre, valamint szociális kérdésekre. A mezőgazdasági nagyüzemekben a belső irányítás alapvetően *termelésirányítást* jelentett, így az irányító és ellenőrző tevékenységek mellett ideértették a kampánytervek elkészítését, a folyamatos munkairányítást és a munkák összehangolását is.

A *vezetés* feladatai a későbbiekben egyre differenciáltabbakká váltak. Egy üzem fejlesztése és az évi termelés előkészítése, a termelést végző dolgozók és a termeléshez szükséges eszközök kiválasztása, a teljesítmények, a munkarend és a munkaszervezés formáinak előírása, a termelés és a munka folyamatainak ellenőrzése, az eredmények elemzése és ezzel további intézkedések előkészítése is a vezetés feladata volt.

A vállalatok belső irányításának, az irányítás szervezeti és vezetési rendszerének fejlesztése elsősorban az egyre nagyobb méretűvé és differenciáltabbá váló üzemekben vált szükségessé. Az 1960-as évek második felében körvonalazódott az a gazdasági reformfolyamat, amely bizonyos megtorpanásokkal ugyan, de határozott fejlődést indított el a mezőgazdaság és a gazdaság egész területén.

A mezőgazdasági üzemtan fejlődése a gazdasági önállóság fokozódásának időszakában

Az 1968-as gazdaságpolitikai reform lényege a gazdálkodó szervezetek (vállalatok) önállóságának növelése és bizonyos piaci szabályozási elemek bevezetése volt. Az "*új gazdasági mechanizmus*" az átfogó tájékozottságot és országos áttekintést igénylő

kérdésekben továbbra is a központi döntéshozatal szükségességét hangsúlyozta, ugyanakkor vállalati hatáskörbe engedte a döntések jelentős részét. Az állami irányítás nem adminisztratív, hanem gazdasági szabályozó (ár, hitel, támogatás, adó stb.) módszerekkel történt, a gazdasági szervezetek érdekeikkel egybeesően, de ugyanakkor állami kontroll és befolyásolás mellett ésszerű és gazdaságos termelési kereteket és programot alakíthattak ki, fejleszthették mindezek érdekében az irányítás, a vezetés színvonalát. Szükségessé vált a termelésteknikai irányításról egyes üzemi szinten is áttérni, a termelés emberi viszonyaival, a piaci kérdésekkel foglalkozó átfogó irányításra, önálló területté fejlődött a vezetéstudomány. A kutatók meghatározták a mezőgazdasági vállalatokra is a szervezés összetevőinek és részteendőinek szigorú logikai sorrendjét, úgymint első a vállalatszervezés (termelésszervezés, a műszaki, anyagi, biológiai alapok, s ennek működtetésére képes munkaerő biztosítása, a vállalati keretek kialakítása), ezt követi a vállalati szervezés (a vezetés-szervezés, a termelési-üzemi szervezet kialakítása), majd a munkaszervezés (a munkaszervezet, a munkaszervezés, az emberi tényezők). (Klenczner et. al., 1975.) A vállalati méret növekedése, a koncentráció tovább folytatódott, aminek következtében a 70-es és a 80-as években egyedülálló nagyüzemi agrárstruktúra alakult ki Magyarországon, amelyet sok szempontból példaszerűnek is tekintettek a szocialista és a fejlődő országok egyes politikusai. A túlzott koncentrációra adott válaszként a nagyüzemekben differenciálódás indult meg, ami a már korábban létrejött nagyüzemi szféra és a kistermelés szétválasztását, munkamegosztását jelentette. A termelőszövetkezetek háztáji gazdaságai, a kisegítő gazdaságok és más formák átvették azokat a munkaigényes tevékenységeket, amelyek irányítási igényét a túlzott adminisztráció miatt a nagyüzemek nem tudták volna kielégíteni. Másrészt megindult a vállalatokon belüli egységek hatáskörének, öntevékenységének és önállóságának fokozatos növelése. Ennek szükségességét már Erdei (1961) is felismerte, aki szerint *"a mezőgazdasági vállalat méretének növekedésével már nem lesz képes a döntést és az irányítást a régi módon megoldani; akkor majd növelni kell az egységek önállóságát, és a vállalati belső funkcióknak elsősorban az önálló üzemi egységek munkájának egybehangolására kell irányulnia."*

A gazdasági reform megnyitotta az utat az üzemtani iskolák nagyobb ütemű fejlődése előtt. Az 1970-es évektől egyre inkább lehetőség nyílt a nyugat-európai, valamint az amerikai elméletek és módszerek megismerésére, a korszerű ismeretek átvételére. Általánossá vált a célok között a nyereség maximalizálására való törekvés: A tudományág fejlődése során jelentősen átalakultak a vezető egyetemi tanszékek (Budapest, Debrecen, Gödöllő, Keszthely, Mosonmagyaróvár) és a kutatóintézetekkel versenyezve igyekeztek pótolni a kényszerű elmaradást és sajátos profilok kialakításával gazdagították a mezőgazdasági üzemtant, amelyet a változásokat érzékeltető *mezőgazdasági vállalati gazdaságtannak* kezdtek nevezni.

Sorban jelentek meg az egyre korszerűbb tartalmat és módszereket felvonultató tankönyvek és szakkönyvek. Ekkor már valódi választék állt rendelkezésre a graduális és a posztgraduális képzéshez. Néhány fontosabb ezek közül: Dimény I.: A gépesítés ökonómiája a mezőgazdaságban, 1971., Csete L., Gönczi I., Kádár B., Vadász L.: Mezőgazdasági vállalatok és üzemek gazdaságtana, 1974., Vági F. (szerk.): Mezőgazdasági vállalatok gazdaságtana, 1975., Dobos K., Tóth M.: Mezőgazdasági vállalati gazdaságtan I-III., 1975-78., Csáki Cs., Mészáros S. (szerk.): Operációkutatási módszerek alkalmazása a mezőgazdaságban, 1981., Burján A., Dobos K., Tóth M., Tőzsér J.: A mezőgazdasági vállalati gazdálkodás alapjai és szervezése. Ugyanakkor megkezdődött a tudományterület differenciálódása is, amely egyes területek (vezetéstudomány, számvitel, statisztika, gazdasági matematika stb.) elkülönülését és önállóvá válását eredményezte.

A nagyüzemi keretek között megvalósuló "jövedelem orientált" gazdálkodás számos területen egyedülálló szervezési megoldásokra adott lehetőséget. Az egyes ágazatok szervezésében lehetőség nyílt az ágazati sajátosságoknak legjobban megfelelő struktúrák és

méretetek kialakítására, növekedett a termelés és fejlődött a műszaki színvonal. Különösen az úgynevezett iparszerű termelési rendszerek kialakulása vezetett látványos eredményekhez mind a növénytermesztés, mind az állattenyésztés területén. Az ezt elősegítő jelentősebb kutatási eredmények az optimális ráfordítás szintek és kombinációk, az optimális intenzitás megállapításának elméletének és módszereinek elterjesztése, az időtényező figyelembevételével végzett vizsgálatok bevezetése, az operációkutatási módszerek (lineáris programozás, hálótervezés, szimuláció stb.) alkalmazásának elterjesztése, a döntéselmélet és módszereinek alkalmazása voltak. A szervezés és a vállalatirányítás területén is jelentős előrelépés történt.

A mezőgazdasági vállalatok irányításának a korábbi tervutasításos rendszerhez képest lényegesen megváltozott és bonyolultabbá vált körülményei nemcsak az általános szervezési elvek, hanem az *irányítás módszerei* tekintetében is lényeges változást követeltek meg. A vállalati irányítás általános elveire épülő felfogás a mezőgazdasági üzemtanban is elterjedt. Megkülönböztetik az irányítás reál- és szabályozási szféráját, az irányítás alapvető eljárásai között megkülönbözteti a vezérlést és a szabályozást. Kiemelik az információs rendszer fejlesztésének szükségességét és foglalkozik a döntéshozatal alapvető módszereivel. A rendszerelmélet ismeretei is bekerülnek mezőgazdasági vállalati gazdaságtan elméletébe.

Az operációkutatás és a számítástechnika térhódításával a mezőgazdasági üzemtanban is eluralkodott az *optimalizáló irányítási és tervezési szemlélet*, amely jelentős előrelépést eredményezett a hagyományos módszereken alapuló úgynevezett *kielégítő* szemlélettel szemben. A lineáris programozás, a termelési függvény analízis és más módszerek a bonyolult vállalati körülmények között is lehetővé tették a termelési tényezők racionális, a legtöbb jövedelmet eredményező elosztását. Az új szemlélet megszületése azonban nem volt mentes a tévedésektől és a hibáktól, ami nemegyszer jelentősen visszavetette az önmagukban helyes módszerek alkalmazását. Különösen az okozott gondot, hogy e módszerek bevezetése a teljes vállalatgazdasági elmélet átstrukturálását tette volna szükségessé, ami egyes területeken ideológiai vitákat váltott ki. A "kapitalista" vállalatgazdaságtan átvételének szükségességét sokan tagadták, ezért a módszerek alkalmazását saját fejlesztésű elméletek segítségével igyekeztek elfogadhatóvá tenni.

A mezőgazdasági üzemtan fejlődése 1990-től

Az 1989-90-ben bekövetkezett politikai és gazdasági rendszerváltás a mezőgazdasági üzemtan továbbfejlesztésében is nagy kihívást jelentett. A változások lehetővé tették a piacgazdaság kibontakozását és ezzel együtt a fejlett országokban alkalmazott gazdaságszervezési elvek és módszerek teljes körű átvételét. Ugyanakkor a mezőgazdaság területén bekövetkezett tulajdonosi és üzemi struktúra átalakulással párhuzamosan a külső tényezők, termelési feltételek kedvezőtlen alakulása következtében a mezőgazdasági termelés jelentős mértékben visszaesett.

Új alapokon, új üzemi struktúra kialakulásával és az agrárágazat teljes átszervezésével kellett a mezőgazdaságot új fejlődési pályára állítani. A mezőgazdasági üzemtannak ezért az új üzemi formákkal, a méretezés problémáival, a gazdaságok (egyéni, szövetkezeti, társasági formák) létrehozásának szervezésével kell foglalkoznia. Újra felvetődött a kooperációk, az integrációk kialakításának szükségessége, előtérbe kerül a horizontális és vertikális integráció kérdése. Meg kell birkózni a finanszírozás nehézségeivel és sok esetben a felszámolás, a csődeljárás, az üzem feladásának kérdéseivel is.

Az elaprózódott tulajdonosi szerkezet mára már nem egyezik meg a birtokszerkezettel, a gazdálkodás nagyobb hányadban bérelt földterületen folyik, megindult egy kis mértékű birtokkoncentráció, ami elsődlegesen a közepes üzemek megerősödését segíti elő. A piaci verseny kibontakozásával előtérbe került a stratégiai gondolkodás. A gazdaságok

tulajdonosainak és menedzsereinek ebben a helyzetben már maguknak kell dönteniük a fő célkitűzésekről, a versenytársakkal és a partnerekkel szemben folytatandó magatartásról. A döntések magukban foglalják a technológiai, a termelés-szervezési, az értékesítési, a pénzügyi döntésektől kezdve mindazokat a területeket, amelyek a sikeres üzemek működtetéséhez szükségesek.

Mindezek a feladatok kikényszerítették a mezőgazdasági üzemtan gyors fejlődését, változását. A teljesség igénye nélkül megemlíjtük Castle, Becker, Nelson Farmgazdálkodás, Gasson, Errington Családi Farmgazdaság című műveit, valamint a jegyzékben felsoroljuk napjaink hazai agrárökonómusai által jegyzett könyveket.

A korábbi, korszerűnek tekinthető alapokra új építőkövek kerültek és a tudományterület fokozatos átalakulása tovább tart. Az Olvasó kezében lévő tankönyv a fejlődés egy állomásának tekinthető.

Alapvető üzemtani irodalmak

Burján A., Dobos K., Tóth M., Tőzsér J.: A mezőgazdasági vállalati gazdálkodás alapjai és szervezése. Mezőgazdasági Kiadó, Budapest, 1984.

Buzás Gy., Nemessályi Zs., Székely Cs.: Mezőgazdasági Üzemtan I. Mezőgazdasági Szaktudás Kiadó, Budapest. 2000.

Castle, E. N., Becker, M. H. , Nelson A. G.: Farmgazdálkodás Mezőgazda Kadó, Budapest, 1992.

Csáki Cs., Vági F.: Mezőgazdasági vállalatok gazdaságtana. Tankönyvkiadó, Budapest, 1975.

Csete L.: A termelőség-üzemtan üzemgazdasági kérdései. Akadémiai Kiadó, Budapest, 1959.

Csete L., Gönczi I., Kádár B., Vadász L.: Mezőgazdasági vállalatok és üzemek gazdaságtana. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1974.

Dobos K., Jankó J., Tóth M., Vágsellyei I.: Mezőgazdasági üzemtan. Mezőgazdasági Kiadó, Budapest, 1959.

Dobos K., Jankó J., Tóth M., Vágsellyei I.: Mezőgazdasági üzemtan (Harmadik, átdolgozott és bővített kiadás). (Mezőgazdasági Kiadó, Budapest, 1965.

Dobos K., Jankó J., Tóth M., Vágsellyei I.: Mezőgazdasági üzemtan (Negyedik, javított, bővített kiadás). Mezőgazdasági Kiadó, Budapest, 1968.

Dobos K., Tóth M.: A vállalati termelés szervezése és ökonómiája. Mezőgazdasági Kiadó, Budapest, 1977.

Erdei, F.(szerk.): A termelőség-üzemtan üzemszervezés gyakorlati kézikönyve. Akadémiai Kiadó, Budapest, 1960.

Ertsey I.-Nábrádi A. (szerk): Általános vállalkozási alapok. Campus Kiadó Debrecen, 2003. ISBN 9638642408. 1-167.p.

Gasson, R., Errington, A.: Családi farmgazdaság. Mezőgazdasági Szaktudás Kiadó, Budapest. 1999.

Gazdasági Alapismeretek. M. Kir. Földművelésügyi Minisztérium kézikönyve. "Pátria" Irodalmi Vállalat és Nyomdai R.-T., Budapest, 1932.

Gönczi I., Kádár B., Vadász L.: Mezőgazdasági vállalatok és üzemek gazdaságtana. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1967.

Gönczi I. (szerk.): Mezőgazdasági szervezélmélet. Tanulmánygyűjtemény. Mezőgazdasági Kiadó, Budapest, 1985.

Hajós L. (szerk.): A mezőgazdasági termelés gyakorlatának alapismereti. Szaktudás Kiadó Ház, Budapest. 2005.

Klenczner A., Tóth M., Tószegi Z.: A mezőgazdasági vállalatok korszerű szervezésének kérdései. Tanulmány, MTA IV. Osztály Üzemtani és Üzemvezetési Bizottsága, Budapest, 1975.

Magda S. (szerk.): Mezőgazdasági vállalkozások szervezése és ökonómiája. Mezőgazdasági Szaktudás Kiadó, Budapest. 1998.

Nábrádi A., Nagy A. (szerk): Vállalkozások működése az EU-ban. Szaktudás Kiadó Ház Budapest 2005. ISBN 963 9553 63 8

Pfau E., Nábrádi A.: A mezőgazdasági vállalkozások termelési tényezői, erőforrásai. Debreceni Egyetem, 2004. 1-174.p.

Pfau E., Széles Gy.: Mezőgazdasági Üzemtan II. Mezőgazdasági ágazatok gazdaságtana. Mezőgazdasági Szaktudás Kiadó, Budapest. 2001.

Reichenbach Béla: A mezőgazdasági üzem berendezése és szervezése. Első kötet: A mezőgazdasági termelés alapkellékei és ezek üzemszervezési vonatkozásai. "Pátria" irodalmi vállalat és nyomdai részvénytársaság, Budapest, 1930.

Sporzon P.: Mezőgazdasági üzemtan. 1882.

Szakál F.: A mezőgazdasági vállalatok rugalmassága. 1980

Tóth J.: Termelési tényezők felhasználásának optimalizálása a mezőgazdaságban. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1973.

2. A VÁLLALAT, AZ ÜZEM (TAKÁCSNÉ GY. K.)

Ebben a tanulási egységben a különböző vállalkozási formák – vállalatgazdasági szempontból fontos – jellemzőivel ismerkedünk meg, valamint a mezőgazdasági üzemekre jellemző sajátosságokkal. Elsődlegesen a döntéshozatal, a tulajdonosi tőke, a felelősség, a kockázatvállalás és az eredmény felosztás alapján, valamint a létesítés – megszüntetés nehézségei alapján jellemezzük a vállalkozásokat, kiemelve azokat a jellegzetességeket, amelyek a mezőgazdasági vállalatokra jellemzők. A tanulási egység elolvasása után nem lesz – jogi értelemben véve – a vállalkozás típusok „szakértője”.

Ebben a tanulási egységben ismertetésre kerülnek:

- a vállalkozások különböző szempontok szerinti csoportosítása,
- az egyéni vállalkozások,
- a gazdasági társaságok,
- szövetkezetek jellemzői,
- a mezőgazdasági multifunkcionalitás értelmezése,
- a mezőgazdasági tevékenységek időstruktúrája és idényszerűsége.

A tananyag egység elsajátítása után Ön képes lesz

- különbséget tenni az egyes vállalkozás típusok között a döntéshozatal, a tőke forrása, a felelősség- és kockázatvállalás, valamint az eredmény felosztás alapján,
- megválaszolni, hogy adott feltételrendszer mellett mely vállalkozásforma létesítése javasolt,
- értelmezni és különbséget tenni a mezőgazdasági üzemek működését alapvetően befolyásoló időstruktúra és idényszerűség között, megfogalmazni a mezőgazdálkodással szembeni társadalmi elvárásokat is figyelembe véve a gazdálkodás célját.

2.1. Vállalat, Vállalati cél

Minden vállalkozási folyamat alapvetően fogyasztói igény kielégítésére történő termék vagy szolgáltatás előállítás. Ahhoz, hogy termelni lehessen, szükség van különböző erőforrások beszerzésére, átalakítására és a folyamat végén az értékesítésre. A **vállalkozási tevékenység** lényege a *bevéfelszerzés érdekében rendszeresen végzett értékesítés, amelynek végső célja a nyereség- és vagyonszerzés.* Ezt a folyamatot másként **gazdasági tevékenységnek** is nevezzük, aminek lényege, hogy maga a tevékenység végzése független a ténylegesen elért eredménytől. Ez az alapelv a mezőgazdasági tevékenységet folytató vállalatokra – a mezőgazdasági üzemekre – is igaz.

A **vállalkozás** lényege, hogy a létesítéshez, működéshez szükséges tőkét a tőketulajdonos a gazdasági tevékenységbe fekteti annak reményében, hogy a gazdasági tevékenység révén megnövelt értékben kapja azt vissza. Alapvetően tehát a vállalkozási tevékenység célja a tőkenövekmény realizálása. A vállalkozási tevékenység folytatása során a tőke mindig valamilyen termelési tényezőben testesül meg, eszközökbe történő lekötést (befektetést) jelent. A tőke lekötésének időtávja, illetve aszerint, hogy egy termelési ciklusban vagy többen szolgálja a vállalkozói tevékenységet, megkülönböztetünk működő tőkét vagy befektetett tőkét. Mivel a tőke a vállalkozás eszközeiben nyilvánul meg, szabad eszközökről – amelyeknek a felhasználásáról a vállalkozó szabadon dönthet – és lekötött eszközökről beszélhetünk. Ez utóbbiak esetében a lekötött tőkét az eszközökből kinyerni csak nagy gazdasági áldozattal lehet.

A vállalat a **gazdasági tevékenység folytatásának szervezeti kerete**.

A vállalkozás elsődleges *célja* tehát a

- a piacon létező, vagy ott megjelenni vélt fogyasztói igény kielégítése (a fogyasztói igény valamely termék, vagy szolgáltatás iránt akkor minősül tényleges igénynek, ha fizetőképes kereslettel jár együtt)
- a vállalkozási érdek, az eredmény elérése.

A továbbiakban a **vállalkozás – mint gazdasági rendszer – kettős céljának** a következőket tekintjük:

- *nyereség* (eredmény) szerzés,
- tartós *stabilitásra* (megújulásra) és bővülésre való törekvés, ami együtt jár a vállalkozás vagyónának *növekedésével*.

A **vállalkozások stabilitása** természetesen magába foglalja az első célt, mivel kiegyensúlyozott gazdálkodást feltételezve eredmény képződik, amit a vállalkozás (illetve tulajdonosai) a vállalat eszközeinek megújítására, bővítésére fordíthatnak. Mindezt *vagyonérdekeltségnek* nevezzük.

A vállalkozásokat **céljuk szerint** lehetnek:

- *profit orientált* vállalkozások, melyek gazdasági tevékenységet végeznek, elsődleges céljuk a tőke értéknövekmény, azaz az eredmény elérése,
- *non-profit* (nem profit orientált) vállalkozások, amelyek alapvető célja nem az eredmény elérése, hanem a vállalkozás tagjainak (tulajdonosainak) az egyedi eredmény elérését kívánja elősegíteni vagy olyan, általában szolgáltató tevékenységet végeznek, ami társadalmilag hasznos.

A vállalkozások létesítésük szerint lehetnek határozott időre és – leggyakrabban – határozatlan időre létesített vállalkozások. Mivel eltérő az élettartamuk, ezért a vállalkozási cél is átfogalmazásra szorul. Ennek megfelelően profit-orientált vállalkozási cél – a befektetett tőkére értéknövekmény realizálás – azaz nyereség elérése.

A *határozott időre létesített vállalkozás* lényege, hogy valamilyen feladat, funkció ellátására szerveződik, és ez a feladat meghatározott idő alatt elvégezhető. Az ilyen típusú vállalkozások célja, hogy a vállalkozás élettartama alatt összességében minél nagyobb, a tőkebefektető által felhasználható eredményt érjen el. (Határozott időre létesített, non-profit szervezet célja adott feladat, adott időtartam alatti legkisebb költséggel történő elvégzése.)

A *határozatlan időre létesített vállalkozások* működése folyamatosnak tekintendő. A vállalkozás létesítésekor az alapítók feltételezik, hogy folyamatosan, időhatár nélkül képesek – sikeresen – működtetni a vállalkozást. Az eredményesség mellett a hosszú távú érdeke az ilyen vállalkozásnak, hogy stabil piaci szereplő maradjon, azaz folyamatosan képes legyen megújítani termelőkapacitásait, növekedjen. Ezt csak akkor tudja megvalósítani, ha minden időszakban maximális, a vállalatnál maradó eredményt ér el. Ennek megfelelően a határozatlan időre létesített vállalkozások célja a hosszabb időtáv átlagában egy időegységre (egy évre) jutó minél nagyobb átlagos eredmény elérése (átlagjövedelem maximuma).

2.2. A vállalkozások típusai a gazdasági tevékenység jellege szerint

A magyar gazdasági életben közel 1.300 ezer regisztrált vállalat volt 2006-ban, amelyek közül működőnek 870 ezer tekinthető. Ebbe a létszámba nem tartozott bele a mezőgazdasági tevékenységet folytató 900 ezer – 1 millió mezőgazdasági őstermelő. Mezőgazdasági főtevékenységet folytatott 6.478 kft.; 332 Rt.; 4.332 bt.; 20.572 egyéni vállalkozói igazolvánnyal rendelkező személy, valamint 1.640 szervezet. Ahhoz, hogy el lehessen helyezni a mezőgazdasági üzemeket ebben a palettában, szükséges megismerni, hogy milyen módon csoportosíthatók a vállalkozások.

2.2.1. A vállalkozások csoportosítása a gazdasági életben betöltött szerepük szerint

A vállalkozásokat a gazdasági életben több szempont szerint szokás csoportosítani.

1) Megkülönböztetési lehetőség a **tevékenység jellege**, amely szerint a vállalkozás alapvető formái:

- **termelő vállalkozás**, amelynek lényege, hogy a tevékenység eredményeképpen valamilyen tárgyi jellegű hozam keletkezik, vagy
- **szolgáltató vállalkozás**, amelynek az eredményeként lényegében új termék nem keletkezik, csak a termék előállítás bizonyos feladatait végzi el a szolgáltatás, növelve annak hatékonyságát és biztonságát. A szolgáltatás lehet:
 - termelő szolgáltatás, amikor is közvetlenül a termelési folyamathoz kapcsolódó szolgáltatásról van szó,
 - forgalmazó, vagy kereskedelmi szolgáltatás, amikor is a vállalkozás célja a termékeknek, vagy a szolgáltatásoknak az egyes fogyasztókhoz való eljuttatása.

Ez a megkülönböztetés a vállalkozás piaci szerepén, a tevékenység jellegén kívül meghatározza nagyon gyakran a vállalkozások cselekvési lehetőségeit, reagálásukat a környezeti hatásokra. Elég most csak arra utalni, hogy fizetőképes piaci kereslet hiányában a szolgáltató vállalkozás - a szolgáltatás megfoghatatlansága miatt, azaz amiatt, hogy nem raktározható hozamról van szó - nem tudja gazdasági tevékenységét folytatni. A vállalatnak költségei természetesen vannak, illetve lesznek, de velük szemben a vállalat nem tud sem (ár)bevételt, de még érték előállítást sem realizálni.

Természetesen a gazdasági életben nemcsak tisztán termelő, vagy tisztán szolgáltató vállalkozások szerepelnek. Nagyon sok vállalkozás mind a két tevékenységet végzi, s ezáltal képes arra, hogy az előbb vázolt gazdálkodási helyzetet, az abból következő fizetéseképtelenséget elkerülje.

2) A következő csoportosítási ismerv, hogy a **gazdasági élet mely szférájában végzi tevékenységét a vállalkozás**:

- *ipari,*
- *mezőgazdasági,*
- *kereskedelmi,*
- *pénzügyi, stb.*

3) A vállalkozásokat **céljuk szerint** is megkülönböztetjük:

- *profit orientált* vállalkozások, melyek gazdasági tevékenységet végeznek, elsődleges céljuk az eredmény elérése,
- *non-profit* (nem profit orientált) vállalkozások, amelyek alapvető célja nem az eredmény elérése, hanem a vállalkozás tagjainak (tulajdonosainak) az egyedi eredmény elérését kívánja elősegíteni vagy olyan, általában szolgáltató tevékenységet végeznek, ami társadalmilag hasznos.

4) A vállalkozásokat az **adózás szempontjából** is meg lehet különböztetni, a következő fontosabb csoportoknak megfelelően:

- *személyi jövedelemadó hatálya* alá tartozó egyéni vállalkozások,
- *egyszerűsített vállalkozói adóalanyok (lehet, egyéni, társas is)*
- *társasági adó törvény hatálya* alá tartozó társas vállalkozások (egyéni vállalkozás is tartozhat ide a hatályos jogszabályok alapján),
- *adót nem fizető, költségvetési szervek* (A gazdasági élet szereplői között jelentősek az állam intézményei, az állam által, közfeladatokat ellátó szervezetek.)

- 5) A vállalkozásokat a **tulajdon szempontjából** is meg lehet különböztetni. Ennek megfelelően beszélünk
- magántulajdonon alapuló
 - állami tulajdonú
 - önkormányzati tulajdonú vállalkozásokról.

2.2.2. *A vállalkozás típusok fontosabb jellemzői gazdálkodási szempontból*

A következőkben elsődlegesen a profit orientált vállalkozásokkal foglalkozunk. (A jegyzet további részeiben tárgyalt döntési alapesetek, gazdasági folyamatok azonban általános érvényűek, és a gazdasági élet szereplőire igazak.) Ezeket a vállalkozás-típusokat meghatározott szempontok szerint csoportosítani kell. A vállalatgazdaságtanban a következő fő jellemzők képezik a csoportosítás alapját:

- a *működéshez szükséges tőke forrása* (a befektetők személye),
- a *kockázat és felelősség vállalás*,
- a *döntéshozatal*,
- az *eredmény felosztás*,
- a *létesítés és megszüntetés nehézségei*.

A fenti tényezők hatást gyakorolnak a vállalkozásokra, meghatározva a működési feltételeit. Ezen ismérvek alapján a vállalkozások három fő csoportba sorolhatók:

- 1) egyéni vállalkozás
- 2) gazdasági társaságok
- 3) szövetkezetek.

A szövetkezetekkel külön is foglalkozunk, mert speciális vállalkozásformát jelentenek, amennyiben non-profit orientáltak – legalábbis az úgy nevezett klasszikus szövetkezetek –, de vállalkozási tevékenységük során számukra is az a kedvező, ha minél több eredményt érnek el.

Egyéni vállalkozás

Az **egyéni vállalkozás** egyszemélyes vállalkozás, a vállalkozások legegyszerűbb formája. *Egyetlen személy végzi a vállalkozói tevékenységet, pontosabban a vállalkozás létesítésekor egy személy biztosítja a vállalkozás indításához, működéséhez szükséges tőkét.* (Lényegében ehhez a típushoz tartozik a családi vállalkozás is.)

A vállalkozásban, a gazdasági tevékenység folytatásával elért összes *eredményt a vállalkozó használhatja föl*, szabadon döntve a személyes (illetve saját célú) jövedelemként való "elfogyasztásról", vagy a vállalkozásba történő visszaforgatásról, befektetésről. Ugyanakkor a gazdálkodás során esetlegesen *keletkező veszteségekért, az okozott károkért is teljes egészében felelős teljes vagyonával* (jogi megfogalmazásban ez a korlátlan és egyetemleges felelősségnek felel meg), tehát a személyes vagyonával is felel a vállalkozásának a tartozásaiért.

Mind technikailag, mind jogilag e vállalkozási forma *létesítése, illetve megszüntetése a legegyszerűbb, szerkezetét, méretét szintén viszonylag egyszerűen, gyorsan képes változtatni*. Ez abból adódik, hogy az egyéni vállalkozó egy személyben hozza meg döntéseit, nincs szüksége a gyakran időigényes egyeztetésre a nem létező tőkéstársaival, mint például bármely gazdasági társaságnál. A változó körülményekhez nagyon rugalmasan és gyorsan képesek alkalmazkodni, természetesen tőkeerejüknek megfelelő mértékig. A nagyobb alkalmazkodóképesség gyakran nagyobb kockázattal jár együtt, ami akár piaci, akár pénzügyi

kockázatot jelent, de gyakran az egyéni vállalkozások kockázati tényezőit jelenti az előbbieken kívül a változó, módosuló közgazdasági környezet, szabályzók is.

Tekintsük át, hogy mi szükséges a vállalkozás létrehozásához:

- *induló tőke igénye általában alacsony*, létesítési költsége a vállalkozás típusok között a legalacsonyabb,
- a létesítés jogi eljárása nem bonyolult.

Az egyéni vállalkozásokkal kapcsolatosan meg kell jegyezni, hogy előnyei ellenére mind az egyéni, mind a családi vállalkozások *lehetőségei rendkívüli mértékben korlátozottak*.

Korlátot jelent

- a tőkehiány,
- nagyobb vállalkozásokat megvalósítani egy személy általában nem képes,
- növekedési korlát a szakértelem hiánya,
- korlátlan felelősség (rossz befektetési döntés, vagy rossz gazdálkodás esetén a vállalkozó nemcsak a vállalkozás összes vagyonát, hanem személyes (családi) vagyonát is elveszítheti!),
- a munka ellenértékét személyes jövedelemként vonja ki a vállalkozásból.

A vállalkozás méretének növelési korlátját jelentheti, hogy bizonyos gazdálkodási méret elérése után a vállalkozó nem képes minden kapcsolódó feladatot egy személyben elvégezni, egy idő után nemcsak a munkavégzéshez, hanem az irányításhoz, szervezéshez, a gazdálkodás ügyviteléhez is szüksége lesz más munkájának és tudásának igénybevételéhez. A gazdasági döntések meghozatalához gyakran külső tanácsadókra szorul, hiszen elképzelhetetlen, hogy a vállalkozások működtetéséhez szükséges minden ismerettel egy személy rendelkezzen.

Ezek után felmerül az a kérdés, hogy milyen tevékenységek folytathatók az egyéni vállalkozás keretei között?

- *általában nem túl nagy méretben,*
- *inkább kis tőkeigényű,*
- *esetleg magas élőmunka-igényű tevékenység(ek) folytatható(k).*

Legfőbb előnye és gazdasági ereje e vállalkozás formának nagymértékű rugalmasságában, a munkaerő közvetlen tulajdonosi érdekeltségében rejlik.

Kinek jó az egyéni vállalkozás, mint vállalkozási forma?

Azon gazdasági szereplő részére, aki:

- **kis tőkével rendelkezik, de „dolgoznia kell, pénzt kell keresnie”,**
- **speciális tevékenységet kíván folytatni,**
- **szereti az önállóságot,**
- **mer kockáztatni.**

Társas vállalkozások, gazdasági társaságok

A **társas vállalkozások** legismertebb formái a **gazdasági társaságok**. Ezek olyan vállalkozások, amelyeknek több tulajdonosa, legalább két alapítójuk van. Ez a tény eleve elkülöníti az előbb megismert vállalkozásformától. Ismételten hangsúlyozzuk, hogy a következőkben csak a gazdasági tevékenység végzése szempontjából fontos jellemzőiket emeljük ki, mivel részletesen más tantárgy keretén belül foglalkoznak velük.

A gazdasági társaságokból a tulajdonosok a befektetés utáni, a vállalkozásba vissza nem forgatott (tőke)jövedelmet osztalék vagy részesedés formájában veszik ki. A fentieknek megfelelően a gazdasági társaságokon belül a vállalkozások alapíthatósága, működtethetősége, megszüntethetősége szerint a következő két csoportot különböztetjük meg:

- **társas vállalkozások**, melyek fő jellemzője, hogy a *tulajdonosok* (magánszemélyek) *nemcsak a vállalkozás működéséhez szükséges tőkét adják össze, hanem a vállalkozás tevékenységének végzésében személyesen közreműköd(het)nek.* A vállalkozás létesítése szempontjából *itt sincs szükség igazán nagy indulótőkére*, nem egy esetben már néhány tízezer forinttal alapítják, s a működéshez szükséges eszközöket a tagok meghitelezik a vállalkozás számára tagi kölcsönként. A *vállalkozás irányítása, a döntések meghozatala az egy tag egy szavazat elv alapján* viszonylag egyszerű működtetést eredményez, természetesen nem túl magas létszám esetén. Az ilyen társas vállalkozásoknál a tulajdonos személyek száma csak néhány lehet, hiszen itt a személyes ismeretség, barátság, illetve a másokban való megbízhatóság fontos szerepet játszik. A *vállalkozás által folytatható tevékenységek körére, méretére, jellegére az egyéni vállalkozásnál leírtak helytállóak.* Betéti társaság esetén a beltág korlátlan felelősséggel bír, míg a kültag – hasonlóan a korlátozott felelősségű társaságok tagjához – csak a bevitt tőke erejéig felel. A korlátozott felelősségű társaság (Kft) olyan vállalkozási forma, amelyben viszonylag kis tőkeigény mellett viszonylag nagy gazdasági kockázattal járó tevékenységek is folytathatók. Alapítása azonban körülményesebb. Működése, irányítása már magasabb szervezettséget igényel, a tagok itt is részesei (lehetnek) a tényleges munkavégzésnek, azonban az irányítás, már egy ember, vagy egy szűkebb csoport feladata, a döntéshozatal szerve a taggyűlés.

Kinek jó a társas vállalkozás, mint vállalkozási forma?

Azon gazdasági szereplő részére, aki:

- **kis tőkével rendelkezik, de „dolgoznia kell, pénzt kell keresnie”,**
 - **szeret másokkal együtt dolgozni,**
 - **egyedül „nem megy”,**
 - **a kockázatot meg kívánja másokkal osztani.**
- **részvénytársaságok**, melyek fő jellemzője *az alapításhoz szükséges, viszonylag magas tőke, a tulajdonosi és a menedzseri funkciók elkülönülése*, amely annak is következménye, hogy nem egy esetben több száz, több ezer tulajdonosa lehet a vállalkozásnak. Gazdasági szempontból fontos, hogy a *vállalkozáshoz szükséges tőkét több, esetenként nagyon sok személy adja össze*, különböző meghatározott formákon keresztül. A legszembetűnőbben *itt különül el a tulajdonosok, a menedzsment és az alkalmazottak (munkavégzők) érdeke.* A tulajdonosok egyértelműen a tőkehozadékból érdekeltek, az alkalmazottak munkajövedelmüket kívánják növelni (ami a vállalkozásnál költségként jelentkezik), míg a menedzserek érdekeltsége a kettő között helyezkedik el. Az érdekeltségek elkülönülése egy meghatározott méret, illetve szint elérése után érdekellentétet hoz létre. A részvénytársaság lényegében tőke (vagyon) egyesítő vállalkozás, ami a tőkéről való végleges lemondással jár a befektető számára. Ez a végleges lemondás csak a vállalkozás szempontjából végleges, a tulajdonos a részvényt meghatározott feltételek mellett értékesítheti, amennyiben az piac- és forgalomképes. Az alapítás hosszadalmas és bonyolult jogi eljárás, amely hosszú időt és magas költséget igényel. Ebből az is következik, hogy a vállalkozás létesítése, átalakítása, megszüntetése nehezen valósítható meg, nehezen hajtható végre például a megszűnéskor a kötelezettségek teljesítése, a vagyon felosztása. A részvényes - a tulajdonos - felelőssége korlátozott, csak a részvénye névértékéig, illetve a kibocsátási értékig terjed. A tőketulajdonosok nem vesznek részt közvetlenül a vállalkozás gazdasági döntéseinek meghozatalában, a tőketulajdonosok megbízásából szakértő menedzserek irányítják a vállalkozást.

Lényeges jellemzője a gazdálkodás szempontjából ennek a formának, hogy széleskörű tevékenységet folytathat, ehhez a vállalkozási formához döntően a tőke- és eszközigenyes

gazdasági tevékenységeket kötjük hozzá. Szervezete a közgyűlésből, az igazgató tanácsból és a felügyelő bizottságból áll.

Tőkeegyesítő jellegű vállalkozási forma a közös vállalat is, a nagyobb szervezeti jellegből adódik, hogy itt is működik igazgató tanács, és lehet igazgatóság, felügyelő bizottság is.

Kinek jó a gazdasági társaság bonyolultabb formája, mint vállalkozási forma?

Azon gazdasági szereplő részére, aki:

- **tőkéjét kívánja „dolgoztatni”, tőkejövedelmet akar elérni,**
- **a munkahely számára nem elsődleges ebben a vállalkozási formában,**
- **nem várható, hogy a pénzre rövid időn belül szüksége lesz.**

Szövetkezetek

A **szövetkezetek** lényegében olyan vállalkozások, amelyek konkrét, meghatározott feladatok megoldására, elvégzésére szerveződnek.

A szövetkezetek *alapvető célja, hogy*

- a társuló vállalkozók *saját vállalkozásának a nyeresége nagyobb legyen,*
- saját részükre biztosítsák *a szükséges szolgáltatások, feladatok elvégzését.*
- *saját gazdálkodásuk költségeit csökkentsék,* mivel a szövetkezet az egyén (illetve vállalkozás) részére olcsóbban tudja azt elvégezni.

Tehát a cél nem a szövetkezet tőkéjének hasznosítása, nem a befektetett tőkére jutó maximális nyereség elérése.

Miből keletkezik a szövetkezetek vagyona?

- szövetkezet *tőkéje több tag (személy) tulajdonát képezi,*
- a tagok csak annyi tőkét fizetnek be, amennyi a szövetkezet működéséhez szükséges eszközök beszerzéséhez minimálisan kell.

A szövetkezeteket, mint vállalkozást jellemzi:

- a *vezetési (menedzsment) feladatokat általában a szövetkezet tagjai végzik*
- *a tényleges gazdasági tevékenységeket is a szövetkezet (tőke)tulajdonosai végzik.*

A szövetkezeteket *tevékenységük jellege* szerint a következőképpen különböztetjük meg:

- **termelőszövetkezet,** amely Magyarországon elterjedt vállalkozási forma, különösen a mezőgazdaságban.

A vállalkozás működtetése szempontjából, illetve az eredmény felhasználás és felosztás szempontjából igen fontos a tulajdonosi tőkejövedelem érdekeltség és a munkavégzők munkajövedelem érdekeltségének ellentmondása, annak feloldása. Ez kihat a gazdálkodással kapcsolatos döntések meghozatalára is. Ütköztetni kell az egyének rövid távú és a szövetkezet rövid és hosszú távú érdekeit. Különösen igaz ez a beruházásokkal kapcsolatos döntésekre. További gondot jelenthet ennél a vállalkozási formánál, hogy nagyvállalati gazdálkodási méret esetén a tagok munkavégzése során már nem jelentkezik a tulajdonosi tudat, érdekeltség. Mindez negatív hatást gyakorolhat a munkavégzés minőségére.

- **szolgáltató szövetkezetek,** fő feladata, mint a nevük is utal rá, a tagok termelő tevékenységének kiszolgálása.

Az ilyen típusú szövetkezetek létrehozására elsősorban az egyszemélyes, vagy családi vállalkozásoknak van szüksége, mivel általában nincs elég erőforrás-kapacitásuk, vagy lehetőségük arra, hogy a vállalkozáshoz szükséges összes feladatot, funkciót saját maguk valósítsák meg. Amennyiben a szükséges feladatokat, funkciókat külső vállalkozástól (profit

orientált, tőkeérdekeltségű) vásárolják meg, akkor előfordulhat, hogy a saját vállalkozásuk nem tud kellő jövedelmet előállítani a magas költségek miatt.

A szövetkezetek a mezőgazdaságban, valamint olyan társadalmi területeken gyakoriak, ahol bizonyos szolgáltatások a profit orientált vállalkozásoktól csak igen magas költséggel szerezhetők be, így egyes vállalkozások, magánszemélyek számára elérhetetlenekké válnak. A szövetkezet lehet a megfelelő vállalkozásforma például egyes humán szolgáltatások területén. Kisgyermekes anyák, gyermekgondozó szövetkezetet hozhatnak létre, gyakoriak az üdülő szövetkezetek, és hasonló más, szociális, társadalmi funkciót ellátó szövetkezetek.

Mi a legjellemzőbb vonása a szövetkezeteknek gazdasági szempontból?

- **a szövetkezeteknek nem alapvető célja, hogy a szövetkezet, mint vállalkozás érjen el profitot,**
- **a szövetkezetben résztvevő tagok olcsóbban szerezhessék be a szolgáltatásokat, ezáltal saját nyereségük nagyobb legyen.**

Amennyiben keletkezik a szövetkezet gazdálkodása során jövedelem keletkezik azt visszaosztják a tagoknak, a visszaosztásnak azonban az alapelve sohasem a tőketulajdon aránya. A visszaosztás alapja a szövetkezet tevékenységében való részvétel, illetve az igénybe vett szolgáltatások mértéke. Történhet úgy, hogy a szolgáltatásokat önköltségi áron nyújtják, tehát a szolgáltatást igénybe vevő szövetkezeti tag csak a tényleges költségeket fizeti meg, és a fizetett díj nem tartalmaz jövedelemhányadot a szövetkezet számára. Másik esetben a keletkező eredményt az összes igénybe vett szolgáltatásra, illetve összes forgalomra felosztják, és az egyes tagok az általuk igénybe vett szolgáltatás, vagy a tagok által létrehozott forgalom arányában kapják meg.

2.3. A mezőgazdasági vállalatok jellemzői

A mezőgazdasági vállalatot más vállalatoktól az különbözteti meg, hogy alapvetően természeti környezetben, biológiai rendszerekkel folytatják termelésüket, de egyben ipari, kereskedelmi és szolgáltató tevékenységet is végeznek. Maga a mezőgazdasági üzem olyan, integrált egészet alkotó gazdasági rendszer, amelyben szerves egységet képviselnek a vállalat erőforrásai között a növények, az állatok, a tartós eszközök, anyagok (készletek) mellett az ember, mint meghatározó termelési tényező. A működés feltételrendszerének kialakításakor, a folyamatok szervezésekor azonban előtérbe kell helyezni, hogy alapvetően biológiai szervezetekkel, természeti környezetben gazdálkodik és akkor lehet sikeres, ha alkalmazkodik a feltételekhez, azoknak megfelelően választja meg tevékenységi körét, határozza meg a termelés színvonalát.

Mindemellett meg kell említeni, hogy a mezőgazdasággal szemben a társadalom többet vár el, mint az egyszerű árutermelés, úgy mint növénytermesztés és állattenyésztés. erdőgazdálkodás. Ugyanakkor a mezőgazdasági üzemeknek úgy kell működniük, hogy megvalósíthassák a fenntartható fejlődést.

A **multifunkcionális mezőgazdaságban** szerepet kapnak a következő fő funkciók:

- **termelési funkciók:**
 - élelmiszerek és élelmiszeripari alapanyagok termelése,
 - egyéb alapanyagok termelése (ipari felhasználásra),
 - energiatermelés,
 - az élelmiszerek elsődleges feldolgozása, csomagolása, tárolása és értékesítése;
- **térségi vagy regionális funkciók:**

- megélhetés biztosítás (vidéki lakosság megtartása),
- munkaerő kiegyenlítés (részidejű mezőgazdasági vállalkozás),
- infrastruktúra megtartás és -fejlesztés;
- földdel kapcsolatos és ökológiai funkciók:
 - tájfenntartás,
 - termőföldvédelem,
 - természetgazdálkodás,
 - biodiverzitás megőrzése;
- szociális és kulturális funkciók:
 - vidéki életmód, hagyományok megőrzése, kulturális értékek védelme, fejlesztése,
 - rekreációs lehetőségek biztosítása,
 - falusi turizmus,
 - vidéki közösségek életképességének fenntartása.

Az a vállalat (üzem), amelyik ezen feladatokból egyidejűleg többet ellát, mezőgazdasági üzemnek tekintendő.

2.3.1. A mezőgazdasági vállalatok jellemzői. Időstruktúra és időnszerűség

A mezőgazdasági üzemek mezőgazdasági rendszerjellegük miatt kell, hogy megkülönböztetésre kerüljenek a többi vállalatától. A következőkben röviden áttekintjük a mezőgazdasági üzemek **időbeli struktúráját**, mint a biológiai alapokkal való gazdálkodás egyik legfontosabb sajátosságát és az ebből eredő következményeket.

Minden rendszerben a benne zajló folyamatok térben és időben előre meghatározott sorrendben követik egymást. Mivel a mezőgazdaságban a termelés természeti környezetben zajlik – egyes műveletek az év meghatározott részében végezhetők csak el –, biológiai szervezetekkel folyik a termelés – kötött fejlődési időszakok – sokkal nehezebb a már zajló termelési folyamatokba a beavatkozás vagy magának a folyamatnak a megszakítása. Ez a fajta kötöttség egyfajta *soros kapcsolódást* jelent a termelés egyes folyamatai, elemei között és a szükséges erőforrások felhasználása során is. A termelés során mindez azzal a negatív következménnyel jár, hogy egyetlen elem működésképtelensége vagy nem megfelelő működése az egész rendszer folyamatos működését veszélyezteti. Gondoljunk csak arra, hogy elégtelen takarmánytermelés ellenére is az állatokat folyamatosan kell takarmányozni, amennyiben nem lehet a piacon beszerezni a hiányzó takarmánymennyiséget, gondok támadnak az állattenyésztésben, ami különösen a tömegtakarmányt fogyasztó állatok esetében azt eredményezi, hogy saját előállítású tömegtakarmány hiányában nem szabad vállalkozni szarvasmarhatartásra. Ebből kifolyólag a mezőgazdasági tevékenység kockázata magasabb az átlagosnál. További kockázatot jelent az időjárási, a növény- és állategészségügyi kockázat, valamint a minden vállalatot egyaránt érintő piaci kockázat.

Melyek a mezőgazdasági üzem kockázati tényezői?

- ***piaci kockázat,***
- ***növény- és állategészségügyi kockázat,***
- ***időjárási kockázat,***
- ***a mezőgazdasági folyamatok időbelisége és soros kapcsolása miatti kockázatok.***

A mezőgazdasági rendszerekben az időbeli struktúra alapja a biológiai rendszerek növekedési-fejlődési folyamataiból adódó törvényszerűségek, amelyeket befolyásol a környezet által determinált időbeliség is. Például a zöldborsótermesztésnél a fajta ismeretében előre meghatározható az a 2-5 napos időszak, amelyben optimális időben lehet elvégezni a

betakarítást, azonban a tényleges időpontot a hőösszeg és az éppen aktuális időjárás befolyásolja. A gazdasági tevékenység végzésekor tehát ebből kell kiindulni, és ehhez kell hozzárendelni minden olyan tevékenységet, amit a rendszeren belül szabadon lehet változtatni.

A gazdasági rendszerek időbeli struktúrájához kapcsolódik, abból következik a mezőgazdasági termelésre különösen jellemző *idényszerűség*, ami a rendszer működésének szakaszosságára, más megközelítésben az időbeni egyenletes működés hiányára utal. Az idényszerűség legfontosabb megnyilvánulási formái és következményei a következőkben foglalhatók össze:

- az egyes elemek, - folyamatok – működése időszakos, ami maga után vonja, hogy
 - a termék előállítás időszakos,
 - a különböző erőforrások iránt az igény időszakosan jelentkezik, működésük szakaszos, nem lehet megteremteni az erőforrások jelentős részénél a folyamatos felhasználást (mindez munkaszervezési kérdéseket vet fel) ami valójában azt eredményezi, hogy az erőforrások hasznossága – gazdasági értéke – időhöz kötött,
 - az időszakos termék előállítás miatt az értékesítés (árbevétel realizálása) is szakaszos, míg a ráfordítások (költségek) felmerülése folyamatos, gyakran komoly finanszírozási problémát előidézve a termelési szerkezet függvényében;
- a felhasználás szempontjából általában folyamatos igény jelentkezik (piaci, belső felhasználás), tehát a termékek (gazdaságon belüli hozamok és a ráfordítások) fizikai állapotától függően felmerül az azonnali értékesítés, a feldolgozás vagy a tárolás kérdése, ami tovább növeli a folyamat kockázatát (tárolási és értékesítési veszteségek);
- a kiadások és a bevételek felmerülése között időben gyakran hosszú időszak telik el, előidézve olyan terminusokat, amelyekben a bevételek nem fedezik az éppen aktuális kiadásokat (negatív pénzforgalom), hitelfelvételre kényszerítve a rendszert, - ami a hitelek gazdasági terhei miatt - költségnövelő tényező, de egyben tovább növeli a mezőgazdasági tevékenységet folytató üzem pénzügyi kockázatát;
- az alapanyag termelés időszakossága miatt a kapcsolódó feldolgozó tevékenységek is időszakosak;
- munkaszervezési gondok, többletmunkák merülnek fel az idényszerűségből eredően, nehezen biztosítható a mezőgazdasági munkaerő egyenletes foglalkoztatása, vagy csúcsidőszakokban idénymunka alkalmazására kell, hogy sor kerüljön;
- a termelési folyamatok időbeli előrehaladásával párhuzamosan folyamatosan csökken a megszakíthatóság, a beavatkozás lehetősége.

Az időstruktúra és az idényszerűség együttesen azt eredményezi, hogy a mezőgazdasági üzem nagyobb kockázat mellett, alacsonyabb rugalmassággal képes részt venni a gazdasági életben, úgy, hogy egyidejűleg eleget kell tennie a multifunkcionalitásnak is.

Melyek az idényszerűség legfontosabb megnyilvánulási formái, következményei?

- *időszakos termék előállítás, ráfordítások időszakos hasznossága,*
- *tartósítás, tárolás szükségessége,*
- *pénzügyi, finanszírozási nehézségek,*
- *munkaszervezési nehézség.*

2.3.2. A mezőgazdasági vállalatok tevékenységi köre, ágazatai

Ahhoz, hogy értelmezni és értékelni lehessen a mezőgazdasági üzemek tevékenységi körét, először meg kell ismerni azokat az alapvető erőforrásokat, amelyekkel és amelyekben működnek.

A mezőgazdasági termeléshez többféle *erőforrásra* van szükség, amelyeket a következőként lehet csoportosítani:

- a természeti erőforrások,
- az emberi erőforrások,
- az ember alkotta mesterséges erőforrások (a működés feltételrendszerét kialakító tartós eszközök, és a működéshez szükséges forgóeszközök).

Az egyes csoportokat tovább lehet bontani, így a természeti erőforrások közé soroljuk többek között a *termőföldet*, az *éghajlati adottságokat* vagy a *biológiai alapokat* (*fajta, hibrid*), az eszközök közé pedig a *tárgyi eszközöket*, a *készleteket* vagy az *immateriális javakat* (pl. szoftverek). Különlegesen fontos a *pénz* formájában megjelentő tőke, amely lehetővé teszi az erőforrások rendszerének átalakítását, fejlesztését. Az *információt* is erőforrásként kell értelmezni. A mezőgazdaság erőforrásai egymáshoz kapcsoltnak, rendezetten jelentenek nagy értéket (pl. megfelelően felszerelt major valamilyen állati termék előállítására). Más-más erőforrás együttes szükséges a növénytermesztés, az állattenyésztés és a szolgáltatás, valamint az egyéb tevékenységek ellátásához.

Az erőforrások gazdasági szempontból lehetnek *szűkösek* vagy *korlátozottak*, és relative nem szűkösek vagy korlátozottak. A szűkösség végső soron abban nyilvánul meg, hogy azoknak piaci ára van, használatáért bérleti díjat kell fizetni, verseny folyik értük stb.

Az erőforrásokkal kapcsolatos irányítási feladatokat *gazdálkodásnak* nevezzük. Az erőforrások együttesen fejtik ki hatásukat a vállalatban zajló folyamatok eredményes megvalósítása során és a jövedelem előállításában betöltött szerepük egyformán fontos. A különbséget az jelentheti, hogy a fentieknek megfelelően a rendelkezésre álló erőforrások közül melyik korlátozza a termelés hatékonyságát, vagy további bővítését, tehát mely erőforrás jelenti a szűk keresztmetszetet.

A mezőgazdasági üzemek erőforrásaival részletesen a 3. fejezet foglalkozik.

A mezőgazdasági vállalatok ágazatai, tevékenységei

A mezőgazdasági vállalatok meglévő erőforrásaik alapján, gazdasági törekvéseik elérése céljából egyidejűleg többféle termék előállítására is berendezkedhetnek. Az előállított termékek részben áruként kerülnek ki a gazdaságokból, részben a gazdaságban kerülnek felhasználásra (pl. a takarmány). A termelés érdekében szolgáltató és egyéb tevékenységek is szükségesek.

A gazdaságok termelő és termelést kiszolgáló tevékenységeinek összessége alkotja a gazdaság *termelési szerkezetét*.

A gazdaság tevékenységeit *rendszerbe kell foglalni*, mert a különböző feladatok más és más szervezési feladatot jelentenek. Az egyes tevékenységekhez eltérő erőforrások (termőterület, munkaerő, gépek és eszközök) szükségesek, azoknál különböző termelési eredménnyel (hozam, teljesítmény), költségfelhasználással és jövedelemmel kell számolni.

2.3.2.1. Az ágazat fogalma

A gazdasági tevékenységek rendszerbe foglalásának alapja a *termékek és szolgáltatások előállítása* és azon keresztül *jövedelem elérése*.

Azokat a termékeket és szolgáltatásokat, amelyeket azonos termelő (munka-) folyamattal állítanak elő, amelyeket egybefüggő hozam-, ráfordítás-, költség és jövedelmezőségi mutatókkal lehet értékelni, célszerű összevontan kezelni és egy szerkezeti egységbe rendezni. Ezen ismérvek szerint rendszerbe foglalt szervezési egységek az *ágazatok* (üzemágak).

Üzemgazdasági szempontból *ágazatnak* nevezzük a mezőgazdasági vállalatnak azon szerkezeti egységét, amely önálló jövedelem előállítási folyamatot képvisel, vagyis a vállalati jövedelemhez való hozzájárulása mérhető.

Az ágazatokat kisebb egységekre lehet felbontani, amelyek a következők:

- ágazati szakasz,
- tevékenység,
- elem (elemi egység).

Az *ágazat elemi* egysége az eszközök és emberek olyan, tovább már nem bontható együttese, amely még rendelkezik azzal a képességgel, hogy *a vállalat célkitűzéseinek megfelelő, annak részét képező működést folytasson*. Például: egy traktor önmagában még nem eleme a mezőgazdasági ágazatnak, mivel önmagában még nem képes működésre. Működéséhez traktorosra és üzemanyagra és munkagépre is szükség van. Emellett valamilyen konkrét célt is meg kell határozni (pl. egy adott tábla felszántása). Csak az erő- és a munkagép, az üzemanyag, a traktoros és a célkitűzés együtt képezhetik az ágazat elemét.

A *tevékenység* egy vagy több elem meghatározott termék előállítása érdekében történő, szabályozott összekapcsolása (pl. betakarítás). Tevékenység azonban egy teljes ágazat is lehet, amennyiben az megfelel az ágazat fogalmánál ismertetett kritériumoknak. A tevékenység fogalma különösen a korszerű tervezési módszerek (pl. a lineáris programozás) alkalmazásakor válik fontossá, amikor az egyes ágazatokat az ágazatok kapcsolati rendszerének és az optimális szerkezet meghatározása céljából rugalmasan bontjuk fel tevékenységekre.

Több tevékenységet *ágazati szakaszba* szükséges összekapcsolni, ha azok kialakítását és működtetését technológiai (biológiai) okok indokolják, vagy ökonómiailag az így célszerű. (pl. a tejtermelő szarvasmarha ágazaton belül a tehéntartás, a borjúnevelés, vagy a növendéknevelés egy-egy ágazati szakaszt képezhet.)

Látható tehát, hogy az ágazat egyrészt alkotórésze a vállalatnak, másrészt további szerkezeti egységekre bontható, amelyek egymással kölcsönhatásban az ágazatra jellemző rendszertulajdonságokat hoznak létre. Az egyes ágazattípusok sajátosságaitól függ az, hogy milyen további, ágazaton belüli szerkezeti egységeket kell megkülönböztetni. Az ágazat kritériumát, mint ahogy azt fentebb már említettük, akár egyetlen (de több elemből álló) tevékenység is kielégítheti (pl. búzatermesztés).

Az egyes ágazatok határai nem állapíthatók meg általános érvénnyel. A lehetőségeken belül a vállalkozó is eldöntheti, hogy egy adott *teljes termékpálya* mely részét kívánja a vállalat keretein belül megvalósítani (pl.: takarmánytermelés → takarmány feldolgozás → kocatartás → malacnevelés → hizlalás → vágás → feldolgozás stb.). Amennyiben több szakasz összekapcsolására kerül sor, akkor lényegesen több tőkére, nagyobb ágazati méretekre van szükség. Teljes termékpályát összefogó ágazatok nagyon ritkák, ezek inkább már vállalkozási szervezeti formában jelennek meg, ahol az egyes szakaszok lehetnek az egyes ágazatok, divíziók.

Mi a jellemzője az ágazatnak?

- *a vállalati jövedelemhez való hozzájárulása önállóan mérhető,*
- *ágazati szakaszokból, azok tevékenységekből, azok elemekből épülnek fel.*

Az ágazatok (tevékenységek) csoportosítása különböző ismérvek szerint történhet. A *tevékenység célja* szerint megkülönböztetünk termék előállító – árutermelés, belső szükségletre termelés – és szolgáltató ágazatot; a *tevékenység jellege* szerint mező-, erdőgazdasági és egyéb; a *tevékenység kapcsolata* szerint egymástól független, kapcsolódó, egymás termelését elősegítő és egymással versenyző tevékenységeket.

2.3.2.2. Az ágazatok szerkezete, szerkesztése

Az **ágazat szerkezetén** az ágazathoz tartozó tevékenységek és termelési szakaszok térbeni és időbeni elrendezettségét, valamint azok hatáskapcsolatait értjük. A szerkezet a végtermék előállításához szükséges feladatok, funkciók leírásával, logikai kapcsolatainak felvázolásával fejezhető ki.

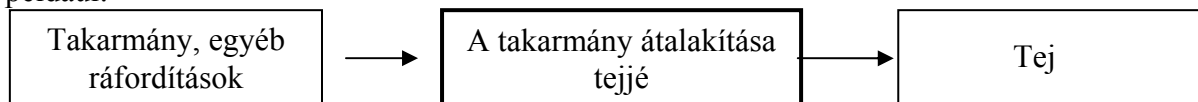
A termék előállítás szerkezeti alapját valamilyen fontos *átalakítási folyamat* képezi. Ez az adott termék előállítás alapfunkciója, amely köré más funkciók és feladatok társulnak. Az átalakítási folyamat általános modellje a rendszerek általános modelljén alapul.

A kiegészítő (támogató) tevékenységek szerkezeti sémája megegyezik az alapelem sémájával.

A *végtermék előállítás* olyan vertikális folyamat, mely különböző tevékenységek egymás után következő és egymással összefüggő szakaszaiból tevődik össze. A folyamat lezajlása közben megszakítások is keletkezhetnek, ami készletek képződését eredményezheti. Az egyes szakaszok ebből kifolyólag technikailag el is különülhetnek.



például:



2.1. ábra: Az ágazat szerkezeti alapját képező átalakítási folyamat

Az alapvető átalakítási folyamat még nem teszi lehetővé a termék előállítását, ehhez további kiegészítő feladatok, tevékenységek szükségesek. Az ágazati tevékenységek és feladatok általában a következők:

- a szükséges ráfordítások beszerzése,
- a ráfordítások és az átalakító eszközök összehangolt méretezése,
- a termelés egyéb feltételeinek biztosítása,
- a termelés (átalakítás),
- az előállított termékek és szolgáltatások értékesítése.

Az ágazat szerkezeti egységei között nemcsak materiális, hanem irányítási, információs kapcsolatok is vannak.

Az ágazat struktúráját nem elég egy időpontra vonatkozóan (statikusan) meghatározni, hanem a folyamatok időbeliségét is figyelembe kell venni. Emellett a térbeli elrendezés is fontos szerepet játszik, különösen a nagy területigényű növénytermesztési ágazatoknál. Végül az ágazati szerkezet meghatározása során az ágazat és a környezete közötti kapcsolatokat is vizsgálni kell.

A mezőgazdasági vállalatok ágazatait *szerkesztési és tervezési folyamaton* keresztül tudjuk kialakítani.

A szerkesztés általában arra irányul, hogy az ágazati rendszer elemeit megválassza, kialakítsa az elemek vagy azok változatai (állapotai) közötti kapcsolatokat és elrendezze azokat úgy, hogy az adott célok elérésére alkalmas egészet, azaz rendszert alkossanak.

Ágazatszerkesztésre és -tervezésre új vállalat vagy ágazat kialakításakor van szükség, de gyakran merül fel már meglévő ágazatokkal kapcsolatos újraserkesztési (strukturális átrendezési) igény. Az újratervezés szükségessége mindig felmerül, ha a vállalat környezetében lényeges változások lépnek fel.

Az ágazatszerkesztés során általában egy alapváltozat kialakítása szükséges, melyet további ágazati változatok egészítenek ki. Ezek közül kell végül a legmegfelelőbbet kiválasztani (optimalizálás).

Az alapváltozat kialakítása során a következő részfeladatokat kell elvégezni.

1. *Az ágazat meghatározása:*

- valamely fogyasztói végtermék teljes folyamatából a vállalati keretben megvalósítható szakasz (szakaszok) kiválasztása,
- a vállalaton belül megvalósítandó tevékenységek, előállítandó termékek meghatározása,
- a tevékenységekkel előállítható végtermék értékének (árának) és értékesítési módjának meghatározása.

2. *Az ágazati szerkezet kialakítása:*

- az ágazat alap- és kiegészítő tevékenységeinek, valamint ezek térbeli és időbeli kapcsolatainak meghatározása,
- az egyes tevékenységekhez felhasználható ráfordítások körének (az alkalmazhatósági intervallum) meghatározása,
- az egyes termékek előállításához szükséges, illetve alkalmas eszközök meghatározása.

3. *Az ágazat és a tevékenységek ökonómiai paramétereinek meghatározása:*

- a ráfordítások ökonómiai paraméterei,
- az eszközök ökonómiai paraméterei,
- a termékek ökonómiai paraméterei.

4. *Az ágazat kapcsolatainak meghatározása:*

- vállalaton belüli kapcsolatok,
- vállalaton kívüli kapcsolatok
- ágazatok közötti.

Az ágazati alapváltozat és a további változat kialakítása után következhet az optimális változat kiválasztása. Ezt azonban csak egyetlen ágazat esetében lehet az ágazati szinten elvégezni.

Több ágazat esetén az egyes ágazatok méretének és szerkezetének kialakítása már vállalati szintű feladat, és az optimális változat az erőforrás korlátokból és az ágazatok kapcsolataiból adódóan csak a teljes vállalati összefüggés rendszer alapján állapítható meg. Ez a változat, méret és szerkezet általában eltér a legkedvezőbbnek feltételezett ágazati változattól.

Feladatok

1. Egészítse ki a következő fogalmakat!

_____, amelynek lényege, hogy a tevékenység eredményeképpen valamilyen tárgyi jellegű hozam keletkezik.

A mezőgazdasági rendszerek _____ abból adódik, hogy a benne zajló folyamatok térben és időben előre meghatározott sorrendben követik egymást.

_____ a rendszer működésének szakaszosságára, más megközelítésben az időbeni egyenletes működés hiányára utal.

2. Jelölje meg azokat az állításokat, amelyek igazak a társas vállalkozásokra!

több személy adja a tőkét

alapítása nem igényel nagy tőkét

elkülönülhet a tulajdonos és a menedzsment

megszüntetése egyszerű

az eredmény felhasználásáról elsődlegesen a tulajdonos dönt

felelőssége minden esetben korlátlan

3. Az egyéni vállalkozást a következő tulajdonságok jellemzik:

- _____
- _____
- _____
- _____
- _____

4. Igaz vagy hamis a következő állítás? Válaszát indokolja!

Az időstruktúra és az idényszerűség együttesen azt eredményezi, hogy a mezőgazdasági üzem nagyobb kockázat mellett, alacsonyabb rugalmassággal képes részt venni a gazdasági életben, úgy, hogy egyidejűleg nem eleget kell tennie a multifunkcionalitásnak is.

5. Egészítse ki a következő mondatot!

A _____ legjellemzőbb vonása gazdasági szempontból

- nem alapvető cél, hogy a _____, mint vállalkozás érjen el profitot,
- cél, hogy a szövetkezetben résztvevő _____, illetve, hogy olcsóbban szerezhessék be a szolgáltatásokat.

6. Egészítse ki a táblázatot!

Termelési funkciók		Szociális és kulturális funkciók	
Energiatermelés		Falusi turizmus	
	Tájfenntartás		
			Infrastruktúra megtartás és fejlesztés

Ellenőrző kérdések

1. Milyen szempontok/tulajdonságok alapján vizsgáltuk az egyes vállalkozás-formákat?
2. Ismertesse a vállalkozások csoportosítását a megismert szempontok szerint!
3. Hogyan befolyásolja a vállalkozás szervezeti formájának megválasztását az alapításkor rendelkezésre álló tőke nagysága?
4. Mi jellemzi a szövetkezeteket? Melyek előnyei és hátrányai?
5. Mi a szövetkezetek célja?
6. Mi az összefüggés a vállalatok kettős célrendszerében?
7. Mit tekintünk a mezőgazdaság multifunkcionalitásának?
8. Melyek a mezőgazdasági üzem kockázati tényezői?
9. Mi az alapvető különbség a mezőgazdasági tevékenységek időstruktúrája és idényszerűsége között?
10. Melyek a mezőgazdasági termelés alapvető erőforrásai?
11. Milyen ismérvek szerint csoportosíthatóak az ágazatok?
12. Melyek az ágazatszerkesztés főbb lépései?

Fogalmak, kulcsszavak

vállalkozás – vállalat – vállalati cél, gazdasági tevékenység, egyéni vállalkozás, társas vállalkozások, szövetkezetek, multifunkcionalitás, időstruktúra, idényszerűség, gazdálkodás, ágazat – ágazati szakasz – tevékenység – elem (ágazati elem), termékpálya, ágazatszerkesztés,

Ajánlott irodalom

Buzás Gy., Nemessályi Zs., Székely Cs.: Mezőgazdasági Üzemtan I. Mezőgazdasági Szaktudás Kiadó, Budapest. 2000.

Castle, E. N., Becker, M. H. , Nelson A. G.: Farmgazdálkodás Mezőgazda Kiadó, Budapest, 1992.

Chikán A.: Vállalatgazdaságtan. Budapest, Aula Kiadó, 1997.

Hisrich, R.D., Peters, M. P.: Vállalkozás. Budapest, Akadémiai Kiadó, 1991.

Lőrinczi Gy.: Vállalkozásgazdaságtan. SZÁMALK Kiadó. Budapest. 2000.

Nábrádi A., Nagy A.: A vállalkozások működtetése az Európai Unióban. Szaktudás Kiadó Ház, Budapest, 2007.

Szakál F.: A mezőgazdasági vállalatok rugalmassága. Mezőgazdasági Kiadó. Budapest. 1985.

- Szakál F.: Vállalatgazdaságtan I. Egyetemi jegyzet. GATE Gödöllő. 1992.
- Székely Cs.: Az üzemi forma és méret megválasztása az átalakuló mezőgazdaságban. Gazdálkodás. Budapest. XXXVI. Évf. 2. szám.
- Takácsné György K. – Lengyel L.: Vállalkozási alapismeretek. SZIE GTK – KVA. Egyetemi jegyzet. Budapest. 2004.
- Takácsné György K.: Vállalatgazdaságtan. SZIE GTK HEM. Egyetemi jegyzet. Gödöllő. 2001.

3. A MEZŐGAZDASÁGI VÁLLALATOK ERŐFORRÁSAINAK ÖKONÓMIAI JELLEMZŐI (POSTA L., NÁBRÁDI A., BAI A., SALAMON L., SZÚCS I., SZÖLLŐSI L., PUPOS T.)

3.1. A termőföld, mint a mezőgazdasági termelés erőforrása (Posta L.-Nábrádi A.)

A mezőgazdasági termelésben a termőföldnek kiemelt szerepe van, hiszen a működő tőkének 40-60%-át képezi, valamint elsődlegesen megszabja a rajta folytatott gazdálkodás hatékonyságát. Termőföld nélkül a mezőgazdasági tevékenység nem képzelhető el. Ez különösen igaz növénytermesztési profilú gazdaság esetén, de az állattenyésztésben is nagy szerepe van a takarmány-előállítás miatt.

Sajátos tulajdonságait a következőkben lehet összegezni:

- ellentétben a mezőgazdaságban működő egyéb tőkejavakkal, a termőföld nem emberi munka eredményeként jött létre, hanem determinált külső erőforrásként jelenik meg;
- természeti folyamatoknak való kitettsége szintén jellemző, ami azt jelenti, hogy az időjárás behatásaitól nem védhető meg, földrajzi elhelyezkedése nem változtatható meg;
- összmenyisége egy országra vonatkozóan adott, ugyanakkor vállalati szinten befolyásolható – a vállalkozó döntéseitől függően – a mérete, így lehetséges a meglévő földterület bővítése vásárlással, illetve bérlettel;
- használata rugalmasnak tekinthető, hiszen nem egy, hanem sok növényi kultúra termesztése oldható meg rajta sikerrel (bár ezt a föld minősége behatárolja, jobb földön sokkal bővebb azoknak a növényi, illetve állati termékeknek a köre, amit jövedelmezően elő lehet állítani, a rosszabb földminőség adottságai ettől jóval limitáltabb termelést tesznek lehetővé);
- a termelésnek a termőföld színtere és egyben eszköze is, ugyanakkor szerepe van a kincsképzésben is (ezt a későbbiekben tárgyalt árnövekedés messzemenően alátámasztja);
- a termőföldnek nincs elhasználódási ideje, mint más befektetett eszköznek, így utána nem számolható el amortizációs költség sem;
- az előbbiekben már említésre került, hogy meglétére feltétlenül szükség van a mezőgazdasági termelésben, így mással nem pótolható (ugyanakkor megjegyzendő, hogy közgazdasági értelemben ráfordításokkal pótolható, hiszen ha több terméket akarunk előállítani, akkor ahhoz nem feltétlenül több termőföldre van szükség, lehetséges, hogy a ráfordítások (pl. műtrágya) fokozásával is elérhető a kívánt többlethozam);
- termőképességgel rendelkezik, ami más tőkerészre szintén nem jellemző, s ez az, ami alapvetően befolyásolja a gazdálkodás hatékonyságát. A föld tulajdonosa a termőképességtől függően jövedelmet realizál, ami számára, mint földjáradék jelenik meg.

Mindezek a tulajdonságok alátámasztják azt a megállapítást, mely szerint a mezőgazdaságban a termőföld a legfontosabb tőkerész, a többi termelési tényező struktúráját, a termelés módját, eredményét nagyban befolyásolja a rendelkezésre álló föld mennyisége és minősége.

Művelési ágak és azok jellemzői

Magyarország összes földterülete 9,3 millió ha, ebből a hasznosított, művelésbe vont terület mintegy 8 millió ha. A művelés alól kivett mintegy 17%-a az összes területnek, amihez megjegyzendő, hogy ez a terület az elmúlt 40-50 évben indokolatlanul megnőtt. Ennek okaként az jelölhető meg, hogy a termőföldnek a rendszerváltást megelőzően nem volt értéke – mint ahogy valós földpiac sem volt –, így nem bántak vele takarékosan.

Az összes területből mintegy 6,2 millió ha a mezőgazdaságilag művelt terület. Ezt kiegészítve az erdő, nádas, halastó által elfoglalt területtel megállapítható, hogy kb. 8 millió ha-on folyik erdő-, illetve mezőgazdasági tevékenység (1. táblázat).

3.1. táblázat: A művelési ágak megoszlása 2006-ben

Művelési ág	%
Szántó	48,5
Kert	1,1
Gyümölcsös	1,0
Szőlő	1,0
Gyep	10,9
Mezőgazdasági terület	62,5
Erdő	19,1
Nádas, halastó	1,1
Művelt terület	82,6
Művelés alól kivett terület	17,4
Összes földterület	100,00

Forrás: KSH 2007

A **művelési ág** a földhasználat módját jelenti, s a mezőgazdasági területen belül 5 fő művelési ágot különböztetünk meg. Így elkülönítjük a szántó, kert, gyümölcsös, szőlő, gyep művelési ágakat. Ezek kifejezik a földhasználat intenzitását, s ennek megfelelően a gazdálkodás során eltérő szintű ráfordításokat igényelnek, s hozamaik várható mennyisége is nagy különbségeket tükröz. Ezen felül, mint már korábban említettük, megkülönböztetünk még erdő, nádas-halastó művelési ágakat, melyek közül – a mezőgazdasági termelés szempontjából – a halastónak van nagyobb jelentősége. Hogy az egyes művelési ágak összehasonlíthatóbbak legyenek, bevezették a **szántóegység** fogalmát, ami azt jelenti, hogy az egyes művelési ágakat – a könnyebb összehasonlítás végett – szántóvá konvertáljuk.

A fontosabb átszámítási kulcsok a következők:

szántó = 1

kert = 4

gyümölcsös = 4

szőlő = 5

gyep = 0,1-0,5 (intenzitástól függően)

A szántóegység használatával a különböző gazdaságok termőföldbeli viszonyai összehasonlíthatóbbakká váltak, azonban mindenképp meg kell jegyezni, hogy ez a megközelítés csak felületes összevetésre ad lehetőséget. Ennek magyarázata az, hogy a művelési ág önmagában nem fejezi ki a földterület termőképességét, a hasznosítások valós különbségeit.

A művelési ágak kialakulása összefügg az éghajlati adottságokkal, de főként a talajok termőképességével. Befolyásolják a lakossági igények, valamint az előállítható termékek értékesítési lehetőségei is. Az évszázadok során kialakult művelési ágak manapság főként a piaci, közgazdasági viszonyoktól függően változnak.

3.1.1. Termőföld vásárlása, bérlete

3.1.1.1. Földvásárlás

A saját földön való gazdálkodás mindig is egyfajta tekintélyt, elismerést jelentett a gazda számára a külvilág részéről, saját magának pedig elégedettséget, megnyugvást biztosított. Ezeken a szubjektív tényezőkön kívül objektíven is lemérhető az, hogy a termőföld tulajdonlásából milyen haszna, jövedelme származik a tulajdonosnak. Adott esetben úgy is feltehető a kérdés, hogy érdemes-e a gazda számára megvásárolni a kiszemelt földdarabot, vagy sem?

Vásárlásnál mindig az a kritikus kérdés, hogy mennyit szabad adni a földért. Általában úgy fogalmazhatunk, hogy az a helyes ár, aminél a befektetés (maga a földtulajdon) megfelelő jövedelmet biztosít, és emellett a földtulajdonos a felvállalt terheket is fizetni tudja. Ha túl magas a vételár, növekszik a vállalkozás kockázata, egyrészt a megfelelő jövedelem elérésére, másrészt a kötelezettségek teljesítésére vonatkozóan is. Ennek megfelelően a földvásárlást alaposan meg kell fontolni, mivel hosszútávra szóló döntésről van szó, ami alapjaiban befolyásolhatja a gazdálkodás jövedelmezőségét, hatékonyságát.

A föld árának kialakítását többféle szempont szerint végezhetjük el. Vélhetően az, aki földet szeretne vásárolni, először tájékozódik, hogy az adott régióban mennyiért, milyen áron cserélnek gazdát a hasonló adottságú földek. Ekkor tulajdonképpen a föld piaci értékét igyekszik megtudni a vevő. A piaci érték függ a föld jövedelemtermelő-képességétől, amit a mindenkori közgazdasági környezet (költségek, árak stb.) befolyásol. Földkínálatti helyzetben alacsonyabb, míg földkereslet esetén magasabb piaci ár kialakulása jellemző.

A következő megközelítés, amikor a földvásárló azt határozza meg, hogy maximálisan mekkora árat ajánlhat a földért, annak jövedelemtermelő-képességét figyelembe véve. Ekkor a földjáradék és az értéknövekedés éves összegét kalkuláljuk, majd attól függően, hogy hány év alatt szeretnénk, hogy a hozadékból térüljön meg a vásárlás, felszorozzuk az éves hozadék értékét az évek számával. Ha az így kiszámított érték magasabb, mint a piaci érték, akkor a vásárlás – a jövedelemtermelő-képesség szempontjából – kivitelezhetőnek, kedvezőnek ítéltető meg (2. táblázat).

3.2. táblázat: A földvásárlás árajánlatának felső határa a termőföld jövedelemtermelő-képessége alapján

Me.: Ft/ha/év

Megnevezés	Érték
Földjáradék	14.500
Földérték növekedése	21.750
Összes hozadék	36.250
10 évre számolt hozadék (Ft/ha)	362.500
A föld piaci ára (Ft/ha)	350.000
Különbözet (Ft/ha)	+12.500

Szintén a földért adható maximális ár kiszámítása a cél akkor, amikor a pénzügyi megvalósíthatóság figyelembevételével kalkulál a potenciális földvásárló. Ennek a megközelítésnek akkor van nagy jelentősége, ha a vásárlónak van ugyan némi saját forrása a vásárlás kivitelezéséhez, azonban jórészt (vagy teljes egészében) hitelből kívánja finanszírozni a vételt. Ekkor pénzforgalmi tervet kell készíteni, amelyben a tervezett bevételek-kiadások egybevetésével kell azt megállapítani, hogy mekkora az az érték, aminek visszafizetését (kamatokkal együtt) vállalhatja a vásárló. Ha a pénzforgalmi terv azt tükrözi,

hogy a termőföldből származó bevételekből nem tudja törleszteni tartozásait, akkor el kell állni a vásárlástól. Ha a kiszámított érték magasabb, mint a föld piaci ára, akkor viszont a vásárlás pénzügyi szempontból kivitelezhetőnek ítéltető meg (3. táblázat).

3. 3. táblázat: A földvásárlás árajánlatának felső határa a pénzügyi megvalósíthatóság alapján

Me.: Ft/ha

Megnevezés	Érték
Vásárláshoz rendelkezésre álló saját tőke	150.000
Maximális kölcsön földvásárlásra (pénzforgalmi terv alapján kalkulálva, a visszafizethetőség alapján)	223.000
Összes rendelkezésre álló tőke	373.000
A föld piaci ára	350.000
Különbözet	+23.000

Indokolt mind az előző, mind a most említett kalkulációt több variációban is elkészíteni, azaz kidolgozhatunk egy realista, egy optimista és egy pesszimista megközelítést is arra nézve, hogy az elérhető jövedelem, illetve a pénzforgalom szempontjából hol van az az érték, ami biztonsággal adható a földért.

Az utolsó megközelítés is tulajdonképpen ez utóbbiakat támasztja alá, hiszen ekkor minden kockázati tényezőt és hatását próbáljuk számszerűsíteni és az eddigieken túlmenően több oldalról is vizsgálat tárgyává tenni a földvásárlást. Nem lehet elégszer hangsúlyozni, hogy a vásárlónak nagyon óvatosnak kell lenni, nem szabad elhamarkodni a vásárlást, mert az hosszútávon alapvetően befolyásolja a gazdálkodás eredményeit, s ha bármilyen szempontból túl merésznek, kockázatosnak tűnik a földvásárlás, akkor inkább a bérlettel kell fedezni a vállalkozás termőföld szükségletét.

3.1.1.2.Földbérlet

A földbérlet nem más, mint a termőföld használati jogának időleges átruházása, bérleti díj fizetése ellenében. Akkor jön létre, ha mind a földtulajdonos, mind a bérlő számára összességében kedvezőnek minősül, azaz az előnyei nagyobbak, mint a hátrányai.

Nálunk a bérleti gazdálkodás gyakorlata az 1950-től 1990-ig terjedő időszakban gyakorlatilag teljesen visszaszorult. Ezért – ellentétben például a nyugat-európai országok gyakorlatával –, még nincs kialakult kultúrája, elfogadott rendje e földhasználati formának. Időre van szükség, amíg a rendszer kiforrottá, a felek számára egyértelművé, elfogadhatóvá válik.

Általában igaz az, hogy az a jó bérlet, ami mindkét fél számára megbízható rendszert nyújt. Lényeges, hogy a feleknek, a termeléshez történő erőforrás hozzájárulásuk alapján célszerű részesedni a gazdálkodás jövedelméből. Ez úgy lehetséges, hogy felméri – megbecsülik – a gazdaságban működő tőkerészek nagyságát, mértékét és ennek arányában osztoznak az elért jövedelmen. A bérleti díj meghatározásakor tehát mindkét félnek korrekten kell eljárnia, s közös megegyezéssel kell kialakítaniuk a bérleti díjat. Természetesen a mindenkori piaci viszonyok is befolyásolják a díj alakulását, így a föld jövedelemtermelő képessége – összefüggésben a föld minőségével –, valamint a földkínálat –kereslet alakulása is hatással van a bérleti díj nagyságára, mértékére.

Földjáradék (bérleti díj) – földár összefüggései

A bérleti módoknak és azok jellemzőinek bemutatása előtt lényeges tisztázni a földjáradék és a földár közötti kapcsolat alakulását. Akkor, amikor földjáradékról beszélünk, tulajdonképpen a földtőke kamatát, a földbe fektetett tőke hozadékát – illetve annak egy részét – értjük rajta. Ez nem más, mint a gazdálkodás jövedelmének az a része, ami az egyéb (a földtőkén felüli) tőkerészek kamatigényének levonása után marad a földtulajdonos számára. (A földjáradék tehát mindig a föld tulajdonosát illeti meg!) Saját földön történő gazdálkodás esetén nem különül el a jövedelemből élesen – bár számítása, hasonlóan a többi tőkerész járadékának számításához, mindig kívánatos –, bérleti gazdálkodás esetén viszont a földjáradékot bérleti díj formájában fizeti ki a bérlő a földtulajdonosnak.

A földjáradék számításának egyszerű képlete a következő:

$$F_j = T\acute{E} - (TK + K_i) \quad \text{ahol,}$$

F_j = földjáradék

$T\acute{E}$ = egységnyi termőföldről nyert hozam értéke (termelési érték, illetve árbevétel)

TK = a hozam érdekében eszközölt ráfordítások értéke (termelési költség)

K_i = a termelésbe fektetett, földön felüli tőkerészek (befektetett és forgóeszközök) kamatigénye

(Természetes, hogy a vállalkozó minden termelésbe fektetett tőkerész után kamatot vár el, hiszen ha tőkét bankba fektette volna, az ott is kamatozna számára.)

A 4. táblázat a földjáradék kiszámítását mutatja be.

3.4. táblázat: **Földjáradék számítása**

Me.: Ft/ha

Megnevezés	Érték
Termelési érték	150.000
Termelési költség	120.000
Jövedelem	30.000
Földtőkén kívüli tőkerészek:	
befektetett eszközök	110.000
Forgóeszközök	45.000
Összesen	155.000
Földtőkén kívüli tőkerészek kamatigénye (10%)	15.500
Földjáradék	14.500

A földjáradék szoros összefüggésben áll a termőföld árával, hiszen ha tőkésítjük a földjáradékot (értékét visszaosztjuk a földtőkétől elvárt kamatlábbal), akkor megkapjuk az árat. A tőkésítésnél használt ráta azonban nem azonos a banki kamatláb mértékével, hanem annál jóval alacsonyabb. Ennek oka pedig az, hogy a földtulajdonosnak nem csak a földjáradékból származik jövedelme, hanem a föld értéknövekedéséből is. Ez más országokban is így van, azonban magyarországi viszonyok között a két említett jövedelemrész közötti arány erőteljesen az értéknövekedés irányába mozdult el, hiszen a termőföld árak évi átlagos növekedése a közelmúltban éves átlagban nem ritkán 100% körül alakult, azaz évente duplázódott a földár. Ennek oka egyrészt az, hogy igen olcsón lehetett földhöz jutni a kárpótlási eljárás során, másrészt pedig az, hogy az európai földárakhoz viszonyítva még mindig nagyon alacsonynak tekinthető a termőföld ára Magyarországon, s így további árnövekedésre lehet számítani a jövőben is.

Visszatérve előző gondolatunkhoz, a földjáradék tőkésítésével – alacsony ráta használatával – juthatunk el a földárhoz. Példánknál maradva (4%-os rátát alkalmazva)

$$\frac{14.500}{4} \times 100 = 362.500 \text{ Ft/ha}$$

földárat állapíthatunk meg.

A földtulajdonos földjáradékához hozzáadva az évi árnövekedés értékét kiszámítható az a teljes jövedelem, amit számára a földtulajdonlás eredményez. (Ez az érték többségében meghaladja a banki kamatot, tehát a földtulajdonlás jó befektetésként értékelhető.) A két jövedelemrész között az a lényegi különbség, hogy addig, amíg a földjáradékot évente megkapja a földtulajdonos a bérletől bérleti díj formájában – saját földön való gazdálkodás során pedig a termelés jövedelmének részeként jut hozzá –, addig az éves árnövekedést csak akkor realizálhatja, ha földjét eladja, értékesíti.

3.1.2. A termőföld értékelése

A **termőföld értékelésén** – a használattal kapcsolatos értékelésen túlmenően, amit a művelési ágaknál leírtunk – elsősorban a föld gazdasági értékelését értjük.

Magyarországon a termőföld értékelésére és egységes rendszerbe foglalására először 1887-ben került sor. Ez, a földek jövedelemtermelő képességét mutatta az akkori fizetési eszközben, s ez alapján nevezzük aranykorona rendszernek. Az előbbieknél megfelelően – mivel a közgazdasági környezet állandóan változik – ezt a rendszert 25 évenként felújították, karbantartották, azonban sajnos erre az utóbbi, most már több mint 50 évben nem került sor. Ezért az aranykorona rendszer ma már csak tájékoztató jelleggel ad információkat a földek közötti minőségkülönbségekről. Hozzá tartozik az igazsághoz, hogy az 1980-as években kidolgozásra került egy másik – az úgynevezett 100 pontos – értékelési rendszer, azonban ennek bevezetésére és használatára mindeddig nem került sor, így ma is a régi, elavult aranykorona rendszer van használatban.

Az aranykorona értékek művelési áganként eltérőek, ugyanakkor az 1 ha mezőgazdasági területre vonatkozó átlagos aranykorona érték 17,1, míg szántó esetében 21,1.

Felvetődik a kérdés, hogy ha ez a rendszer ennyire elavult, akkor milyen gyakorlati haszna lehet jelenleg is? Erre válaszként szolgál, hogy az aranykorona rendszer képezte alapját a földadó számításának, azonban 1994-től Magyarországon nincs földadó fizetési kötelezettsége a földtulajdonosoknak. Azzal, hogy ezt az adófajtát eltörölték, nyilvánvalóan azokat juttatták még kedvezőbb helyzetbe, akik a legjobb földekkel rendelkeztek, hiszen eleve is ők tudták a legnagyobb jövedelmet előállítani. A földadó számítása művelési áganként eltérő aranykorona értékektől indult, s progresszív típusú adó révén, minél jobb minőségű földdel rendelkezett a földtulajdonos, annál több földadót kellett fizetnie. Ezzel szemben a nagyon gyenge földminőség mentes volt az adófizetés alól.

További használatát jelenti az aranykorona rendszernek az ingatlanforgalom területe, ahol pl. földvásárlás, földcsere esetén a földminőség kifejezésére szintén az aranykorona értéket használják.

Ugyanígy termőföld bérbeadásakor, az esetek többségében a bérleti díjat is 1 aranykoronára vonatkozóan rögzíti a bérleti szerződés, mégpedig leggyakrabban gabona (búza) kg-ban.

Végül említést érdemel még az, hogy az 1990-es években lezajlott kárpótlási eljárás során, a kárpótlás mértékének megállapításánál szintén az aranykorona értékből indultak ki. Ekkor 1 aranykorona értékét 1.000 Ft-ban határozták meg, s erről az értékről indultak a licitálások is a földárverések során. (Ha azonban nem volt ajánlat, akkor a licit lefelé mozdult el, így akár minimálisan 500 Ft/aranykorona értéken is földhöz lehetett jutni. Átlagos minőségű szántó esetében ez azt jelentette, hogy kb. 10.000 Ft értékű kárpótlási jegyért lehetett 1 ha szántóföldhöz hozzájutni.)

3.1.3. Bérleti formák

A bérleti gazdálkodásnak többféle lehetősége, módja kínálkozik a felek számára. Attól függően, hogy a bérleti díj fizetése hogyan történik, a bérleteket készpénzes, illetve részes bérlet kategóriába sorolhatjuk. A készpénzes bérlet esetében a bérleti díj pénzösszegben kerül kifizetésre a tulajdonos számára, míg részes bérleti gazdálkodás esetén a bérleti díj az előállított termék(ek) egy részeként (esetleg annak értékeként) realizálódik a földtulajdonosnál.

A készpénzes bérlet legegyszerűbb formája az, amikor a földtulajdonosnak a bérlő a föld használatáért előre meghatározott (fix) összeget fizet, általában 1 évre vonatkozóan. Ez esetben a bérlő a gazdálkodás összes bevétele, ugyanakkor neki kell fedezni a felmerülő összes költséget is.

Ez a változat tekinthető a bérleti szerződések legegyszerűbb formájának. A bérlőnek a bérleti díj fix költséget jelent, míg a földtulajdonos számára ugyanaz fix bevételt képez. A bérleti díj tehát független a hozam (termésátlag) alakulásától, illetve a termék értékesítési áráról, azaz az ezekből fakadó összes kockázat a bérlőt terheli. A készpénzzel történő fizetés ugyanakkor általában több gazdálkodási szabadságot ad a bérlőnek, mint az egyéb bérleti formák, sőt – mivel a bérleti díj garantált bevételt jelent a tulajdonosnak – általában ez a legolcsóbb formája is a bérletnek, mivel a tulajdonos alacsonyabb díjjal is megelégszik a biztos bevételért cserébe. Ebből kifolyólag a bérlő jövedelme magasabb lehet ez esetben, mint a többi változatnál.

A bérleti díj kialakításánál mérlegelendő a piaci értékítélet, a földtulajdonos költségei alapján meghatározott igény, valamint a bérlő fizetőképessége.

A piaci érték az adott régióban kialakult bérleti díjakat jelenti. Ezek tükrözik a gazdasági hatásokat, amelyek hosszútávon érvényesülnek, ugyanakkor a helyi specifikumokat is figyelembe veszik. Jellemző, hogy a bérlő mielőtt konkrét tárgyalásba bocsátkozna, először felméri, hogy az adott régióban mennyiért lehet földet bérelni, tájékozódik a piaci érték felől.

A tulajdonosi költségek alapján meghatározható, hogy mennyi az a minimális bérleti díj, amennyiért hajlandó földjét bérletbe bocsátani a földtulajdonos. Ezek egyrészt a földtőke kamatigényét (a földjáradékot) jelentik, másrészt a földön lévő esetleges egyéb eszközök, amortizációs-, javítási-, esetleges biztosítási költségeinek áthárítását célozzák. (Magyarországon jelenleg nincs föld-, illetve vagyonadó fizetési kötelezettség, ezért ennek költségét nem kalkulálhatja a tulajdonos.) A számítás menetét mutatja be az 5. táblázat.

3.5. táblázat: Bérleti díj megállapítása a tulajdonosi költségek alapján

Me.: Ft/ha

Földtőke kamatigénye (362.500 Ft 4%-a)	14.500
Amortizáció (vízelvezető rendszeré)	600
Javítás, karbantartás	500
Biztosítás	400
Adók	-
A földtulajdonos bérleti díj igénye, költségei alapján	16.000

Mint látható, a tulajdonosi költségek legnagyobb részét a föld árával összefüggő földjáradék igény jelenti.

A tulajdonos mellett a bérlő is számol, nevezetesen azt a maximális értéket határozza meg, amit fizetni képes a kiszemelt földbérleti díjaként. Először a tervezett átlagos, éves termelési értékből (árbevételből) levonja a tervezett költségeket, majd a jövedelemből saját tőkéjének, illetve vállalkozói kockázatvállalásának elvárt járadékát vonja le. Az így

megmaradó jövedelemrész az, amit fel tud ajánlani bérleti díjként a földtulajdonos számára. Kalkulációjának sémáját a 6. táblázat mutatja be.

3.6. táblázat: Bérleti díj megállapítása a bérlő fizetőképessége alapján

Me.: Ft/ha

Termelési érték (árbevétel)	130.000
Termelési költség	105.000
Jövedelem	25.000
(-) A bérlő saját tőkéjének járadéka	8.000
(-) A bérlő vállalkozói járadéka	3.000
A bérlő bérleti díj fizető képessége	14.000

A három oldalról megközelített bérleti díj többnyire nem egyezik meg egymással. A felek által végzett kalkuláció és a piaci érték ismeretében kezdődik meg az alku, aminek a végén megszületik a tényleges bérleti díj értéke.

A fix bérleti díjú szerződés mellett a készpénzes bérlet másik változata a rugalmas bérleti díjú szerződés. Ez az előző továbbfejlesztett változatoként fogható fel. Alkalmazásakor a felek a bérleti díj alakulását valamely tényező változásához kötik, így beszélünk hozamszinthez, értékesítési árhoz, esetleg mindkettőhöz kapcsolt rugalmas bérleti díjú szerződésekről. A hozamhoz kapcsolás a termelési, míg az árhoz történő igazítás az értékesítési kockázat egy részét osztja meg a felek között.

A készpénzes bérleti forma mellett a részes bérlet a másik lehetősége a tulajdonosnak és a bérlőnek a bérleti gazdálkodás során. Ekkor a bérleti díjat a tulajdonos az előállított termékek (értékének) egy részének formájában kapja meg. Fokozott kockázatmegosztásról van tehát szó ez esetben, hiszen mind a termelési, mind az értékesítési kockázatot teljes egészében közösen viselik a felek.

A tulajdonosnak a részes bérlet során az az érdeke, hogy minél inkább a ráfordítások fokozására ösztönözze a bérlőt, hiszen elvileg magasabb ráfordítások magasabb hozamokat indukálnak, s ez által több lesz a tulajdonosi jövedelem is. Ugyanakkor előfordulhat, hogy a bérlő számára már nem éri meg tovább fokozni a ráfordítások (egyébként is magas) szintjét, mert az azzal elérhető többletbevétel nem fedezi a többletköltségeket. (Számára jövedelmezőbb lehet inkább másik földet is bérelni, s ott kiadni a ráfordításokat, semmint a már meglévő földön tovább növelni a ráfordítások szintjét.) Így egyfajta érdekellentét alakulhat ki bérlő és tulajdonos között e bérleti formánál. Az ellentét feloldása úgy lehetséges, ha a felek megosztják egymás között bizonyos – változó jellegű – ráfordítások (pl. a műtrágyázás) költségét, azaz ezeket közösen fedezik.

Természetesen bonyolítja a helyzetet az, ha a bérleményen nem csak növénytermesztést, hanem állattenyésztést is végez a bérlő, illetve ha több növénykultúrát termel, esetlegesen, ha a bérlő nem csak egy bérleménnyel rendelkezik. Ilyen esetekben egyszerűbb a fix bérleti díjú, vagy a rugalmas bérleti díjú bérleti formák alkalmazása.

Felmérések alapján megállapítható, hogy jelenleg az átlagos bérleti díjak 14-18.000 Ft/ha közötti értékeken alakulnak, ami a termelési költségeknek 13-15%-át teszi ki. Természetesen ez attól is függ, hogy a bérelt területen milyen ágazatokkal foglalkozik a bérlő, hiszen ugyanaz a bérlet díj magasabb részarányt jelent a költségek között extenzív, míg alacsonyabb részarányt eredményez intenzív gazdálkodás esetében.

Ellenőrző kérdések

1. Mi a művelési ág fogalma, sorolja fel azokat.
2. Milyen földbérleti formákat különböztetünk meg.
3. Melyek a termőföld egyedi jellemvonásai.

Kulcsfogalmak

a föld sajátos tulajdonságai, művelési ág, szántóegység, földvásárlás, földbérlet, a termőföld értékelése

Ajánlott irodalom

Magda S. (szerk): A mezőgazdasági vállalatok gazdálkodásának alapjai. Szaktudás Kiadó, Bp. 2003.

Magda R., Szűcs I.: Új irányzatok a földhasznosításban. Agorinform Kiadó, Bp. 2002.

Posta L.: A termőföld használat gazdasági kérdései. Szaktudás Kiadó, Bp. 2002.

Szűcs I.: A föld ára és bére. Agorinform Kiadó, Bp. 1998.

3.2. Befektetett eszközök (Bai A., Salamon L.)

A **befektetett eszközök** olyan termelési eszközök, melyeknek rendelkezése, hogy a vállalkozás tevékenységét tartósan, legalább egy éven túl szolgálják. Ezek az eszközök tartósságuk által alapvetően meghatározzák, befolyásolják:

- a termelés méretét, keretét
- a termelés során előállított termékek körét, mennyiségét és minőségét,
- merevítik, rugalmatlanná teszik a termelés szerkezetét,
- hosszú időn keresztül mennek át az új termék értékebe.

A befektetett eszközök jelentősen meghatározzák a vállalkozás nyereségességét, ezért komoly mérlegelés szükséges a beszerzésükkel kapcsolatban.

3.2.1. A befektetett eszközök értékelése

A vállalkozónak az idő függvényében értékelnie kell termelési eszközeinek értékét bizonyos jogi előírások (pl. számviteli-és adózási jogszabályok) miatt és a saját döntéseinek (pl. döntés az eszközök leselejtezéséről, új eszközök beszerzéséről) megalapozása végett egyaránt.

Az értékelés viszonylag egyszerű olyan eszközök esetében, melyek rövid idő alatt elhasználódnak. A befektetett eszközök értékelése ezzel szemben tartósságuk miatt bonyolult feladat, hiszen az általuk előállított termékek piaca folyamatosan változik, ezzel együtt az általuk elérhető profit nagysága is.

A befektetett eszközök értékelésére több módszert ismerünk, ezek a következők:

- 1) Bekerülési költségen történő értékelés (bruttó ár). A bekerülési költség a befektetett eszközök létesítésének költsége. Minden olyan költséget tartalmaz, mely a befektetett eszköz használatba vételéig, azzal kapcsolatosan felmerült. A befektetett eszközök nyilvántartása korrigált bekerülési értéken történik a 2000. évi C. törvény a számvitelről (Rövidítve: Sztv.) előírásainak megfelelően. A korrigált bekerülési érték, vagy nettó érték az eszköz bruttó értéke csökkentve az elszámolt értékcsökkenési leírás értékével.
- 2) Piaci értéken való értékelés. A kereslet-kínálat által kialakított ár, mely a gazdasági környezet folyamatos változása miatt jelentősen eltérhet a nettó értéktől.
- 3) Új eszköz beszerzési árán történő értékelés. Az új beszerzési ár megmutatja, hogy a már meglévő befektetett eszköz pótlása -a piaci viszonyok változásaitól függően- mennyibe kerül az új beszerzési áron.
- 4) Értékesítéskor realizálható áron történő értékelés. A használt befektetett eszköz értékesítéséből elérhető piaci ár meghatározását jelenti.
- 5) Saját előállítású eszközök értékelése. A saját előállítású eszközök értékelésénél felvetődik a kérdés, hogy azokat előállítási költségen értékelje a vállalkozó –azaz az eszköz értéke egyenlő az előállításával kapcsolatban az üzembe helyezésig felmerült költségek összegével-, vagy piaci értéken. Jelenleg a Sztv. Szerint a saját előállítású eszközöket tényleges közvetlen költségen kell nyilvántartani, azonban a piaci ár ismerete nélkülözhetetlen pl. az eszköz értékesítése esetében.

3.2.2. A befektetett eszközök csoportosítása, főbb jellemzőik

A befektetett eszközöknek alapvetően három csoportját különböztetjük meg:

- a) **Immateriális javak**
- b) Tárgyi eszközök

c) Befektetett pénzügyi eszközök

a.) Az immateriális javak olyan forgalomképes nem anyagi eszközök, melyek a vállalkozás tevékenységét közvetlenül és tartósan szolgálják. Az immateriális javak között tartjuk nyilván többek között a vagyoni értékű jogokat (pl. bérleti jog, haszonélvezeti jog, stb.), az üzleti és cégértéket (amely egy megvásárolt vállalkozás üzleti hírnevét fejezi ki), a szellemi termékeket (pl. szabadalom, védjegy, szoftver, szerzői jog, stb.) és a kísérleti fejlesztések aktivált értékét (a jövőben hasznosítható kutatás-fejlesztés érdekében felmerült előállítási költség).

b.) A **tárgyi eszközök** azon anyagi eszközök, melyek tartósan legalább egy éven túl közvetlenül, vagy közvetve szolgálják a vállalkozás tevékenységét, függetlenül attól, hogy a használatba vételre sor került vagy nem. A tárgyi eszközök nagyobb értékű eszközök, meghatározó tulajdonságuk a tartósság, ezért értéküket több évre osztják fel. Sajátosságaikból adódóan (tartósság, meghatározzák a termelés méretét, stb.) ezzel az eszközcsoporttal kapcsolatos gazdasági döntések meghatározóak a befektetett eszközök hasznosítása szempontjából. A tárgyi eszközöknek hat csoportja van:

- **Ingatlanok.** Az ingatlanok közé tartozik a föld és mindazon anyagi eszközök, melyeket a földdel kapcsolatban létesítettek (épületek és építmények). Jellemző rájuk, hogy hosszú élettartamúak (50 év vagy annál hosszabb idő). A föld lehet termőföld, építmény elhelyezésére szolgáló föld (telek), illetve hasznosításra alkalmatlan föld. Az épületek, építmények lehetnek ingatlan jellegű műszaki alkotások végleges vagy ideiglenes jelleggel (azaz épületek), víz-, gáz-, csatorna- és fűtési vezetékek, és egyéb építmények (pl. út, kerítés, stb.).
- **Műszaki berendezések, gépek, járművek.** A vállalkozás tevékenységét tartósan és közvetlenül szolgáló gépek, járművek, berendezések tartoznak ebbe a csoportba. A termelésben általában rövidebb ideig vesznek részt, mint az ingatlanok, elhasználódási idejük 4-10 év. Csoportjai: erőgépek, erőművi berendezések; egyéb gépek és berendezések, műszerek, szerszámok; szállítóeszközök, hírközlő berendezések; számítástechnikai eszközök; járművek.
- **Egyéb berendezések, felszerelések, járművek.** Azon berendezések, felszerelések és járművek tartoznak ebbe a csoportba, melyek a vállalkozás tevékenységét tartósan, de nem közvetlenül szolgálják (pl. a vezető szolgálati személygépkocsija).
- **Tenyészállatok.** Ebbe a csoportba sorolandók azok az állatok, amelyek a tartásuk során, tőlük elválasztható terméket adnak, és az eladásból haszon származik. A tenyészállatok meghatározásánál nem érvényesíthető az „1 éven túl meglévő” fogalom. Pl. tyúkok.
- **Beruházások.** Az üzembe nem helyezett, rendeletetés szerűen használatba nem vett tárgyi eszközök **bekerülési** értéke, továbbá a már használatba vett tárgyi eszközökön végzett felújítások még nem aktivált (használatba nem vett) értéke.
- **Beruházásokra adott előlegek.** A tárgyi eszközök beszerzésére, létesítésére, stb. a termelőknek, kivitelezőknek adott előlegek.

c.) A **befektetett pénzügyi eszközök** azok az eszközök (résztesedés, értékpapír, adott kölcsön), melyeket a vállalkozó azzal a céllal fektetett be más vállalkozónál, hogy ott tartós jövedelemre tegyen szert (osztalék, kamat), illetve irányítási, befolyásolási, ellenőrzési lehetőségekre tegyen szert. Ide soroljuk:

1. a résztesedéseket, melyek osztalékot, befolyásolási-, ellenőrzési-, irányítási jogot biztosítanak tulajdonosuknak,

2. értékpapírokat, melyek kamatjövedelmet eredményeznek a tulajdonos számára (kötvény, zálogjegy, stb.),
3. tartósan adott kölcsönöket, melyek szintén kamatjövedelmet biztosítanak,
4. és a hosszú lejáratú bankbetéteket.

A befektetett pénzügyi eszközöket vételi áron kell nyilvántartani. Ha ezeknek az eszközöknek a piaci értéke tartósan és jelentősen alatta marad a nyilvántartási árnak, akkor értékvesztéssel kell korrigálni az értéküket. (Az értékvesztés nem egyezik meg a tárgyi eszközöknél, és az immateriális javaknál jelentkező, a használattal összefüggő értékcsökkenéssel!)

3.2.3. *A tárgyi eszközök éves költségei*

A tárgyi eszközökről általában elmondható, hogy a vállalkozás tevékenységében meghatározó szerepük van függetlenül attól, hogy ipari-, mezőgazdasági- vagy szolgáltató tevékenységet végez. Ezért kell külön foglalkoznunk ezen eszközök éves költségeivel.

A tárgyi eszközök éves költségei két részből tevődnek össze:

a.) A tárgyi eszköz folyamatos üzemeltetésével, termelőképességének fenntartásával kapcsolatban felmerült költségek, azaz a javítás és a karbantartás költségei.

b.) A tárgyi eszközök idővel és használattal összefüggő értékcsökkenési költségek, más néven az amortizáció. A befektetett eszközök értéke használatuk során a fizikai és erkölcsi avulás következtében csökken az idő függvényében.

3.2.3.1. *A tárgyi eszközök amortizációja*

Az **amortizáció**, az értékcsökkenés költségként történő elszámolása az immateriális javak és a tárgyi eszközök esetében lehetséges.

Az amortizáció megállapítása a tárgyi eszközök esetében nagyon fontos terület, ezért kell a vállalkozásoknak kialakítani a saját amortizációs rendszerüket, azaz meghatározni, hogy az egyes tárgyi eszköz csoportok esetében hogyan határozza meg az értékcsökkenés nagyságát. A rendszer a tárgyi eszközökbe történő egyszeri befektetés folyamatos költségként való elszámolását, és megtérülését biztosítja. A tárgyi eszközök elhasználódásával összefüggésben egyrészt növeli a termelés költségeit, másrészt az így elszámolt tőkerész szabaddá, felhasználhatóvá válik, ezáltal biztosítja a pótlás lehetőségét, vagy akár új technológia megvalósítását.

Az értékcsökkenés meghatározásának két alapvető rendszere:

- Időarányos amortizációs elszámolási rendszer. Ebben az esetben az adott tárgyi eszköz élettartamát években fejezik ki, s ezek arányában határozzák meg az értékcsökkenés mértékét.
- Teljesítményarányos amortizációs elszámolási rendszer. Ebben az esetben a tárgyi eszköz életteljesítményét veszik alapul pl. teherautó esetében kilométerben kifejezve, így az éves értékcsökkenés a használat mértékétől, intenzitásától függ.

Az időarányos leírási rendszernek többféle formája van, ezek:

- Lineáris értékcsökkenési leírási rendszer. Lényege, hogy a használat minden évében azonos összegű és mértékű értékcsökkenést határoznak meg, illetve számolnak el költségként.

Az éves leírás mértékét a leírási kulcs százalék fejezi ki, mely ezesetben minden évben állandó. Meghatározása a következő:

Éves értékcsökkenési leírási kulcs (%/év)=100% : élettartam években kifejezve

A tárgyi eszköz éves értékcsökkenését a leírási kulcs és az eszköz bruttó értékének szorzataként kapjuk meg.

Éves értékcsökkenés (Ft)=(leírási kulcs(%)*bruttó érték(Ft)) : 100

Ez a leírási rendszer nagyon egyszerű, ezért egyben a leggyakrabban alkalmazott rendszer. Azonban az eszközök időbeli kihasználására, annak intenzitására nincs tekintettel.

- Degresszív értékcsökkenési leírási rendszer. Lényege, hogy az eszköz használatának kezdeti szakaszában nagyobb értékű értékcsökkenést számolnak el, a használat idejének előrehaladtával egyre kisebb lesz az amortizáció összege. A degresszív leírásnak többféle módszere ismert:
 - csökkenő leírási kulcsok alkalmazása
az eszközök nettó értéke (Nettó érték = Bruttó érték-elszámolt értékcsökkenés) az elszámolás alapja, állandó leírási kulcs alkalmazása mellett. (Az elszámolt értékcsökkenéssel a nettó érték folyamatosan csökken.)
 - „Évek összegzése szerinti módszer”

Mindegyik degresszív módszerre jellemző, hogy a befektetett tőke nagyobb hányada a használat első felében megtérül, ezáltal elősegítheti a gyorsabb műszaki fejlesztést.

- Progresszív értékcsökkenési leírási rendszer. Lényege, hogy az idő előrehaladtával az eszközre elszámolt amortizáció összege növekszik.
Ennek a módszernek az alkalmazása csak néhány sajátos tárgyi eszköz esetében (pl. ültetvények, melyeknek a jövedelme a kezdeti időszakban szerényebb) indokolt.

Az értékcsökkenésként elszámolandó összeg alapján az eszközöknek két csoportját különböztetjük meg:

- a vásárolt tárgyi eszközöket, melyek bruttó értékbe beleszámít a beszerzési áron felül az üzembe helyezésig felmerült összes költség pl. az eszköz beszerzésére felvett hitel kamatai, a biztosítási költségek, hatósági díjak is. Nem része azonban a bruttó értéknek az eszköz általános forgalmi adója, mivel azt a vállalkozás visszaigényelheti.
- a saját előállítású eszközöket, melyeknél az értékcsökkenés alapja a Sztv. előírásainak megfelelően az előállítási (közvetlen) költség.

A használatban töltött évek során az eszköz folyamatosan veszít az értékéből, illetve állaga romlik. A tárgyi eszközök állagának vizsgálatára szolgál az avultság (%) mutatószám, melynek meghatározása a következőképpen történik:

Avultság (%) = Nettó érték : Bruttó érték * 100

A mutatót a tárgyi eszközök csoportjai szerint kell meghatározni és a változási vizsgálni. A mutató csökkenése az állag romlására utal, amely a javítási-karbantartási költségek növekedésével jár.

3.2.3.2. A tárgyi eszközök fenntartása

A vállalkozás tárgyi eszközeivel kapcsolatban kiemelt feladat termelőkéességük fenntartása a használati idejük alatt.

A tárgyi eszközök folyamatos termelőkéességének fenntartását, karbantartását és a kisebb javításokat fenntartási költségeknek nevezzük.

A tárgyi eszközök fenntartási költségeire jellemző, hogy célja a termelés biztonságának, zavartalanságának megteremtése. A nagyobb biztonság, nagyobb költségekkel jár, ezért gondos mérlegelést igényel a karbantartási munkálatok gyakoriságáról való döntés. Másik jellemzőjük, hogy jól felkészült szakemberekre van szükség, és a biztonság bizonyos eszköz- illetve anyagkészletet igényel, ami pénzeszközöket köt le. Ezért is meg kell találni a helyes készlet mennyiséget, amely még elegendő a termelés biztonságának megteremtéséhez, de nem köt le feleslegesen pénzeszközt.

A javítás-karbantartással kapcsolatban bizonyos idő elteltével felmerül a kérdés, hogy érdemes –e még folytatni az eszköz karbantartását, illetve felújítást végezni rajta, vagy célszerűbb újat vásárolni. Leegyszerűsítve azt mondhatjuk, hogy ha a használt eszköz éves amortizációs költsége és az éves javítási-karbantartási költsége összesen kevesebb, mint az új eszköz éves amortizációs költsége, akkor még érdemes felújítani az eszközt. Fontos szempont viszont az is, hogy egy használt gép üzembiztonsága soha sem lesz olyan, mint egy új gépé!

3.2.3.3. A beruházások ökonómiai megítélése (Szűcs I. – Szöllősi L.)

Befektetés, beruházás

Gazdasági megbeszéléseinken általában szinonimaként használjuk a fenti két fogalmat érzvén, hogy jelentésük egymáshoz közeli. A befektetés kifejezés általánosabb, mely pénzeszközök lekötését jelenti egy későbbi hozam reményében. A beruházás fogalma ennél szűkebb, mely tárgyi eszköz létesítést jelent hozam (megtérülés) céljából. A beruházások fogalmi meghatározásának keresésekor a leghasználhatóbb megfogalmazás a következő: Minden megtérülési lehetőséggel kecsegtető befektetés beruházásnak minősül.

A fenti meghatározás megmutatja a beruházások lényegét: a közeljövőben pénzt adunk ki valamilyen üzleti elképzelés megvalósítására, majd a távolabbi jövőben pénzbevételt remélünk. A beruházások tervezésénél a fenti mondatból három fontos tényező szerepére kell figyelni: 1.) meg kell tervezni a várható kiadásokat és bevételeket, 2.) a gazdasági folyamatokat az időtengelyen kell tervezni, 3.) a jövő természetesen bizonytalan, így tervváltozatok készítése szükséges, amelyek alapján készített érzékenységvizsgálatok és kockázatelemzések tájékoztatnak a beruházással járó kockázatokról.

A beruházások alapvetően három területen befolyásolják a vállalkozások eredményességét. Elsősorban közvetlenül a vállalkozás nyereségére gyakorolt hatáson keresztül, a többteletermény vagy a hatékonyabb termelés révén. A második terület a likviditási helyzet alakítása, amely a kivitelezési időszak kiadástopplettét, a beruházásokkal kapcsolatos hitelek törlesztését valamint a működtetés során jelentkező bevételeket foglalja magában. Végül a vállalkozások vagyoni helyzetének (a vagyon nagyságának és összetételének) megváltoztatása révén hat a gazdálkodás eredményességére.

A beruházásokat szokás a szerint csoportosítani, hogy termelő, vagy nem termelő, azaz produktív vagy improduktív beruházásokról beszélünk-e. Tipikusan improduktív beruházásnak minősülnek a környezetvédelmi beruházások: pl. egy szennyvíztisztító mű megépítése és beüzemelése. A leggyakrabban az alábbiak szerint csoportosítják a beruházásokat: létesítő beruházások, pótló beruházások, bővítő beruházások, illetve korszerűsítő beruházások. A létesítő beruházásokat a szakzsargonban szokták „zöldmezős” beruházásnak is nevezni, ilyenkor egy teljesen új létesítmény kivitelezése és beüzemelése történik meg. A pótló beruházás során az elhasználódott tőkejavak pótlása történik, a bővítő beruházás során általában a termelő kapacitások bővítése történik, mely egy mennyiségi bővülést jelent, szemben a korszerűsítő beruházásokkal, ahol minőségi változás történik.

A vállalkozói, vagy vállalati beruházások gazdaságossági vizsgálatának fő célja a tőkebefektetés, illetve az azt megtestesítő műszaki fejlesztés indokoltságának és

életképességének bizonyítása. Minden egyes beruházás előtt meg kell győződni arról, hogy az adott termelő-berendezés működése során folyamatosan keletkező bevételek tartósan meghaladják-e a kiadásokat, és az így keletkező nyereség biztosítja-e a vállalkozás zavartalan működését.

A beruházási döntések sajátosságai

A későbbiekben bemutatásra kerülő beruházás-gazdaságossági vizsgálatok megértéséhez, gyakorlati megvalósításához néhány jellemző sajátosság megemlítése szükséges.

- 1) A beruházásokkal megvalósított létesítmények általában hosszú élettartamúak, így a működésükkel kapcsolatos kiadások és bevételek is hosszabb időtávon jelentkeznek. Mivel a beruházási döntések jövőben végbemenő folyamatokra vonatkoznak és az információk a jövőről hiányosak, a döntéseket mindig terheli valamilyen bizonytalanság. Az információhiány és az ehhez kapcsolódó kockázat egymástól elválaszthatatlan jelenségek.
- 2) A tárgyi eszközök mobilitása korlátozott. A létesítmények, tárgyi eszközök újraértékesítése csak veszteséggel képzelhető el.
- 3) A beruházások során létrehozott eszközökhöz, azok működéséhez speciális költségek kapcsolódnak. Különös figyelmet érdemelnek az üzemeltetési, fenntartási, rekonstrukciós és amortizációs költségek.
- 4) A mezőgazdasági beruházások rendelkeznek néhány további sajátossággal, amelyek csak ebben az ágazatban jellemzőek. Az állattenyésztésben a létesítmények működéséhez nagy értékű forgóeszközök szükségesek. Az ültetvények termőre fordulásáig hosszabb időszak telik el számottevő bevétel nélkül. A mezőgazdasági termelés alapvetően élő objektumokkal foglalkozik, a termelés paramétereinek prognosztizálása ezért különösen nehéz.

A beruházások finanszírozása

A mezőgazdasági vállalkozások számára több lehetőség kínálkozik az adott beruházás finanszírozását illetően:

- sajátérős beszerzés (támogatással, vagy anélkül);
- hitelből történő beszerzés (támogatással, vagy anélkül);
- gépbeszerzés pénzügyi lízing útján (támogatással, vagy támogatás nélkül);
- gépbeszerzés pénzügyi lízing útján + saját tőkebefektetés (támogatással, vagy támogatás nélkül).

A szóba jöhető lehetőségek közül választásnál egy sor tényezőt mérlegelni kell. Alapvető jelentősége van annak, hogy a gazdálkodó rendelkezik-e a beszerzéshez szükséges saját tőkével vagy sem. Ez ugyanis kedvező esetben megfelelő biztonságot ad és megteremti a lehetőségét a racionális elvek alapján történő választásnak, azaz a szóba jöhető valamennyi lehetőség versenyeztetése alapján dönthetünk a számunkra előnyösebb változat mellett.

A beruházás saját forrásai között kiemelkedő jelentőségű az amortizációs alap és a felhalmozódott adózott eredmények kumulált összege, míg az idegen források között a hitel bír kiemelt jelentőséggel az állami támogatásokon túlmenően.

A sajátérős beruházás előnyei:

- nagy pénzügyi önállóságot biztosít,
- a termelést nem terhelik kamatköltségek,
- nincs visszafizetési kötelezettség,

- a vállalkozás hitelképessége annál jobb, minél nagyobb mértékű és arányú a saját tőkéje,
- sikertelen gazdálkodás esetén a termelés nehézségeit könnyebben át tudják hidalni, hisz döntéseik nem függenek másoktól,
- az amortizáció a gazdaságon belül képződik és ott is kerül felhasználásra.
- a gazdálkodó a beszerzett eszköz tulajdonosa lesz
- az eszköz növeli a vállalkozás vagyonát
- a beszerzést követően a gépet, csak az annak használatával kapcsolatos állandó és változó költségeik terhelik

A sajátérs beruházás hátrányai:

- csak akkor valósítható meg, ha a gazdaság rendelkezik a szükséges forrással,
- a beszerzés jelentős tőkét köt le, vagy von el más területektől.

A hiteltől történő beruházás indokai:

- a vállalkozó nem rendelkezik a befektetéshez szükséges saját erővel;
- a tőkepiacon a saját tőke megszerzésének hosszú időigénye időszertlenné teszi a befektetést;
- a tőkepiacon a saját tőke bevonásának költsége olyan mértékben rontja a befektetés jövedelmezőségét, hogy az veszélyezteti a befektetés elvart időn belüli megtérülését;
- a hitelkínálat következtében az idegen tőke költsége kisebb a saját tőke elvart hozamánál.

A hitelpénz megszerzésének elengedhetetlen feltétele, hogy a hitel igénylője hitelképes legyen, azaz megfeleljen azoknak a pénzügyi garanciális feltételeknek, amely mellett a hitelintézet hajlandó hitelt nyújtani. E nélkül egyik bank sem ad hitelt. Egy vállalkozás akkor minősül hitelképesnek, ha végzett tevékenysége ellenértékéből rendszeres pénzbevételekhez jut, e bevétel megfelelő része nyereségként csapódik le, és – helyes pénzgazdálkodása eredményeként – a vállalat fizetési kötelezettségeinek teljesítésére mindenkor elegendő pénzeszközt tud mozgósítani és erre megfelelő biztosítékot tud felajánlani.

A hitel jellemzői:

- A kifizetett hitelkamatot a vállalkozások költségként számolhatják el, tehát a kamat tekintetében érvényesül az adóalap csökkentő hatás. A kölcsön összege természetesen nem költség, annak visszafizetését adózott pénzből kell megtenni.
- A hiteltől történő beruházás értékét viszont aktiváljuk, mint saját tulajdont és az előírások szerint amortizációt számolhatunk el utána. Az amortizáció költség, tehát csökkenti az adóalapot, így kevesebb adót fizetünk.

A lízing olyan bérleti szerződést, amely egy vagy több évre szól és rendszeres fix összegű díj fizetésével jár. A pénzügyi lízing valójában egy lehetséges finanszírozási forrás. A pénzügyi lízingszerződés aláírása pontosan olyan, mintha hitelt vettünk volna fel. Azonnali bevétel (cash inflow) származik belőle, hiszen a bérbe vevőnek nem kell az eszközért fizetnie. Ehelyett rögzített nagyságú részletekre vállal kötelezettséget a lízingszerződésben.

A lízing előnyei:

- A lízingdíj költségként elszámolható, tehát csökkenti az adóalapot.
- A lízingtársaságok adminisztrációja rugalmasabb és gyorsabb a kereskedelmi bankok ügyintézésénél.

- 100 %-os idegen (külső) finanszírozást jelent, a vállalkozó saját tőke bevonása nélkül tudja tevékenységét bővíteni.
- Az eszköz maga lehet a fedezet oly módon, hogy a hitelnyújtó tulajdonában marad, aki ha a részletek fizetése elmarad az eszközt egyszerűen visszaveheti.
- Ha a lízing díj kifizetésre kerül, az eszköz átmegy a lízinget igénybevevő tulajdonába.
- Amennyiben a vállalkozó saját eszközeit átadja egy lízingelő cégnek, s azt azonnal visszalízingeli, a költségei emelkednek, ugyanakkor a visszlízinggel a vállalkozó saját termelésbe fektetett tőkéjét felszabadítja, ezzel termelését más területen bővíteni tudja, de gyakran fizetésképtelenségi, likviditási problémáit is át tudja hidalni ezzel az eljárással.
- Amikor bankhitelhez nehéz hozzájutni (azok folyósításának jelentős garanciális feltételei miatt), indokolt lehet a lízing igénybevétele. Főleg kis és szegény vállalkozások esetében.
- Olyan ügyfelek is igénybe vehetik, akik a középlejáratú beruházási hitel szempontjából nem hitelképesek, vagy akik nem kívánnak bankhitelt felvenni.
- A lízingdíjak/bérleti díjak az eszköz használatával párhuzamosan, ütemezetten jelennek meg, havi vagy negyedéves fizetések formájában.

A lízing hátrányai:

- Elég drága finanszírozási forrás, általában bankkamatot meghaladó költség terheli.
- A lízingtárgy mérlegen kívüli tételként kerül kimutatásra, így a vállalat valós értékét alábecsülik a pénzügyi kimutatások alapján végzett elemzések. (Ez hátrányt jelenthet egy banki forgóeszközhitel-igény elbírálásakor.)

A beruházások gazdaságosságának vizsgálata

A beruházások gazdaságossági előkészítése három alappilléren nyugszik:

- 1) Projekt terv készítése a kivitelezési folyamat tervezésére, valamint a beruházási költségek meghatározására.
- 2) Az üzleti terv részeként időarányos – a vállalkozás életpályájához alkalmazkodó – árbevétel és költségterv a tervezett beruházás pénzügyi működésének előrejelzésére.
- 3) Az időtényező figyelembevételén alapuló korszerű mutatószámok számítása a vállalkozás pénzügyi adatai alapján. A tervezés pontatlanságának ellensúlyozását szolgáló érzékenységvizsgálatok elvégzése, amely az adott beruházás stabilitását mutatja az elkerülhetetlenül bekövetkező társadalmi, közgazdasági változások mellett.

Az üzleti tervezés során a beruházások pénzügyi tervei egyrészt közép- és hosszú távra szóló gazdaságossági vizsgálatok, másrészt rövid távú likviditási tervek. A tervek más-más vizsgálatok alapjául szolgálnak, de természetesen szervesen kapcsolódnak egymáshoz. A beruházás-gazdaságossági vizsgálatok tulajdonképpen hatékonyság vizsgálatok, amelyek a befektetés jövedelem termelését számszerűsítik. A likviditási tervek a tervváltozatok finanszírozhatóságát, életképességét vizsgálják, különös tekintettel a működés első időszakára. Itt különös figyelemmel kell tervezni a vállalkozással kapcsolatos pénzügyi összegek megszerzésének és kifizetésének időpontjait, a működtetés és a forgóeszköz-finanszírozás törvényszerűségeit. A befektetés megítélésének egyik legátfogóbb szempontja a vagyonomérleg készítése. A beruházás tényleges hozama a működés során jelentkező jövedelmek és a létrejött vagyongyarapodás összegeként határozható meg.

A vállalkozások és beruházások gazdaságossági vizsgálata során a következő pénzáramok meghatározása szükséges: kezdő pénzáramok (az eszközök bekerülési értéke, alternatíva költsége, tartósan lekötött forgóeszközök értéke), működésből származó pénzáramok (bevételek, kiadások), illetve a végső pénzáram (a gépek, berendezések

értékesítéséből származó bevételek, és a felszabaduló forgótőke). A beruházás pénzügyi tervezésekor a fenti tételeket részletezve időbeni esedékességük szerint kell tervezni.

Az alábbiakban a beruházások nettó jelenérték módszerrel végezhető elemzését mutatjuk be, mely az egyik legismertebb, legelterjedtebb és leginkább elfogadott módszer:

- 1) Miután minden beruházási lehetőséget alaposan számba vettünk, megvizsgáljuk az elemzésre szánt beruházást (gép, tenyészállat, istálló, földterület, stb.). Fontos, hogy az elemzést ne csak egy lehetőségre korlátozzuk, hanem vegyünk figyelembe más, esetleg jobb beruházási alternatívákat is.
- 2) Gyűjtsük össze a beruházás létesítéséhez szükséges összes adatot, és határozzuk meg a beruházáshoz szükséges kezdeti pénzkidást. Majd vegyük számba a rendelkezésre álló finanszírozási lehetőségeket (saját forrás, idegen tőke).
- 3) Határozzuk meg a beruházás várható élettartamát, melyre az elemzést elvégezzük. Ennek mértékét számos tényező befolyásolja: ültetvénytelepítés, adott eszköz fizikai élettartama, piaci kilátások, finanszírozási források, stb.
- 4) Becsüljük meg a beruházásból származó éves nettó pénzforgalmat a tervezési időhorizont minden évre. Ezek csak közvetlenül a beruházással kapcsolatba hozható bevételeket és kiadásokat tartalmazhatják.
- 5) Becsüljük meg a beruházás élettartamának végén realizálható végső pénzáramot, mely a beruházáshoz kapcsolódó befektetett eszközök értékesítéséből származó bevételeket és a felszabaduló forgótőkét jelenti.
- 6) Válasszuk meg az elemzés során alkalmazott leszámítolási kamatlábat. Ez a leszámítolási kamatláb a beruházó által elfogadható minimális jövedelmezőségi ráta, amelynek tükröznie kell a beruházott saját tőke használdozati költségét. A használdozati költség az a jövedelemigény, amelyet a beruházó elvárhatna, ha pénzét a rendelkezésre álló következő legjobb alternatívába fektette volna be.
- 7) Számoljuk ki a beruházásból származó éves nettó pénzforgalmat és a beruházásra szánt pénzbefektetés nettó jelenértékét.
- 8) Döntsünk abban, hogy elfogadjuk vagy elutasítjuk a beruházást.

A beruházás nettó jelenértékének meghatározásán túl egyéb hatékonysági mutatók számítása is fontos és hasznos lehet a vezetőség számára, ezért a következőkben ismertetjük a leggyakrabban alkalmazott beruházás gazdaságossági mutatókat.

A beruházások ökonómiai megítélésére elsősorban a következő mutatószámok alkalmazhatók:

- 1) Nettó jelenérték – Net Present Value (NPV)
- 2) Belső megtérülési ráta – Internal Rate of Return (IRR)
- 3) Jövedelmezőségi index – Profitability Index (PI)
- 4) Diszkontált megtérülési idő – Discounted Payback Period (DPP)

Nettó jelenérték (NPV)

A beruházások nettó jelenértéke nem más, mint a beruházáshoz közvetlenül kapcsolódó, jövőben várható pénzáramok és a beruházási költségek különbsége, természetesen figyelembe véve az idő pénz értékét is. A kiadások, beleértve a kezdő pénzáramokat is negatív előjelű, a bevételek pedig pozitív előjelű pénzáramokat jelentenek.

A nettó jelenérték azt fejezi ki, hogy mennyi a beruházás tervezett időszak alatt megtermelt nettó nyeresége a beruházás időpontjára diszkontálva. A mutatószám segítségével megítélhető a vállalkozás abszolút eredményessége, azaz hogy a beruházó a beruházás eredményeként mennyivel lett gazdagabb. Másképp fogalmazva: a beruházás pozitív nettó

jelenértéke azt mutatja meg, hogy mekkora többlethozadékra tesz szert a beruházó a kezdő pénzáram (C_0) diszkontrátának (r) megfelelő kamatláb mellett történő befektetéséhez képest.

A számítás alkalmas kompetitív, - egymással ugyanazon forrásért versengő - tervváltozatok összehasonlítására. A nettó jövedelem úgy számolható ki, hogy a keletkező bevételek jelenlegi értékéből kivonjuk a felmerülő kiadások jelenlegi értékét, melyek egyrészt az egyszeri beruházás-ráfordítások, másrészt a folyamatos fenntartással, működtetéssel kapcsolatos kiadások jelentik. A NPV mutató a következő összefüggés alapján számítható:

$$NPV = -C_0 + \sum_{t=1}^n \frac{1}{(1+r)^t} \times C_t$$

NPV = nettó jelenérték

C₀ = a beruházás kezdeti pénzárama

C_t = adott időszakban esedékes összes bevétel és kiadás különbsége

t = adott időszak száma

n = időszakok száma

r = diszkontráta (kalkulatív kamatláb)

Ha a beruházással kapcsolatos összes pénzáram nettó jelenértéke a minimálisan elvárható megtérülés (kalkulatív kamatláb) mellett pozitív előjelű, akkor azt mondhatjuk, hogy a beruházás tényleges jövedelmezősége jobb, mint a minimálisan elvárt jövedelmezőség. Pozitív NPV esetén a beruházást általában elfogadjuk, illetve a döntéshozó megítélésén múlik, hogy a tervezett jövedelem elegendő-e a befektető számára az adott időszak (általában a beruházás élettartama) hozadékként.

Nulla NPV estén a beruházás hozadéka a kalkulatív kamatláb hozadékával egyezik meg. Amennyiben az NPV mutató értéke negatív a beruházást tisztán pénzügyi szempontból nem érdemes megvalósítani, mivel a befektetés hozadéka kisebb, mint a kalkulatív kamatlábbal elérhető hozadék, de a beruházásunk üzemeltetése nem feltétlenül veszteséges.

A kalkulatív kamatlábak meghatározásakor elviekben az ágazati, illetve iparági átlagprofit hozadékanak megfelelő kamatlábat kellene választani, aminek a meghatározása rendkívül körülményes, ezért az átlagos piaci kamatlábakat, vagy még ennél is gyakrabban az államkötvények és kincstárjegyek hozadékanak megfelelő kamatlábbal szokás számolni. Az államkötvényekbe, illetve kincstárjegyekbe történő befektetés, mint alternatív befektetési forma, kvázi kockázatmentes befektetésnek minősül.

Belső megtérülési ráta (IRR)

Belső megtérülési ráta (IRR) úgy definiálható, mint az a kamatláb, amely mellett a befektetés nettó jelenértéke (NPV) éppen nulla. A beruházás pénzügyi szempontból történő értékelésénél kíváncsok, hogy a belső megtérülési ráta (IRR) értéke haladja meg a piaci kamatlábakat, illetve az állampapírokba történő befektetések (kötvények, kincstárjegyek) hozadékanak megfelelő kamatláb értékét. Amennyivel a belső megtérülési ráta (IRR) ezeket meghaladja, adott időszakra számítva annnyival nagyobb a befektetés hozadéka, mint az alternatív befektetési lehetőségé. Amennyiben kettőnél több időszakra történik a számítása az meglehetősen bonyolult, de számítógépes iterációval könnyen elvégezhető (A MS Excel programba az IRR és az NPV számítása be van építve).

$$-C_0 + \sum_{t=1}^n \frac{1}{(1 + IRR)^t} \times C_t = 0$$

IRR = belső megtérülési ráta

Co = beruházás kezdeti pénzárama

Ct = adott időszakban esedékes összes bevétel és kiadás különbsége

t = adott időszak száma

n = időszakok száma

Szemben az NPV mutatóval, az IRR segítségével összehasonlíthatók és rangsorolhatók az eltérő beruházási költséggel rendelkező beruházások. Viszont azt is meg kell jegyezzük, hogy kizárólag az IRR segítségével nem célszerű dönteni, hiszen számos hátránya van (befektetés és kölcsön különbsége, nem létező, vagy több IRR, nem tükrözi a beruházás méretét, stb).

Jövedelmezőségi index (PI)

A jövedelmezőségi index (PI) számítása is szintén az adott időszakban keletkezett jövedelmek diszkontált értékének és a beruházás kezdeti pénzáramának az összevetéséből eredeztethető, azonban itt nem különbséget (mint az NPV számítása esetén), hanem hányadost értékelünk.

A jövedelmezőségi index a beruházás hozamainak a beruházás tőkeigényéhez viszonyított arányát fejezi ki. Elsősorban korlátozott források esetén és különböző méretű projektek közötti döntésekhez alkalmazható.

$$PI = \frac{\sum_{t=1}^n C_t \times \frac{1}{(1 + r)^t}}{C_0}$$

PI = jövedelmezőségi index

Co = beruházás kezdeti pénzárama

Ct = adott időszakban esedékes összes bevétel és kiadás különbsége

t = adott időszak száma

n = időszakok száma

r = diszkontráta (kalkulatív kamatláb)

A beruházást, illetve befektetést pénzügyi szempontból akkor tartjuk kivitelezhetőnek, ha a hányados értéke nagyobb, mint 1 ($PI > 1$), vagyis ekkor az adott időszakban keletkező jövedelmek diszkontált összege ($\sum PV$) meghaladja a befektetés, illetve beruházás kezdeti értékét. Ha a jövedelmezőségi index (PI) értéke éppen 1, akkor ugyanaz a helyzet, mint ha az NPV éppen nulla lenne, vagyis a befektetés hozadéka megegyezik a kalkulatív kamatláb hozadékával. Abban az esetben, ha ez az érték kisebb, mint 1 ($PV < 1$), akkor a beruházás hozadéka alacsonyabb a kalkulatív kamatláb segítségével számolt hozadéknál.

Az előzőekben ismertetett mutatók összefoglaló értékelése látható a 3.7. táblázatban.

3.7. táblázat: A legfontosabb dinamikus beruházási mutatók összefoglaló értelmezése

Mutató	Elfogadás	Elvetés	Beruházás hozadék = „r” hozadék
NPV	NPV>0	NPV<0	NPV=0
IRR	IRR>r	IRR<r	IRR=r
PI	PI>1	PI<1	PI=0

Forrás: Szűcs – Nábrádi, 2003.

Meg kell jegyezzük, hogy kizárólag pénzügyi alapon történő döntések meghozatalára kiválóan alkalmasak a fent bemutatott mutatók, viszont az esetek egy részében a gazdasági szakemberek nemcsak ezek alapján hozzák meg döntéseiket. Ilyen esetek lehetnek például az olyan beruházások, melyek megvalósításával nem pénzügyi haszon realizálódik, hanem valamilyen társadalmi szempontból van jelentősége (munkahelyteremtés, környezetvédelem, munkavédelem, stb.).

Megtérülési idő (PP)

A statikus megtérülési idő megmutatja, hogy a befektetett tőke a vállalkozás működésének hányadik évében fizetődik vissza, térül meg. A mutató számítására, közérthetősége miatt van szükség. A beruházás megtérülési idejét az adott időszak alatt (beruházás élettartama) keletkezett nettó jövedelem idősorának szakaszosan halmozott jelenlegi értékeiből számíthatjuk ki. A szakaszos halmozás azt jelenti, hogy évről-évre megvizsgáljuk, hogy a vállalkozás addig az évig termelt nettó jövedelemtömege meghaladja-e a befektetett tőkét. Abban az évben térül meg a befektetés, ahol ez az egyenleg először pozitív.

$$PP = \frac{C_0}{\sum C_t}$$

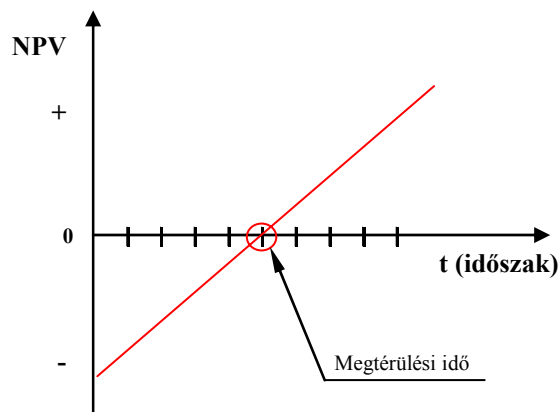
PP = megtérülési idő

C₀ = beruházás kezdeti pénzárama

C_t = adott időszakban esedékes összes bevétel és kiadás különbsége

A dinamikus megtérülési idő számítása során évről évre megvizsgáljuk, hogy a vállalkozás addig az időszakig termelt jelenlegi értéken számított nettó értéke meghaladja-e a befektetett tőke jelenértékét. Abban az évben térül meg a beruházás, ahol az egyenleg először lesz pozitív, vagyis ahol a nettó jelenérték (NPV) értéke eléri, illetve meghaladja a nulla értéket, azaz pozitívvá válik. A beruházás dinamikus megtérülési idejét meghatározhatjuk, és grafikonon ábrázolhatjuk a beruházás nettó jelenértékének segítségével (xxx. ábra). A dinamikus megtérülési idő annál az időpontnál van, amikor a nettó jelenérték nullával egyenlő.

A vállalkozás, illetve a beruházást finanszírozó abban érdekelt, hogy a beruházott tőke mielőbb megtérüljön a vele elérhető hozamokból. Minél rövidebb egy befektetés megtérülési ideje, annál kisebb annak a veszélye, hogy a befektetési döntésnél nem, vagy nagy bizonytalansággal prognosztizált események bekövetkezése meghiusítja a befektetett tőke megtérülését.



3.1. ábra: A dinamikus megtérülési idő grafikus ábrázolása

Forrás: saját ábrázolás

A megtérülési idő alapján történő döntés esetén nem veszünk tudomást a pénzáramlások szerkezetéről, a megtérülési idő utáni bevételeket pedig teljesen figyelmen kívül hagyjuk. Általában elmondható az, hogy ha a maximális megtérülési időt túl hosszúnak választjuk, akkor esetleg néhány negatív nettó jelenértékű beruházás is elfogadhatóvá válik, ha pedig túl rövid, akkor néhány pozitív nettó jelenértékű programot is el fogunk vetni. Ha ismerjük a pénzáramlások tipikus szerkezetét, akkor úgy választható ki a maximálisan megengedhető megtérülési idő, hogy ezzel közel kerüljünk a nettó jelenérték maximalizálásához.

A beruházás-gazdaságossági kalkulációk célja és szerepe attól függően változik, hogy milyen időpontban készítjük azokat, tehát az időtényezőnek nemcsak a beruházás tervezése, hanem annak működése során is meghatározó szerepe van. Ezt az elvet figyelembe véve megkülönböztetünk elő-, közben-, és utókalkulációkat.

A beruházás-gazdaságossági kalkulációk bemutatása során felmerül néhány más tényező értelmezése is. Ezek a következők:

- az infláció kezelése az elemzés során,
- az amortizáció és az adózás kérdése,
- a kalkulatív kamatláb nagyságának megválasztása.

Az infláció kezelése a beruházás elemzés során

A beruházás gazdaságossági számítások során az infláció hatását következetesen kell figyelembe venni. Ez azt jelenti, hogy amennyiben a beruházáshoz kapcsolódó pénzáramok, ezen belül is az output és input árak tartalmazzák az inflációt, akkor a diszkontráta meghatározásánál is figyelembe kell azt vennünk, azaz a diszkontrátát nominál értékben kell meghatároznunk. Ellenkező esetben reálértéken kell azt figyelembe vennünk. A nominál és a reál diszkontráta átszámítása az alábbi képlet alapján történhet:

$$1 + r_{\text{nominál}} = (1 + r_{\text{reál}}) * (1 + r_{\text{infláció}})$$

Az infláció kezelésének lehetőségei közül a legegyszerűbb, ha azonos inflációs rátát feltételezve minden évben ennek megfelelően növeljük a kiadások és a bevételek mértékét és ezzel párhuzamosan a pénzáramokat nominál értékben kifejezett diszkontrátával diszkontáljuk. Ezzel a megoldással lehetőség nyílik arra is, hogy figyelembe vegyük az inputok és az outputok árindexe közötti eltéréseket, azaz, hogy a ráfordítások árai nagyobb

mértékben növekednek, mint az értékesített termékek árai. Ez kifejezetten jellemző a mezőgazdaságra.

Az amortizációs költségek kérdése

A működési költség tervezése során az a módszer a helyes, amely az amortizációs költségeket nem sorolja a beruházás tényleges működési költségei közé, így a gazdaságossági számításokban nem terheli a beruházási tervváltozatot egy olyan költség, amely valójában nem kerül elvonásra a vállalattól. Ennek megfelelően a beruházás-elemzés elvégzésekor a kiadások között nem szerepelhetnek az amortizációs költségek, mivel azok nem jelentkeznek tényleges kiadásként.

Az értékcsökkenési leírás tervezése mégis szükséges, hiszen a számviteli törvény alapján ez a költség adóalap csökkentő tétel, és így a vállalkozás adózott jövedelmének kiszámításához feltétlenül szükséges. Ennek megfelelően az amortizációs költségeket kizárólag az adózás figyelembe vételekor kell kalkulálnunk, mégpedig a vállalkozás eredmény-kimutatásának megfelelően adóalap, ezen keresztül pedig adó csökkentő tételként.

Az amortizáció alapvető funkciója az újratermelés feltételeinek megteremtése, tehát az értékátvitel biztosítása. Az értékcsökkenési leírás gazdasági tartalma a hatékonyságtól független kategória, amelynek nagyságát az állóeszközök tulajdonságai és különböző hatásági rendelkezések határozzák meg. Költségnek sem igazán tekinthető, hiszen nem von el pénzt a vállalkozástól hiszen újra befektethető, felhasználható. Ezért a beruházások gazdaságossági elemzésekor sem a beruházási, sem az éves üzemelési költségek között nem vehető számításba. Emiatt a beruházási döntés-előkészítés során számított éves jövedelem nagysága eltér a valóságban jelentkező mérleg szerinti eredménytől. Ez a befektető szempontjából elfogadható, hiszen a kimutatott jövedelem jelenlegi értékre számított nagysága így is reális alapja a döntéshozatalnak.

A kalkulatív kamatláb meghatározása

A kalkulatív kamatláb az idő pénzértékét fejezi ki. A kalkulatív kamatláb meghatározásakor a legtöbb gazdasági szakember az aktuális banki hitelkamatlábát alkalmazza a számításokban, mivel az a célunk, hogy megtaláljuk a kvázi kockázatmentes, lehető legjobb alternatív befektetési lehetőség hozadékát kifejező kamatlábát. A leggyakrabban ez a befektetési lehetőség az államkötvények és kincstárjegyek hozadéka, ezért legtöbbször ez jelenti a kalkulatív kamatláb alapját, melyet általában nominál értéken közölnek.

A kockázatok kezelése, érzékenységvizsgálat

A beruházások gazdaságosságának pontosabb megítéléséhez célszerű a gazdasági és természeti környezet különböző állapotait szimulálni, azaz érzékenységvizsgálatokat végezni. Ebben elsősorban azon tényezők változásának a hatását érdemes mérni, melyek legnagyobb hatást gyakorolnak az eredményre. Az érzékenységvizsgálat segítségével a beruházás-gazdaságossági számítások inputjai és outputjai között fennálló kapcsolatokat vizsgálhatjuk.

A beruházásokkal kapcsolatos érzékenységvizsgálatok célja annak megállapítása, hogy a tervezés pontatlansága, a bekövetkező változások, a jövőbeni kockázatok milyen mértékben befolyásolják a beruházás-gazdaságossági számítások eredményeit. Az érzékenységvizsgálatok segítségével meghatározható a beruházási tervváltozat stabilitása. A módszer segítségével négy alap paraméter változásának az eredményre gyakorolt hatása vizsgálható. Ezek a beruházási költség, a működésből származó kiadások, a prognosztizált

bevételek, illetve a diszkontráta. Más oldalról a tervezőnek az érzékenységvizsgálatok alapján lehetősége van megvizsgálni a tervek hibátűrését. Ha a vizsgálatok azt mutatják, hogy az eredetileg tervezett alapadatok 5-15%-os eltérése megkérdőjelezi a vállalkozás gazdaságosságát, úgy a befektetőnek mérlegelnie kell, hogy a rendelkezésre álló ismeretek alapján tervezhetők-e ilyen pontossággal az adatok.

Példa beruházás-gazdaságossági elemzés összeállítására

Példánkban egy, a gyakorlatból vett gépberuházás alapján mutatjuk be az elemzés menetét. A példában szereplő vállalkozás egy korszerű gabonabetakarító kombájnt kíván beszerezni abból a célból, hogy ezzel kiváltsa az eddig szolgáltatásként igénybevett 600 ha-on végzett gabona betakarítást. A gép bekerülési értéke 31 250 eFt, melynek 30%-a (9 375 eFt) vissza nem térítendő támogatás, 30% (9 375 eFt) 5 éves futamidejű 11%-os beruházási hitel. A 3.8. táblázat a számításokhoz szükséges alapadatokat mutatja.

3.8. táblázat: A beruházás elemzéséhez felhasznált alapadatok

Me.: eFt

Megnevezés	2007	2008	2009	2010	2011
A gépek bekerülési értéke	31 250	-	-	-	-
Bevételek	8 100	8 586	9 101	9 647	10 226
Kiadások	2 585	2 844	3 128	3 441	3 785
Hiteltőke-törlesztés	1 875	1 875	1 875	1 875	1 875
Hitel kamat	1 032	825	611	413	207
Amortizációs költségek	5 250	5 250	5 250	5 250	5 250
A gépek maradványértéke	-	-	-	-	5 000

Forrás: saját kalkuláció, 2007.

Az elemzésben a bevételeket a betakarító gépek által betakarított összes terület (gabona vetésterület) és a szolgáltatási díj szorzataként vettük figyelembe, mely abból származik, hogy ezután már nem kell szolgáltatási díjat fizetnie a vállalkozónak. 2007-ben 1 ha gabona betakarításának díja átlagosan 13 500 Ft/ha, melynek értéke várhatóan évente 6%-kal növekszik. Ez a becsült növekedés fejezi ki az inflációs viszonyokat.

A kiadásoknál figyelembe vettük az anyagköltségeket (üzem-, és kenőanyag, alkatrész) és a személyi jellegű költségeket. A kiadásoknál mintegy 10%-os inflációs növekedést kalkuláltunk az egyes évek között. Az inflációs hatásokat, mint látható, elkülönülten is kezelhetjük (input és output), ahogy az a mezőgazdaságra is jellemző.

Az amortizációs költségeket adócsökkentő tényezőként kalkulálhatjuk, melynek elszámolásakor 5 évre lineáris leírást feltételeztünk. A gép maradványértéke mintegy 5 000 eFt, mely a használt gép értékesítéséből származik 5 év múlva.

Miután összegyűjtöttük az alapadatokat, következhet az elemzéshez szükséges modell (3.9. táblázat) felállítása. A modell tartalmazza a beruházás kezdő pénzáramait (1+2+3), azaz a gépek bekerülési értékét, a hitelt, illetve a támogatást. Ezután jöhetnek a működésből származó pénzáramok, úgy mint bevételek, kiadások, a hitel után fizetendő kamatok. Ezek előjeles összege adja az adózás előtti eredményt ($8=5+6+7$), melyet csökkent az adó összege és növel az amortizációs költségek adócsökkentő hatása. Ezen kívül az adózott eredmény terhére kerül visszafizetésre a hitel törlesztő része is, így kapjuk meg az adózott eredmény sort ($13=8+9+11+12$). Ezt követően meghatározzuk a beruházás pénzáramát, mely a kezdő pénzáramok, a működésből származó pénzáramok és a végső pénzáramok előjeles összege

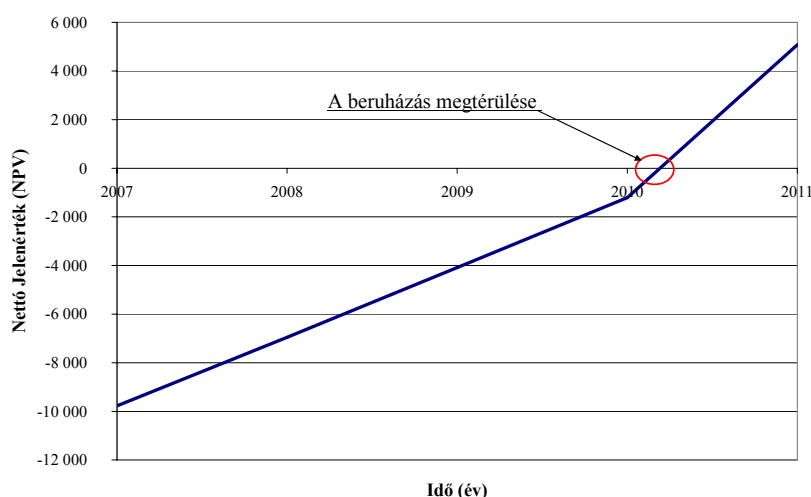
(14=1+2+3+4+13). Az így meghatározott pénzáram és a kalkulatív kamatláb segítségével kiszámolhatjuk a beruházás-gazdaságossági mutatókat, azaz az NPV-t, IRR-t, PI-t, illetve meghatározhatjuk a diszkontált megtérülési időt is. A kalkulatív kamatláb példánk esetében nominálértéken 10%.

3.9. táblázat: A beruházás elemzéséhez összeállított modell

Me.: eFt

Megnevezés	2007	2008	2009	2010	2011
1. A gépek bekerülési értéke	-31 250	-	-	-	-
2. Hitel	9 375	-	-	-	-
3. Támogatás	9 375	-	-	-	-
4. A gépek maradványértéke	-	-	-	-	5 000
5. Bevételek	8 100	8 586	9 101	9 647	10 226
6. Kiadások	-2 585	-2 844	-3 128	-3 441	-3 785
7. Hitel kamat	-1 032	-825	-611	-413	-207
8. Adózás előtti eredmény	4 484	4 918	5 363	5 794	6 235
9. Adó (16%)	-717	-787	-858	-927	-998
10. Amortizációs költségek	5 250	5 250	5 250	5 250	5 250
11. Amortizáció adócsökkentő hatása	840	840	840	840	840
12. Hiteltőke-törlesztés	-1 875	-1 875	-1 875	-1 875	-1 875
13. Adózott eredmény	2 731	3 096	3 470	3 832	4 202
14. A beruházás pénzáramai	-9 769	3 096	3 470	3 832	9 202
NPV	5 077	-	-	-	-
IRR	28,11%	-	-	-	-
PI	1,4	-	-	-	-

Forrás: saját kalkuláció, 2007.



3.2. ábra: A beruházás Nettó jelenértéke az idő függvényében

Forrás: saját kalkuláció, 2007

A dinamikus mutatók alapján a beruházás nettó jelenértéke (NPV) 5 077 eFt, és mivel ez az érték pozitív, ezért azt mondhatjuk, hogy ilyen feltételek mellett érdemes megvalósítani

a beruházást. Ugyanezt mutatja a beruházás belső megtérülési rátája ($IRR = 28\%$) is, hiszen több mint kétszerese a kalkulatív kamatlábnak (10%). A számítások alapján a beruházás csak az 5. évben, azaz 2011-re térül meg. Ezt mutatja az 3.2. ábra is, mely a beruházás nettó jelenértékét ábrázolja az egyes években.

Ellenőrző kérdések

1. Határozza meg a befektetett eszköz fogalmát
2. Mikor tekinthető egy gazdaság erőforrás szempontjából berendezettnak vagy jól felszereltnek
3. Hogyan csoportosítja a befektetett eszközöket
4. Ismertesse a befektetett eszközök költségeit
5. Milyen amortizációs módszereket ismer.
6. Mit ért beruházás és befektetés alatt
7. Milyen sajátosságai vannak a beruházási döntéseknek
8. Hogyan finanszírozhatóak a beruházások
9. Milyen beruházás-gazdaságossági mutatókat ismer és azokat hogyan számítjuk
10. Melyek a beruházás-elemzés lépései

Kulcsfogalmak

befektetett eszközök, befektetett eszközök csoportosítása, Immateriális javak, tárgyi eszközök, befektetett pénzügyi eszközök, amortizáció, beruházás-gazdaságossági mutatók, beruházás-elemzés, beruházások finanszírozása

3.3. A forgóeszközök (Pupos T.)

3.3.1. A forgóeszközök fogalma, csoportosítása

A vállalat erőforrásai közül a következőkben a forgóeszközöket és a velük való gazdálkodás ismeretanyagát tárgyaljuk. A vállalatba beáramló inputokat (erőforrásokat) – ahogy ezt az előzőekben láttuk - abból a szempontból, hogy a termelés folyamatában milyen szerepet töltenek be, kettő nagy csoportra oszthatjuk; befektetett eszközökre és forgóeszközökre. A forgóeszközök, a vállalat azon eszközei, amelyek a vállalkozási tevékenységben (a termelési folyamatban) egy évnél rövidebb ideig (nem tartósan), eredeti megjelenési formájukat elvesztve, vagy megtartva azt, vesznek részt. A termelési folyamat során értékük teljes egészében átmegy az új termék értékébe.

A forgóeszközök csoportosítása több szempont alapján történhet. A csoportosítást az alábbi szempontok alapján végezzük el:

- A forgóeszköz megjelenési formája
- A forgóeszköz termelésben betöltött szerepe

A forgóeszköz megjelenési formája alapján történő csoportosítás azonos a Számviteli törvényben előírtakkal. Ennek megfelelően a vagyon mérlegben az alábbi csoportosítás szerepel:

1. Készletek
 - Anyagok
 - Befejezetlen termelés és félkész termékek
 - Növendék, hízó és egyéb állatok
 - Áruk
 - Készletre adott előlegek
 - Késztermékek
2. Követelések
3. Értékpapírok
4. Pénzeszközök

A forgóeszközök különböző, előzőekben feltüntetett megjelenési formái, igazolják a forgóeszközök definíciójának egyes elemeit, pl. eredeti megjelenési formájukat elvesztik, vagy megtartják. A megjelenési formák azonban arra is utalnak, hogy a termelési folyamat során a forgóeszközök alakváltozáson mennek keresztül. A Számviteli törvény egyértelműen definiálja és értelmezi az egyes csoportokat, azokat tovább részletezi. (Lásd: Számviteli és pénzügyi ismeretek c. tantárgy ismeretanyagát). A következőkben csak azokat a kérdéseket tárgyaljuk, amelyek a forgóeszközökkel való gazdálkodás szempontjából is fontosak.

A készletek lehetnek vásároltak és saját termelésű készletek. Vásárolt készlet (anyagok, áruk, göngyölegek, közvetített szolgáltatások) minden olyan készlet, amit a vállalat vásárolt, vagy térítés nélkül átvett. Az anyagok számvitel szerinti további csoportosítása: nyers- és alapanyagok, segédanyagok, üzem- és fűtőanyagok, fenntartási anyagok stb.

A saját termelésű készletek azok, amelyeket a vállalat saját maga állított elő, illetve termelt meg. A saját termelésű készletek, - készültségi fokuktól függően - az alábbiak:

- Befejezetlen termelés,
- Félkész termékek,
- Késztermékek.

A saját termelésű készletek, elnevezés utal arra is, hogy azok a termelési folyamat mely fázisában helyezkednek el. A Számviteli törvény a befejezetlen termelést és a félkész termékeket az alábbiak szerint definiálja: „Befejezetlen termelésnek azok a megmunkálás alatt lévő, további megmunkálásra váró termékek minősülnek, amelyeken már legalább egy számottevő munkaműveletet elvégeztek, továbbá befejezetlen termelésnek minősülnek a még nem számlázott szolgáltatások teljesítményei is. Félkész termék minden olyan termék, amely a vállalkozónál egy vagy több teljes megmunkálási folyamaton már keresztülment (raktárra vett, illetve raktárra vehető), készterméknek azonban még nem minősül.” (Horváth, 2001).

A befejezetlen termelés és a félkész termékek fenti definíciója, azok értelmezése – a még nem számlázott teljesítményeket kivéve – nem igazán nyújt egyértelmű eligazítást az olvasó számára. A definíciókban szereplő egyes fogalmak, mint pl. „...megmunkálás alatt lévő, további megmunkálásra váró,..... egy vagy több teljes megmunkálási folyamaton már keresztülment” arra hívják fel a figyelmet, hogy a megértés érdekében ketté kell választani a munkafolyamatot a termelési folyamattól. Értelmezzük a leírtakat egy konkrét példán keresztül. Vegyük a búzatermelés termelési folyamatát. A termelési folyamat outputja a búzaszem. A búzatermelés egyik sajátossága, hogy a termelési folyamat és a munkafolyamat nem esik egybe. Ennek biológiai okai vannak. Ha búza az elővetemény, akkor a termelési folyamat első munkafolyamata a tarlóhántás, ezt követheti a műtrágyaszórás, magágy-előkészítés és a vetés. Ismert, hogy a búza növénynek át kell esnie egy jaro vizációs időszakon, hogy a szemtermés kialakuljon. A munkafolyamatok tehát – szükségszerűen – időben elválnak egymástól. A tavaszi vetésű növények termelési folyamata – előveteménytől függően - szintén elkezdődik az adott év őszén, és mélyszántással zárul. Tehát a termelési folyamata csak elkezdődött, de nem tekinthető befejezettnek, majd csak a betakarításkor jutunk késztermékhez. Ebben az esetben - a magasabb hozam elérése érdekében – a kapcsolódó agrotechnikai szempontokat be kell tartani, mint pl. őszi alaptrágyázás elvégzése, mélyszántás stb. A termelési és munkafolyamat tehát ebben az esetben is elválik egymástól. A növénytermelés befejezetlen termelését mezei leltárnak nevezzük. Az egyes munkafolyamatokban felhasznált forgóeszközök, mint pl. vásárolt anyagok (a műtrágya, növényvédő-szer, az erőgépek üzemeltetéséhez szükséges gázolaj, vetőmag, stb.), a munkaerő bére, a javításhoz felhasznált alkatrészek, stb. elvesztik eredeti megjelenési formájukat, értékük átmegy a mezei leltár értékébe. Tehát a költség vagyonná transzformálódik a termelési folyamaton keresztül. A vállalat vagyona – minden egyéb tényezőt változatlanul tekintve – nem lesz sem több, sem kevesebb, de struktúrája megváltozik, a pénz a mezei leltár megjelenési formát veszi föl.

A fenti gondolatmenet alapján nem jelenthet problémát annak megértése, hogy december 31-én, a keltetőgépben lévő tojás az állattenyésztés befejezetlen termelését képezi. Az állattenyésztéshez kapcsolódóan hangsúlyozottan kell megemlíteni a forgóeszközök között szereplő állatok csoportját. A felületes olvasó azt gondolná, hogy pl. egy növendék hízóbika befejezetlen termelésként értelmezhető. Ez azonban nem így van. Miről van szó a hízóbika esetében? Ha elfogadjuk, hogy 40 kg-mal születik a borjú, és 450 kg-ra hizlaljuk fel, akkor $450 - 40 = 410$ kg-ot kell hiznia. Ha a napi súlygyarapodás 0,8 kg, akkor 513 nap alatt hízik meg ($410 : 0,8$), ami mintegy 17 hónapot jelent. A hízóbika esetében a termelési folyamat és a munkafolyamat egybeesik, etetjük az állatot, az állat tömege nő. Az egy teljesen más kérdés, hogy a hizlalás egy olyan termelési folyamat, amely 17 hónapot igényel. Hangsúlyozottan kell megemlíteni, hogy a Számviteli törvény a tenyész-, és igásállatokat a befektetett eszközökhöz sorolja, azokat ebben az eszközcsoportban, egyedileg kell nyilvántartani.

A félkész termékek értelmezésénél a fogalom egyértelmű. Tételezzük fel, hogy a vállalat anyacsavart gyárt. A gyártástechnológia elengedhetetlen része, az alapanyagként szolgáló gömbvas darabolása. A darabolás egy teljes megmunkálási folyamatként értelmezhető. A darabolásnak költsége van, a darabolt gömbvas első megjelenési formáját elveszítette, egy magasabb készültségi fokot jelent, a megmunkálási folyamat végterméke, ami raktárra, illetve készletre vehető. A vállalat vagyona, összegét tekintve szintén nem változik, de a forgóeszközök struktúrája más lett, az alapanyagok készletértéke csökkent, a félkész termékek készlet értéke nőtt.

Az áruk változatlan állapotban történő, továbbadás céljából vásárolt termékek. Itt kell kimutatni a kereskedelmi célú árukészleteket, göngyölegeket és a közvetített szolgáltatásokat.

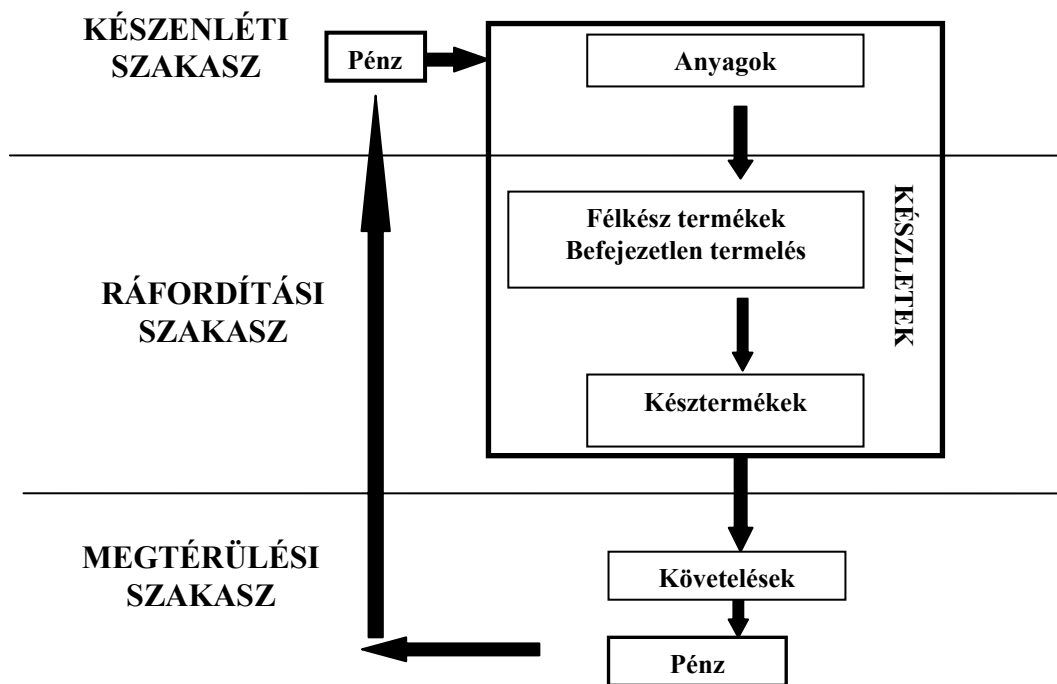
A követelések olyan jogszerű, pénzértékben kifejezett fizetési igények, amelyeket a vállalat már teljesített, az érintett fél elfogadott de pénzügyileg nem rendezett, azaz nem egyenlített ki. Tételezzük fel, hogy a vállalat december 15-én értékesített 5000eFt- értékben kukoricát. A vásárló igazolta, hogy a termék megérkezett. A vállalat 30 napos fizetési határidőt adott. Az áru ellenértéke – azaz az árbevétel – csak január 14-én kerül a vevő részéről kiegyenlítésre. A december 31-i fordulónapon az 5000eFt, a vállalat vagyon mérlegében követelésként fog szerepelni. (A Számviteli törvény egyértelműen rögzíti, hogy milyen gazdasági eseményeket kell a követelések között nyilvántartani, illetve elszámolni.

Az értékpapírok közül azokat kell forgóeszközként kimutatni, amelyeket a vállalat, forgatási célból vásárolt, azaz átmeneti, tehát nem tartós befektetésként szolgálják a vállalkozási tevékenységet, pl. eladásra vásárolt kötvények, visszavásárolt üzletrészek, részvények, eladásra vásárolt részvények, stb.

A forgóeszközöket a termelésben betöltött szerepük alapján is csoportosítani kell. Ennek fontosságát – ahogy ezt a későbbiek folyamán egyértelműen látni fogjuk – több tényező is alátámasztja. A vállalatok pénzügyi stabilitása, a kapcsolódó finanszírozási stratégiák kialakítása, a forgótőke menedzsment tekinthető azon kiemelt területeknek, melyeknek egyik elméleti megalapozását a forgóeszközök termelésben betöltött szerepe képezi.

A tartalmi összefüggések megértése érdekében egyszerűsítsük le a valóságot. Kiindulásként vegyünk alapul egy termék-előállítási folyamatot, és ennek alapján kövessük nyomon a forgóeszközök megjelenési formáit a termelési folyamat során. Vizsgáljuk meg tehát a 3.4.1. ábrát, illetve annak összefüggéseit. (A termék-előállítási folyamat legyen az anyacsavar gyártása.)

Az ábra alapján megállapítható – ami a valóságban is így van -, hogy a forgóeszközök első megjelenési formája a pénz. A pénz teszi lehetővé, hogy inputokat – jelen esetben a gyártáshoz szükséges forgóeszközt, pl. gömbvasat, villamos energiát stb. – vásároljunk. A pénzt tehát átváltjuk forgóeszközökre. A termelési folyamat még nem indult meg, de felkészültünk annak indítására. Ezt a szakaszt készenléti szakasznak nevezzük. A termelés a gömbvas darabolásával kezdődik. Ennek a végterméke a darabolt gömbvas, mint félkész termék. A termelési folyamat eredménye lesz az anyacsavar, mint késztermék. A termelés indításától a késztermék megjelenéséig tart a termelési szakasz. Ezt követi az értékesítés. Az ellenérték – árbevétel átutalásáig - követelésállomány is keletkezik. Ez a szakasz a megtérülési szakasz, melynek eredménye ismét a pénz lesz.



3.1. ábra: A forgóeszközök körforgása és annak elemei

Fontos feltételként fogalmazható meg, hogy ez a pénz több kell, hogy legyen, mint a termelési folyamatban felhasznált forgóeszközök értéke, azaz a gyártás költsége. A többlet a gyártás jövedelme.

A 3.1. ábra alapján értelmezhetjük a forgóeszközök körforgásának (működési ciklusának) fogalmát. A forgóeszközök körforgásán a forgóeszközök folyamatos alakváltozásának sorozatát értjük, amikor a pénz formából - a termelési folyamat sajátosságaitól és a kapcsolódó befektetési, szervezési döntésektől is függően – újra pénz formához jutunk. A termelési folyamat sajátosságai, a menedzsment kapcsolódó döntései miatt a körforgás egyes elemei más-más formában jelennek meg, illetve öltönek testet, pl. a befejezetlen termelés nem minden termelési folyamat működési ciklusában jelenik meg (brojler hízalás), készpénzes értékesítés esetén a követelés állománnyal sem kell számolni. Az ábráról az is leolvasható, hogy a forgóeszközök vázolt megjelenési formái között vannak olyan elemek is, amelyek a forgóeszközök működési ciklusában nem jelennek meg, pl. értékpapírok, készletre adott előlegek, alapítókkal szembeni követelések, egyéb követelések, stb. Ezek az elemek tehát „csak” számviteli kategóriák, és nem elemei a körforgásnak, de szerepeltetésük a mérlegben természetesen indokolt.

A továbbiakban vizsgáljuk meg a körforgást vállalati szinten. Fogadjuk el ebben az esetben is, hogy egy anyacsavart gyártó – egytermékes - vállalatról van szó, a termelés egyenletes, az értékesítés 10 naponként történik, a fizetési határidő 20 nap, az alapanyag beszerzés a termelés intenzitásának megfelelően történik, és a biztonsági alapanyagkészlet öt nap termelésének felel meg. A késztermék készlet szint legyen szintén azonos öt nap termelésével. Ha e feltételezések hatásait leképezzük a vállalati szinten értelmezett működési ciklusra, akkor a működési ciklus valamennyi eleme megjelenik. Könnyen belátható, hogy a folyamatos termelés elengedhetetlen feltétele, hogy az egyes szakaszok találkozásánál (szakadási pontok) készletek képződjenek, továbbá az, hogy a cég kereskedelmi hitelezési

politikájától függően, - a fizetési határidő hossza – a követelésállomány is állandó eleme lesz a működési ciklusnak. Levonhatjuk azt a következtetést, hogy a folyamatos termelés vitelének elengedhetetlen feltétele, hogy a körforgásban megjelenő forgóeszközök – pénz, készletek, követelések – a termelési folyamat sajátosságai, a kapcsolódó gazdasági döntések által meghatározottan, egymás mellett egyidejűleg kell, hogy létezzenek, azaz állandó jelleggel lekötve legyenek. Hogy a bennük állandó jelleggel lekötött pénz összege mekkora ezt határozzák meg a termelési folyamat sajátosságai, és a kapcsolódó gazdasági döntések. A körforgás ezen forgóeszközeit forgótőkének nevezzük. A forgótőke értelmezése tehát:

A forgótőke a forgóeszközök körforgásának folyamatában, egy adott időszakra vonatkozóan, a folyamatos termelés biztosítása érdekében, a termelési folyamat(ok) és a termelés szervezésének sajátosságai által meghatározottan, állandóan megjelenő vagy jelen lévő forgóeszköz-féleségek tőkeként funkcionáló állományértéke. Elemei; Készletek, Követelések és Pénzeszközök.

A fenti definícióból egyértelműen következik, hogy a forgótőke valóban független a termelés időnszerűségétől. A vázolt termelést alapul véve a forgótőke elemei az alábbiak lesznek:

Készletek:

- Alapanyag (a gömbvas biztonsági készlet szintje, 5 nap termelésének megfelelő mennyiség)
- Félkész termék (szeletelt gömbvas, 5 nap termelésének megfelelő mennyiség)
- Késztermék (anyacsavar 5 nap termelésének megfelelő mennyiség)

Követelések: (az értékesítés üteme és a fizetési határidőnek megfelelően az átlagos havi záró követelésállomány egy hónap nettó árbevételével lesz azonos)

Pénz: (A biztonsági pénzkészlet, pl. egy havi bér és a közterhek)

A vázolt összefüggések alapján a forgótőke elemei – a termelési folyamat sajátosságaitól függően – az alábbiakban jelölhető meg. (3.2. ábra):

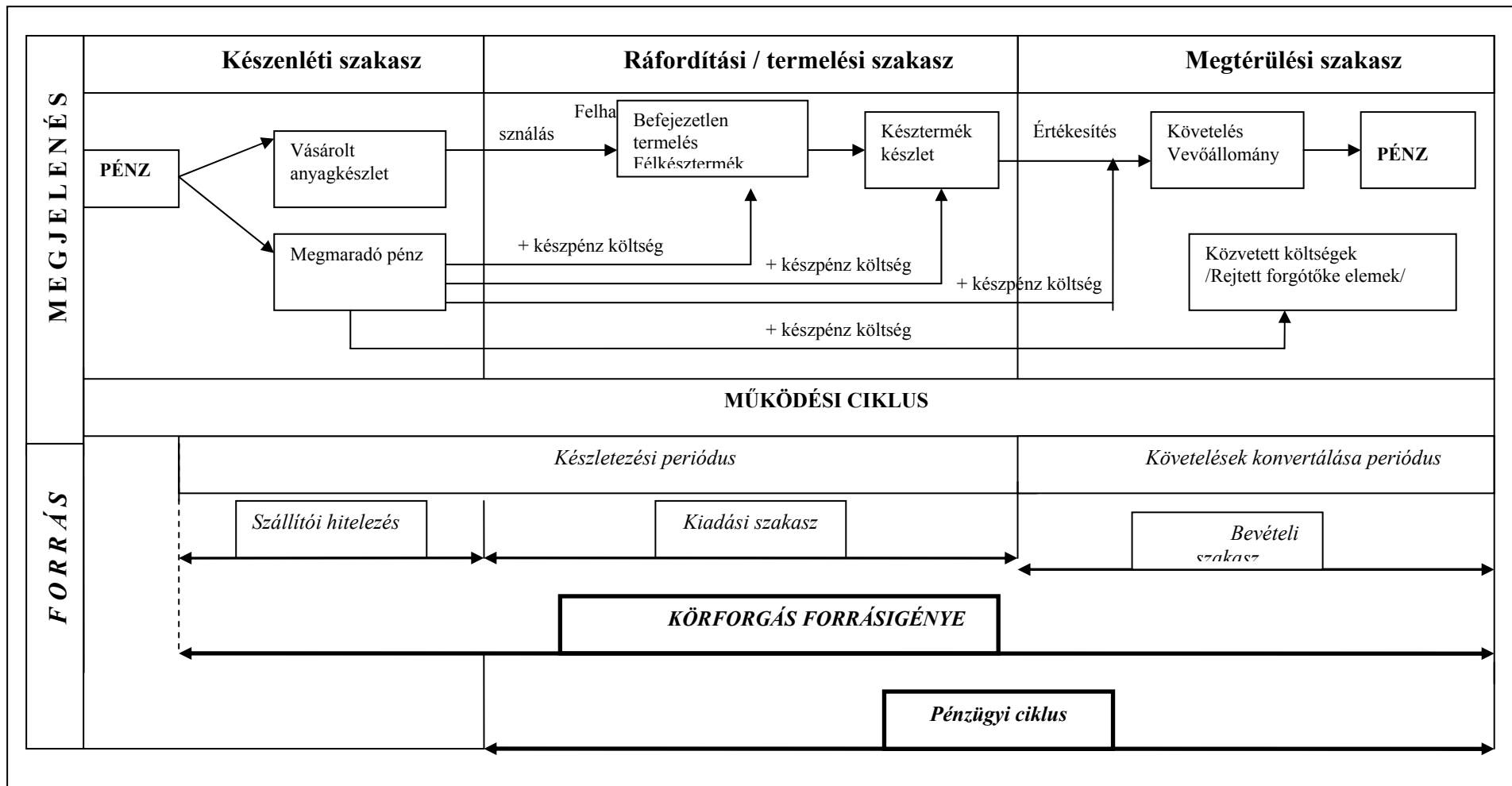
Készletek (pl. anyagok, állatok, befejezetlen termelés és félkész termékek, késztermék készletek)

Követelések (pl. vevők, váltókövetelések, stb.)

Rejtett forgótőke elemek (közvetett költségek, amelyek a készletek értékében nem lehetnek benne, készpénzköltségek)

Pénzeszközök (biztonsági pénzkészlet)

Kiemelten kell megemlíteni, hogy a forgótőke kifejezésben a „forgó” jelző csak arra utal, hogy a forgóeszközök ezen hányada tőkeként funkcionál, tehát állandó jelleggel le van kötve, szó nincs arról, hogy ez a tőke „forog”. Az elmondottakból következik, hogy a termelés folyamatosságának veszélyeztetése nélkül, csak saját tőkével, vagy hosszú lejáratú forrásokkal finanszírozható. A bennük lekötött tőke felszabadítása csak úgy lehetséges, ha pl. a biztonsági készletszintet csökkentjük, rövidebb fizetési határidőt adunk, stb. ez utóbbi esetben viszont akár azzal is számolnunk kell, hogy vevőket veszítünk, mert a rövidebb fizetési határidőt nem tudják vállalni.



Forrás: Saját

3.2. ábra: A forgóeszközök körforgásának és forrásigényének általános modellje

A folyamatos termelés vitele azzal is együtt jár, hogy a termelésnek költségei vannak. Ezek a költségek azonban első megjelenési formájukat tekintve szintén forgóeszközök. Költséggé akkor válnak, amikor a gyártás során felhasználjuk azokat, eredeti megjelenési formájukat elvesztik, és értékük átmegy az új termék értékébe. (Lásd: forgóeszközök fogalma) A termelési költségek tehát, mint befektetett forgóeszközök jelennek meg. E forgóeszközöket idényszerűen jelentkező forgóeszközöknek nevezzük, és számba vételük csak termelési költségként lehetséges. Az idényszerűen jelentkező forgóeszközök tehát azok, amelyek a forgó tőkén felül jelentkeznak. Ezek átlagos állományértékét a forgóbefektetés számszerűsíti. A forgóbefektetés az idényszerűen jelentkező forgóeszközök azon állományértéke, amely a folyamatos termelés indításától a megtérülésig (árbevétel realizálásáig) a forgótőkét meghaladóan merül fel. Ez azt jelenti, hogy az árbevétel pénzügyi realizálásáig a folyamatos termelés befektetett forgóeszközeit meg kell előlegezni, és állományértékük a késztermék elkészüléséig folyamatosan nő. A realizált árbevételen keresztül térülnek meg, ekkor jutunk pénzhez, amit az újabb termelési folyamatba fektetünk, és termelési költségként számoljuk el. E forgóeszközöket tehát árbevétellel finanszírozzuk, vagy annak hiányában rövid lejáratú idegen forrásokkal, pl. üzemviteli hitellel.

A vázolt elméleti összefüggés számszerűsítése, és értelmezése folyamatos (iparszerű) termelési folyamatok esetében nem jelenthet problémát. Kérdésként fogalmazható meg, hogy a mezőgazdasági termelés ismert sajátosságai felülírják-e vagy módosítják-e, ha igen, milyen mértékben, a fentiekben vázolt elméleti összefüggéseket? Értelmezhetők-e minden fenntartás nélkül az előzőekben definiált fogalmak a mezőgazdaságban is? Szakmai körökben ismert a tartósan lekötött forgóeszközök fogalma. Fontos kérdés, hogy ez, azonosnak tekinthető-e a forgótőke fogalmával. Ha a forgótőke és a tartósan lekötött forgóeszköz állomány, termelésben betöltött szerepét vesszük alapul, akkor a válasz, igen. Ezen túlmenően a két fogalom „találkozási pontja” csak az időbeliség, azaz a finanszírozás, a forrásigény szempontjából fedezhető fel. A mezőgazdasági termelés ismert sajátosságai (idényszerűség, a termelési-, és munkafolyamat szétválása) miatt azt a forgóeszköz állományt kell tartósan lekötöttnek tekinteni, amely ahhoz szükséges, hogy a folyamatos termelés zavartalansága biztosított legyen. Ahogy ezt az előzőekben láttuk a forgótőke fontos sajátossága, hogy éves szinten és állandó összegben vannak lekötve a forgóeszközök adott csoportjai. A mezőgazdasági vállalatok esetében ez vállalati szinten, a fordulónapra vonatkoztatva – december 31. - és az évek viszonylatában értelmezhető, és igaz.

Az összefüggések megértése céljából vegyünk alapul egy tejtermelő tehenészetet foglalkozó vállalatot. Legyen az ágazati méret 50db tehen és annak szaporulata. Az összefüggések nyomon követhetők a 3.8. táblázat alapján. A vállalkozási tevékenységet alapul véve belátható, hogy a forgóeszközök állományának az a szükséges szintje, amely a folyamatos termelés érdekében rendelkezésre kell, hogy álljon, a december 31-i állapotnak felel meg. Az összefüggések megértése érdekében nem az a fontos – ebben az esetben -, hogy értékösszegét tekintve mekkora a forgótőkeként funkcionáló forgóeszközök állományértéke, hanem az, hogy megértsük az összefüggéseket. A táblázatban feltüntetett fogalmak alapján belátható, hogy a készletek vannak túlsúlyban. A készleteken belül a vásárolt készleteket az anyagok azon csoportja képviseli, amelyeknek a szintje nem mehet a biztonsági készlet szint alá. A mezei leltár szintén nélkülözhetetlen ahhoz, hogy az állatállomány következő évi tömegtakarmány szükségletét megtermeljük, pl. szilázs. (Lásd: a termelési és munkafolyamatok szétválása). A saját termelésű tömegtakarmányok év végi készlete, az újratevésig kell, hogy fedezze az állatállomány igényét. Ez a készlet szint tehát az év folyamán fokozatosan csökken, a felhasználás intenzitásának megfelelően átmegy a tej vagy

az állatok értékebe. Az állatok készletcsoporton belül, - a termelésben való szerepük alapján – kettő csoportot különíthetünk el.

3.8. táblázat: A tartósan lekötött eszközállomány értelmezése egy 50 db tehén és szaporulat modell alapján

Forgóeszközök	Tartósan lekötött forgóeszköz (forgótőke)	Megnevezés
Készletek	Készletek	
Anyagok	- Biztonsági takarmány készlet - Egyéb anyagok	- Vásárolt tejelő táp - Gyógyszer készlet - A következő évi szántóföldi tömeg- és abraktakarmányok vetésállománya, talajmunkák, stb.
Befejezetlen termelés	Mezei leltár	Azok a nöwendék tenyészállatok, amelyek a tenyészállat utánpótlást szolgálják
Nöwendék hízó és egyéb állatok	Nöwendék tenyészállatok	Szálas tömegtakarmányok és lédús takarmányok január 1-től újratermésig (pl. szilázs, réti széna, lucerna széna stb.)
Késztermékek	Saját termelésű takarmányok	A vásárló fizetési határidejétől függően, a ki nem egyenlített tej ellenértéke, ennek átlagos állományértéke
Követelések	Követelések	
	- Értékesített tej nettó árbevétele	
Pénzeszközök	Pénzeszközök	
	Biztonsági pénzkészlet	A menedzsment döntésétől függően pl. egy havi bér és közterhe

Az első csoportba azok a nöwendék tenyészállatok sorolhatók, amelyek a tenyészállat utánpótlást szolgálják. Ha tehát, az 50 db tehénlétszámot saját szaporulatból tartani akarjuk, akkor – a tenyésztési és szaporulati mutatóknak megfelelően – meghatározott létszámot kell biztosítani. Könnyen belátható, hogy ha ezt a létszámot csökkentjük, akkor a termelés fenntartása kerül veszélybe, mivel a szükséges utánpótlást, saját szaporulatból nem tudjuk biztosítani. A második csoportba azok az értékesítésre váró nöwendék hízóállatok tartoznak, amelyek úgymond még nem készültek el, nem érték el az értékesítési végsúlyt. Ha kereslet lenne irántuk, eladhatók lennének, nem veszélyeztetnék a folyamatos termelést. (Az egy más kérdés, hogy a jövedelem alakulása szempontjából milyen súllyal érdemes értékesíteni.) Mivel a tej értékesítése folyamatos, és a vevő csak meghatározott időtartamon belül utalja át a vállalat számára a tej ellenértékét, ebből az következik, hogy az év minden egyes napján a

vállalatnak – a fizetési kondícióktól függően - valamekkora követelésállománya van. A biztonsági pénzkészlet értelmezése nem jelenthet problémát.

Ha a vállalkozást fenn akarjuk tartani, akkor – az évek viszonylatában – december 31-én a folyamatos termelés biztosítása érdekében a tartósan lekötöttnek minősülő forgóeszközök állományértékét fenn kell tartani, biztosítani kell.

3.3.2. A forgóeszköz-gazdálkodás

A forgóeszközök struktúrája nagymértékben függ a vállalat profiljától, termelési szerkezetétől. Más a súlya és szerepe a forgóeszközöknek pl. egy mezőgazdasági vállalat esetében, mint egy szolgáltatást nyújtó vállalatnál. Az egymástól jelentősen eltérő, különböző profilú vállalatok eszközstruktúrájának megoszlásáról tájékoztat a 3.9. táblázat

3.9. táblázat: A különböző profilú vállalatok eszközstruktúrájának alakulása

Megnevezés	Mezőgazdasági vállalat (Főtevékenység: tejtermelés)		Szolgáltatási tevékenységet folytató vállalat (Szálloda)	
	Ezer Ft	%	ezer Ft	%
A/Befektetett eszközök	125258	32,2	656734	90,3
B/Forgóeszközök	258876	66,5	11617	9,7
I. Készletek	186607	72,1	1458	12,6
- Anyagok	14426	7,7	958	65,7
- Állatok	89220	47,8	-	-
- Befejezetlen termelés és félkész termékek	55219	29,6	-	-
- Késztermékek	27742	14,9	-	-
- Áruk	-	-	500	34,3
II. Követelések	57170	22,1	1554	13,4
III. Értékpapírok	-	-	-	-
IV. Pénzeszközök	15099	5,8	8605	74,0
C/Aktív időbeli elhatárolások	5373	1,3	-	-
ESZKÖZÖK ÖSSZESEN	389507	100,0	668351	100,0

A táblázat adatai jól érzékeltetik az eszköz, ezen belül a forgóeszközök, és annak struktúráját a vállalkozási tevékenység függvényében. A tejtermelő vállalat esetében a forgóeszközök részaránya az összes eszközön belül 66,5%. A forgóeszközökön belül meghatározó a készletek részaránya, ami 72,1%. A készleteken belül az állatok és a befejezetlen termelés részesedése együttesen 77,4%-ot tesz ki. A szálloda vagyonának több mint 90%-át a befektetett eszközök adják. A forgóeszközök részesedése mindössze 9,7%. A készletek súlya szintén nem jelentős, ezek állományértéke – érthető módon - az anyagok, és áruk között oszlik meg.

A termelő, így a mezőgazdasági vállalatoknál is a forgóeszközök szerepe, a velük való gazdálkodás színvonala jelentős mértékben befolyásolja az erőforrásokkal való gazdálkodás hatékonyságát, a termelés jövedelmezőségét. A forgóeszközök körforgáshoz, illetve annak

egyes elemeihez kapcsolódóan hozott döntések alakítják és egyben meg is határozzák a körforgás gazdasági terheit és forrásigényét is. A 3.2. ábra alapján látható, hogy a készletezési periódus az anyagbeszerzéssel veszi kezdetét és a késztermék értékesítéséig tart. Az anyagbeszerzést a szállítói tartozás, mint kereskedelmi hitel finanszírozza a tartozás kiegyenlítéséig. A körforgás forrásigényét a szállítói tartozások kiegyenlítése, a termelés, a késztermék készletezés és értékesítés összegei adják. Ezt az összeget mérsékli - mint megtérülés - a követelések pénzügyi realizálása. Mindezek együttesen képezik tehát a forgóeszközök körforgásának pénzügyi ciklusát. A folyamatos termelés úgy valósul meg, hogy a vázolt folyamatok újratermelődnek, azaz ismétlődnek, ha az összekötő kapocs, a pénz jelen van. A vázolt összefüggések képezik tehát azt az elvi alapot, amelyet figyelembe véve kell a forgóeszközökre vonatkozó rövid-távú befektetési és finanszírozási döntéseket meghozni.

Hogy a forgóeszközök állományának nagysága sok, vagy kevés, az önmagában nem dönthető el, hisz az adott termelési folyamat sajátosságai ezt alapvetően meghatározzák (Lásd: 3.9. táblázat). Ha a kapcsolódó döntések szubjektív elemeit befektetési szempontból vizsgáljuk, a vállalat rövid-távú pénzügyi politikája engedékeny, ha a forgóeszközök aránya az árbevételhez, vagy az összes eszközértékhez viszonyítva magas. Ellenkező esetben a pénzügyi politikát szigorúnak nevezzük.

Az engedékeny politika esetén magas a vállalat likvid eszközeinek aránya, liberális a cég kereskedelmi hitelezési politikája, magas a készletekben lekötött tőke értéke. A szigorú rövid- távú pénzügyi politikára – értelemszerűen – a fentiekben említettek ellenkezője az igaz. E két szélsőséges politika között kell megtalálni a legmegfelelőbbet. Ennek egzakt módon való meghatározása nem könnyű feladat. Optimálisnak a forgóeszközök azon szintje tekinthető, amely a vállalat tehermentes vagyonának növekedését a lehető legnagyobb mértékben segíti elő. A fenti kíváncsi megfogalmazásánál nehezebb feladattal állunk szembe, ha a konkrét döntéseket kell meghoznunk. Mivel a forgóeszközök csoportja nem homogén elemekből áll, ezért az azt alkotó elemek optimális szintjének meghatározása jelenti a konkrét és egyben nehezebb feladatot. Ezen elemekkel való gazdálkodás szempontjait a későbbiekben részletesen is elemezzük. A továbbiakban – a forgóeszközök szintjén maradva – néhány elvi kérdéssel és összefüggéssel foglalkozunk. A forgóeszközökhöz kapcsolódó döntéseknél az alábbiakat célszerű szem előtt tartani:

- a/ a hozott döntés milyen hatással lesz a vállalat jövedelmére és annak kockázatára,
- b/ a forgóeszközök adott szintjének fenntartása mennyibe kerül.

A forgóeszközök szintjének kifejezésére használt mutatók az alábbiak:

$$F_{sz\ int} = \frac{FE}{\ddot{O}E} \quad vagy \quad F_{sz\ int} = \frac{FE}{\acute{A}B}$$

ahol: FE: forgóeszközök értéke
 ÖE: összes eszközérték
 ÁB: árbevétel
 Fszint: forgóeszközök szintje

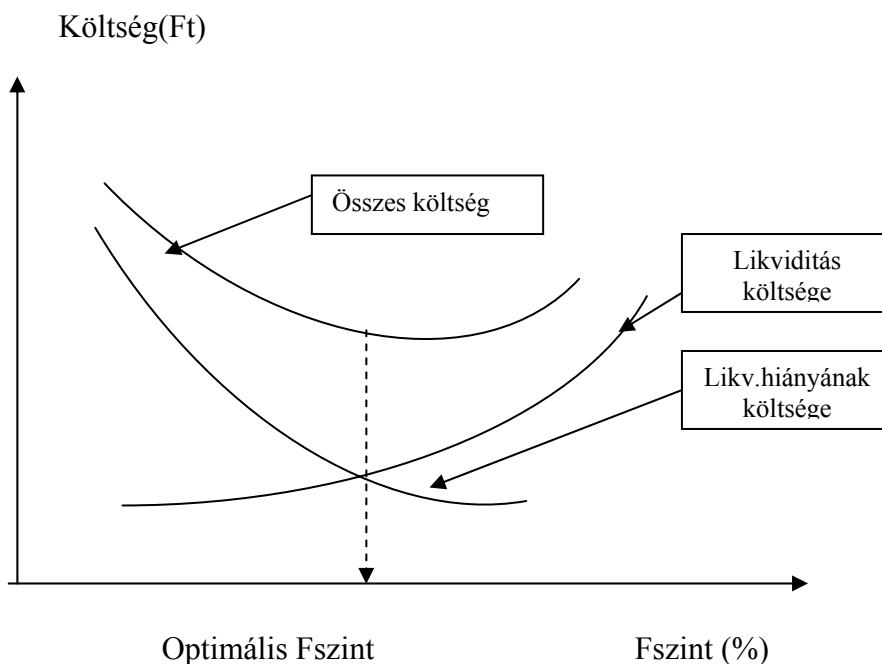
Hangsúlyozni kell, hogy a mutató értéke alapvetően függ az ágazati sajátosságoktól (pl.: szolgáltatás, kereskedelem, bányászat, mezőgazdaság forgóeszköz-igényessége nagymértékben eltér egymástól). A továbbiakban vizsgáljuk meg, hogy a forgóeszközök szintjének alakulása hogyan befolyásolja a vállalat hozamát és annak kockázatát? A kockázat és az elvárt hozam közötti kapcsolat alapján mondhatjuk, hogy

- a/ ha kisebb a kockázat, kisebb az elvárt hozam is, vagy
- b/ a rövidebb időtávra vonatkozó befektetések kockázata kisebb, mint a hosszú távra szólóké.

Ha elfogadjuk a fenti megállapításokat és azok valóban igazak, akkor ebből következik, hogy az értékesítés bármely szintjén, a nagyobb Fszint mutatóval bíró vállalatok hozama és kockázata kisebb, mint az alacsonyabb Fszint mutató mellett. Tehát ezen vállalatok hozama, de kockázata is kisebb.

Ha egy vállalat többet fektet be forgóeszközökbe, feltételezhetően nagyobb lesz a készletszintje, de jobban ki tudja szolgálni a piaci megrendelőket, és ha a partnerek megbízhatóak, több lesz a pénze is, így fizetési kötelezettségeinek eleget tud tenni, a körforgás ideje csökken stb., azaz javul a likviditási helyzete. Ez azonban csak az egyik megközelítési mód. A forgóeszközök egyes elemei – pl. pénzeszközök, forgatási célú értékpapírok – ugyanakkor alacsony hozamot adnak. A vázolt feltételek esetén a vállalat többet fektet be valóban likvid eszközökbe, ugyanakkor ezzel rontja jövedelemtermelő képességét.

Ha a „b” esetet vizsgáljuk, megállapítható, hogy éppen fordított helyzettel állunk szembe. Növekedhet a vállalat jövedelme, de nagyobb lesz a kockázata is. A forgóeszközök optimális szintjének meghatározása megközelíthető a felmerülő költségek oldaláról is.(3.3. ábra)



3.3. ábra: A forgóeszközök szintjének hatása a költségek alakulására

A vizsgálat tárgya ebben az esetben az adott Fszint mutató mellett a költségek számszerűsítése, tehát hogy mennyibe kerül az adott szint fenntartása. Ebből a szempontból a költségek kettő csoportra különíthetők

- a/ a likviditás költsége és
- b/ a likviditás hiányának költsége.

A nagyobb likviditás fenntartása többlet költséggel jár együtt, mivel többet kell készletezni, nőnek a raktározás költségei, a szállítási költségek, és a többlet forgóeszközökbe lekötött tőke használdozat-költsége is nagyobb lesz. A likviditás hiányának költsége akkor merül fel, amikor a vállalat alacsonyan tartja készleteit, konzervatív kereskedelmi hitelezési politikát folytat, azaz alacsony a Fszint mutató értéke. A likviditás hiányának következménye lehet, hogy kedvező üzleti lehetőségek maradnak el, mivel nem rendelkezik a vállalat szabad pénzeszközökkel, tehát mozgástere beszűkül, vevőket veszít el stb. Végso soron, csökkenhet az árbevétele, fizetési kötelezettségeinek nem tud határidőre eleget tenni, elindul a csőd felé.

Az elmondottakat összegezve megállapítható, hogy ha egy vállalat többlet fektet be forgóeszközökbe, akkor növekszik a likviditás, de csökken a likviditás hiányából eredő költség. Ellenkező esetben viszont csökken a likviditás költsége, de nőni fog a likviditás hiányából adódó költség. A forgóeszközök optimális szintjének meghatározása tehát azon elv alapján történhet, amely a két költség együttes összegének minimalizálását teszi lehetővé.

A továbbiakban vizsgáljuk meg, hogy milyen lehetőségek adódnak a forgóeszközök elmeivel való gazdálkodáshoz, illetve a pénzügyi ciklus levezényléséhez.

3.3.3. A forgótőke menedzsment

A forgóeszközökkel való gazdálkodáshoz kapcsolódó döntések rövid-távra szólnak, általában egyszerűbbek, de ez semmi esetre sem jelentheti azt, hogy kevésbé fontosak. A forgóeszközökkel való gazdálkodás – divatos szóval forgótőke menedzsment - a forgóeszközökre és a rövid lejáratú kötelezettségekre, állományuk nyomon követésére és tervezésére, a követendő finanszírozási stratégiák kialakítására terjed ki. A vázolt összefüggések alapján belátható, hogy a szükséges forgótőke nagyságára az azt meghatározó valamennyi elem állományának alakulása hatással van. Ezen hatások - jellegüket tekintve - objektívek és szubjektívek lehetnek. Az objektív tényezőkhez sorolható pl. a fizetési határidők, a termelési folyamatok jellege által meghatározott körforgás időtartama stb. Ezekre nincs, vagy csak kis mértékben tud hatni a menedzsment. A szubjektív tényezők a kapcsolódó döntésekből következnek, pl. pótlólagos források bevonása, fizetési határidők kitolása stb. Létezik tehát a forgótőkének egy optimális szintje, amely a folyamatos termelés (működési ciklus) állandó nagyságú elemeként definiálható. Fontos sajátossága, hogy nincsenek rá hatással az állományát alakító szezonális jellegű változások. Ha ez mégis bekövetkezik, akkor levonhatjuk azt a következtetést, hogy működési zavar lép(het) fel. E következtetésünkkel azonban nem lehetünk teljes mértékben elégedettek. Igaz ugyan, hogy ezen állandóság a forgótőkének, mint mérőszámnak az erőssége, de ugyanakkor egyben ez a gyenge pontja is. Ezt pedig azért mondhatjuk, mert a forgótőkét alkotó elemek kockázata és likviditása is eltérő. Továbbá, mivel a bruttó elszámolás elve nem érvényesíthető - kötelezettségeinket a készletekkel nem lehet kiegyenlíteni - a "guruló" forintot ebben az esetben sem tudjuk nélkülözni. Meg kell tehát ismerkednünk a forgóeszközökkel való gazdálkodás lehetőségeivel. A gazdálkodás az alábbi területeket öleli fel:

Az anyag és készletgazdálkodás /Logisztika/
Gazdálkodás a követelésekkel /Kereskedelmi hitelezési politika/
Gazdálkodás a pénzeszközökkel

3.3.3.1. A vállalat logisztikai rendszere, anyag és készletgazdálkodás

Általános érvényű megállapításként fogadhatjuk el, hogy a vállalatokban zajló folyamatokat kettő csoportra bonthatjuk, úgy mint reál-, - anyagi jellegű – és nominál – pénzáramlási – folyamatokra. Ezek a folyamatok azonban – mivel a vállalat környezetétől nem izolált egység, azzal szoros kölcsönhatásban van -, a vállalat és környezete között is fennállnak. Ahogy ezt a forgóeszközök körforgásának példáján keresztül is láthattuk – a folyamatok térben és időben megszakadnak, a folytonosság feltétele, hogy ezeken a szakadási pontokon készletek képződjenek. Vegyük példaként a műtrágyagyártást. A műtrágya gyártása folyamatos, felhasználása viszont időben és térben is elválik a gyártástól. A felhasználás idényszerű, és nem ott történik, ahol azt előállították. A felhasználó számára viszont fontos követelmény, hogy a műtrágya akkor és ott, megfelelő mennyiségben és minőségben rendelkezésre álljon, amikor arra szükség van. Ez az egyszerű példa magában hordozza mindazon kérdéseket, amelyeket a kapcsolódó ismeretanyagban tartalmaznia kell. Szükséges tehát az anyagai áramlásokkal és a készletekkel /készletezéssel/ kapcsolatos kérdéseket vizsgálat tárgyává tenni. A kapcsolódó ismeretanyagot, és a vállalati tevékenységeket a vállalat logisztikai rendszere foglalja egybe. Chikán (2001) megfogalmazása szerint a „Logisztika: az a vállalati tevékenység, mely biztosítja, hogy az üzleti folyamatok zavartalan lebonyolításához szükséges termékek a megfelelő helyen és időpontban, a szükségletnek megfelelő mennyiségben, minőségben és választékban rendelkezésre álljanak. Az áramlási folyamatok, az egyes elemek közötti kölcsönhatások, rendszerként értelmezhetők. A „Logisztikai rendszer: az anyagi áramlások és készletek, valamint a rájuk vonatkozó információk és irányítási struktúrák rendszere”

A logisztikai folyamatok a vállalatban belül az alábbi területekre bonthatók:

- Beszerzés,
- Termelés ellátás, és az
- Értékesítés.

A szükséges gyakorlati feladatok, a kapcsolódó döntések mindhárom terület esetén az anyag- és készletgazdálkodás, valamint a kapcsolódó információk területén jelentkeznek. A rendszer működésének hatékonyságát, a szolgáltatás színvonalát az alábbi szempontok alapján lehet minősíteni:

A rendelkezésre állás a rendszernek azt a képességét jelenti, hogy az elvárásoknak megfelelően képes kielégíteni a vele szemben jelentkező keresletet.

A kiszolgálási idő a rendelés beérkezésétől annak teljesítéséig tart.

A kiszolgálás minősége azt fejezi ki, hogy a vevő minden szempontból megfelelő árut kapott.

A rendszer működésének költségei vannak, amelyek az alábbiak szerint csoportosíthatók:

Beszerzés költségeit a rendelés feladásától az áru beérkezéséig tartó folyamatok költségei alkotják pl. rendelés összeállítás költsége, rendelés feladása, áru szállítása

Készletezés költségei a raktárak üzemeltetésének költségei, a készletek nyilvántartásának költségei, a tárolás alatti mennyiségi és minőségi veszteségek költségei stb.

Hiányköltségek azok, amelyek a nem megfelelő anyagellátás következtében állnak elő, pl. leállás miatti termelés kiesés, a késedelmes teljesítés miatti kötbérek, stb.

A rendszer működtetése tehát összetett feladatot jelent, és valamennyi területen nagy odafigyelést igényel. A következőkben az egyes területek legfontosabb tényezőit tekintjük át.

A beszerzés fő feladata a termeléshez szükséges anyagok biztosítása külső forrásból, azaz vásárlás útján. A tevékenység több fontos stratégiai jellegű döntést igényel. Ezek közül az alábbiakat emeljük ki:

A beszállítók megválasztása – pl. megbízhatóság, minőségi követelményeknek való megfelelő, kedvező ár, stb. szempontok alapján.

A külső- és belső információs rendszer komplexitása – számítógépes készletnyilvántartás, az érintett termék piaci helyzete, stb.

„Vásároljunk, vagy termeljünk” döntés szakmai megalapozottságának színvonala. Fontos kérdés lehet, pl. hogy kész keverék takarmányt vásároljunk, vagy saját keverőüzemet létesítsünk, árutojás termelés esetén vedlessünk, vagy lecseréljük az állományt, a hízó alapanyagot vásároljuk, vagy magunk állítsuk elő, stb.

A termelésellátás a logisztikai rendszer rendkívül szerteágazó területe, a termelés anyagszükségletének kielégítését, tehát a készletgazdálkodást foglalja magába. A készletgazdálkodással összefüggésben a készleteket többféle szempont alapján csoportosíthatjuk.

a.) A készletekre vonatkozó igények egymáshoz való viszonya alapján:

- Függő keresletű készletek azok, amelyek a termelési vagy értékesítési folyamatban együttesen használhatók fel.(komplementer inputok)
- Független keresletű készletek, azok a készletek, ahol a felhasználás nincs közvetlenül meghatározott arányban más készletek felhasználásával.

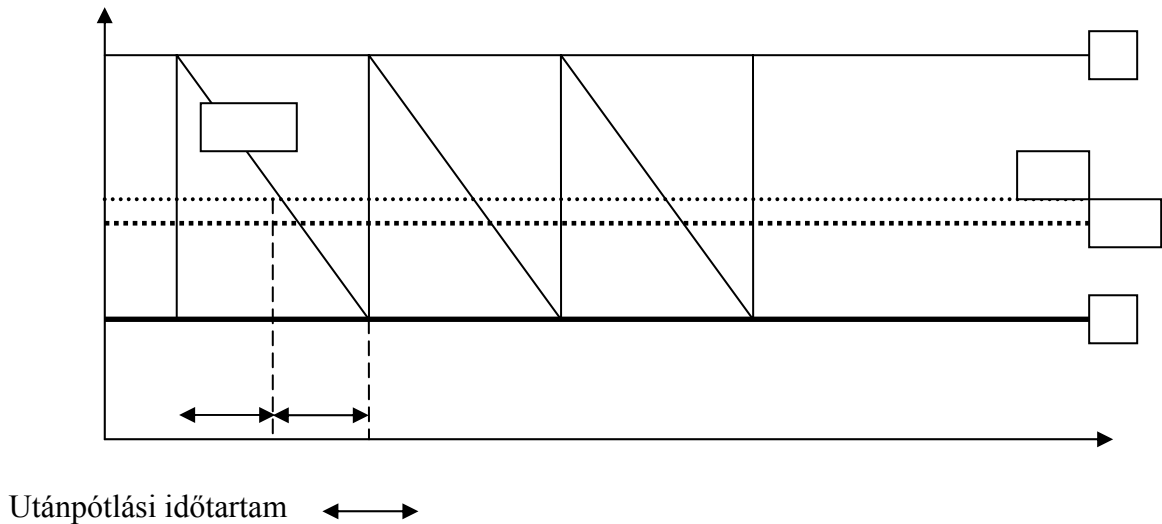
b.) Hasznosságuk alapján:

- Inkurrens az a készlet, amire régóta nem volt kereslet.
- Immobil az a készlet ami régóta nem mozgott.
- Felesleges az a készlet, amit a belátható jövőben nem lehet hasznosítani.
- Slack: azok a készletek, amelyeket a vállalkozás a komplementer input hiányában nem tud hasznosítani.

Ahhoz, hogy a készletgazdálkodás hatékonyságát mérni, a készletgazdálkodási modelleket használni tudjuk, fontos megismerni a különböző készletszinteket. Az egyes készletszintek közötti kapcsolatokat a 3.3. ábra szemlélteti.

1. Biztonsági készlet (törzskészlet): az a készletmennyiség, ami alá a készletszint nem süllyedhet. Ez a készletmennyiség szolgál a készletellátás zavarainak elhárítására, az előre nem látható készletigény növekedésének biztosítására. Megállapítása történhet becsléssel, vagy a számítással:

Napi felhasználás * Tapasztalat szerinti utánpótlási késedelem napjai



3.3. ábra: A készletszabályozás alapösszefüggése

2. Jelzőkészlet: az a készletszint, melynek elérése esetén az utánpótlásról gondoskodni kell. Megállapítása:

$$(\text{Napi felhasználás} * \text{Utánpótlási időtartam}) + \text{Törzskészlet}$$

3. Folyókészlet: az anyagellátást két utánpótlási időpont között biztosító készletmennyiség:

$$\text{Napi felhasználás} * \text{Utánpótlási időtartam}$$

4. Maximális készlet a készlet maximális szintje

5. Átlagkészlet:

$$\frac{\text{Folyókészlet}}{2} + \text{Biztonsági készlet}$$

Készletgazdálkodási modellek:

A készletgazdálkodás során az egyik legfontosabb tevékenység a rendelés. Az egyes készletgazdálkodási modellek is a lehetséges rendelési módok szerint csoportosíthatók. Mikor és mennyit rendeljünk? Azokat a modelleket, amelyekben állandó a rendelési mennyiség gazdaságos rendelési mennyiségen alapuló rendszereknek nevezzük. Ahol a rendelési időköz rögzített, periodikus rendszereknek hívjuk. Egyenletes készletfogyás mellett a következő módon számítható az egyszerre rendelt készletmennyiség:

$$EOQ = \sqrt{\frac{2 \times n \times p}{c \times s}},$$

ahol:

n: éves szükséglet (db),

p: rendelési költség,

c: a termék egységára,

s: készlettartási költség.

A logisztikai rendszer értékesítési szakasza köti össze a vállalatot a fogyasztóval. Napjainkban stratégiai területe a vállalati gazdálkodásnak. A jelentkező operatív feladatok – értékesítési csatornák megválasztása, a szállítási útvonalak és eszközök megválasztása, stb. – speciális ismeretekkel bíró munkaerő – marketing menedzser - alkalmazását igényli, illetve igényelheti.

3.3.3.2.A kereskedelmi hitelezési politika szerepe

A forgóeszközökön belül a követelések állománya képezi - a készletek mellett - a második legnagyobb csoportot. Piaccgazdasági körülmények között a fizetési feltételekben a felek szabadon állapodnak meg. Az áru vagy szolgáltatás teljesítése és az ellenérték megfizetésének időpontja általában nem esik egybe. Érvényesül tehát a pénz fizetési eszköz funkciója, melynek konkrét megjelenési formáit a vállalat vagyonszámlájában a "Követelések áruszállításból és szolgáltatásból" (Vevők) és a "Váltókövetelések" képezik. Ezen ügyletek végső soron - mivel az áru ellenértéke kiegyenlítésének megengedett halasztásáról van szó - hitelnek minősülnek. A hitelnek ezt a típusát kereskedelmi hitelnek nevezzük.

A "Vevők " állományának alakulását az eladó vállalat hitelezési feltételei alapvetően meghatározzák. Ezen hitelezési feltételek között lehet megemlíteni az alábbiakat:

- Hitelezési időszak időtartama. Azaz időtartam, amelyre a kereskedelmi hitelt nyújtják. Az esedékesség napjával zárul, pl. 30 nap.
- Engedmény. Mértékét feltételekhez kötik, és a számla névértékének %-ában állapítják meg.
- Az engedmény igénybevételére jogosító időszak. A hitelezési időszagnál rövidebb időtartam, pl. ha a vevő 10 napon belül fizet, akkor 2% engedményt kap.

Az engedmény %-os mértéke éves szintre vetítve az alábbi összefüggés alapján

$$e = \left(1 + \frac{i}{m}\right)^m - 1$$

határozható meg:

Ahol:

i = névleges hozam

m = periódusok száma

Tételezzük fel, hogy a számla ellenértéke 200 eFt, és az előzőekben említett kondíciókat adtuk a vevőnek. Érdemes-e élni a felkínált lehetőséggel? Az engedmény elfogadása esetén 4 eFt az engedmény összege. Ellenkező esetben viszont 20 napos kereskedelmi hitelhez jutunk, amely a kapcsolódó számítások alapján 43,8%-os éves, effektív kamatlábnak felel meg, mivel a 4 eFt a 196 eFt-nak (200-4) 2,04%-a. Ezt azért számolhatjuk a fenti összefüggés alapján, mert az engedmény mértéke felfogható a 196 eFt kamatának, ami

éves szintre vetítve, a periódusok száma $m=18$ ($360:20$) – 43,8% effektív kamatlábnak felel meg. Az engedmény mértékét és a piaci kamatlábat összevetve, valamint a mindenkor pénzügyi helyzetünket figyelembe véve dönthetünk a felkínált lehetőség elfogadásáról.

A vázolt és a kapcsolódó egyéb feltételek - pl. szezonális ütemezés, a költségek mérséklését eredményező számlázás-technikai megoldások - alkalmazásának lehetőségét befolyásolják az ágazati sajátosságok, a vállalat általános helyzete, a külső források és befektetési lehetőségek kondíciói is. Meghatározó szerepe azonban a pénzügyi menedzsment döntéseinek van. A kereskedelmi hitelpolitikai döntések meghozatalánál hatékony segédeszköz lehet a költség-haszon elemzés is.

A kereskedelmi hitelezés kiterjesztésének előnyei lehetnek:

- a vevőkör kiterjesztése és a
- forgalom megőrzése, illetve növekedése.

A kereskedelmi hitelezés kiterjesztésének költségei az alábbiakban foglalhatók össze:

- a termelési, értékesítési és adminisztratív költségek növekedése,
- az engedmény csökkenti az árbevételt, de a körforgás idejét is,
- a vevőkör kiterjesztése veszteséggel is együtt járhat (pl: kevésbé megbízható vevők is partnerek lesznek, ezért nőhet a behajt-
- hatatlan követelések állománya),
- a vevőállomány használdozati költsége,
- az adózás hatásának számszerűsítését is el kell végezni.

Mivel a vevőállomány kiterjesztése az abba való befektetést jelenti, ezért indokolt a vevőállomány használdozati költségének a figyelembevétele is. Hogy érdemes-e befektetni a vevőállományba, azt a befektetés és a befektetés révén képződő pénzáramlásoknak a befektetéstől elvárt hozammal diszkontált értéke alapján dönthetjük el, azaz kiszámítjuk a vevőállományba történő befektetés NPV-jét.(Lásd. Vállalti pénzügyek tananyaga) A kapcsolódó döntések megalapozása, az alábbi vizsgálatok eredményei alapján történhet:

1. A kereskedelmi hitelkockázat elemzése. Meghatározó eleme a vállalat kereskedelmi hitelpolitikájának. Annak becslését kell elvégezni, hogy a különböző kategóriákba sorolt vevők milyen valószínűséggel tesznek eleget fizetési kötelezettségüknek, a vevőállomány hogyan oszlik meg a pontosan-, a késedelmesen-, vagy a nem fizető kategóriák között. Ennek alapját a partnerektől beszerzett információk és azok elemzése képezi.

2. A vevők kategorizálása. A vevők kockázati szempontból való minősítését és a különböző kategóriákba való besorolását jelenti az előzőekben említett 5C alapján számított index vagy összes pontszám alapján. Ennek meghatározó elemei a tényezők kiválasztása és súlyuk meghatározása. A tényezőket az 5C-re alapozva számított pénzügyi mutatók jelentik. A súlyok meghatározására használatos statisztikai eljárás a többváltozós diszkrimináns elemzés (MDA).

3. A hiteladás kritériumrendszere. A kritériumrendszer kialakításával végső soron három, bizonyos szempontból egymással is ellentétes célt kell összhangba hozni, nevezetesen:

- az értékesítés maximalizálását,
- a "rossz" hitelek- és a
- vevőállomány használdozat-költségének minimalizálását.

A hármas cél érvényesítése nem könnyű feladat. Mint minden döntésnél, ebben az esetben is össze kell vetni a kereskedelmi hitelpolitika eredményeként jelentkező bevétel- és költségnövekményt. Ha az eredmény pozitív, akkor érdemes kiterjeszteni a hitelnyújtást, ha negatív, akkor - érthető módon nem. Ebben segíthet a kockázati index, vagy összes pontszám értékének számszerűsítése, amely érték alatt a hiteladást meg kell tagadni. Nyilvánvaló, hogy a magasan minősített vevő esetében nagyobb a valószínűsége annak, hogy fizetési kötelezettségét határidőre teljesíti. Ebből azonban nem vonhatjuk le azt a következtetést, hogy a magas pontszám jelenti a jobb hitelezési politikát. A pontértéket úgy célszerű kialakítani, hogy az a nyereség, amit a cég elveszít(het) a jó üzleti partnerek esetleges kizárásával, ne haladja meg azt a nyereséget, amit a "rossz" vevők kiszűrésével nyer(het).

4. A vevőállomány menedzselésének értékelése. A pénzügyi vezetés fontos feladata az ellenőrzési funkció, a vevőállomány analitikus nyilvántartása, annak nyomon követése. Ezt a vonatkozó adózási jogszabályok is előírják (pl: ÁFA-val kapcsolatos elszámolás), de fontos szerepe van a terv-tény adatok összehasonlításában is. A követelések átlagos futamidejének a tervtől való eltérése felhívhatja a figyelmet a jelentkező problémákra. Ennek meghatározása a következő összefüggés alapján történhet:

$$\text{Átlagos futamidő} = \frac{\text{Vevőállomány} \times 365}{\text{Éves árbevétel}}$$

Mivel ez egy átlagszám, az értékesítés időnyerősége rendkívül érzékeny, ebből eredően kevésbé megbízható. Mérsékelhető a torzító hatás, ha az átlagos vevőállományt és az átlagszámítás időtartamának megfelelő árbevételt szerepeltetjük az összefüggésben.

A másik elterjedt módszer a vevőállomány "kor" szerinti összetételének kimutatása. Ez választ ad arra, hogy a követelésállományból mekkora összegek, milyen részarányal, milyen hosszú időtartam alatt nem folytak be. E módszer alkalmazása is érzékeny az időnyerőségre.

3.3.3.3. *Gazdálkodás a pénzeszközökkel*

A forgóeszközök további elemei a pénzügyi és elszámolási eszközök. A pénzeszközök konkrét formái a készpénz, a csekkek, az elszámolási betétszámla és az egy évnél rövidebb időre lekötött bankbetétek. A másik csoportot a piacképes értékpapírok képezik. Az értékpapírok közül azok sorolhatók a forgóeszközök csoportjába, melyeket a vállalat egy éven belüli forgatási céllal vásárolt annak érdekében, hogy kamatjövedelemre, vagy árfolyamnyereségre tegyen szert.

A szűkebb értelemben vett pénzgazdálkodással kapcsolatos pénzügyi döntések megválaszolandó kérdései, hogy mennyit fektessen be a cég pénzeszközökbe és értékpapírokba. Ebből következően a pénzgazdálkodás két legfontosabb részterülete

- a likviditás biztosítása mellett a készpénzállomány optimális szintjének meghatározása, és az
- átmenetileg "fölösleges" pénzeszközállomány befektetése.

A „fölösleges” pénzeszközök befektetése kapcsán a döntési problémát az jelenti, hogy milyen értékpapírokat vásároljunk, azaz milyen portfóliót alakítsunk ki. Az értékpapírok vásárlásánál - mivel a tulajdonos számára az értékpapír vásárlása befektetés -, a befektetők fő

szempontjai a biztonság, a likviditás és bizonyos kamatjövedelem elérése, a lehető legkisebb kockázat mellett. Fogadjuk el azon állítást, hogy a pénzpiaci értékpapírok árfolyama általában stabilabb és kisebb a kockázatuk. Ennek pedig az magyarázata, hogy ezen értékpapírok fő kibocsátói a kormány (kincstárjegyek), a bankok és a pénzügyileg stabil, tőkeerős vállalatok.

A pénzpiaci értékpapírok többségére jellemző, hogy névérték alatt (tehát diszkonttal) kerülnek eladásra. Természetesen vannak kamatozó pénzpiaci értékpapírok is. A diszkont típusú értékpapírok esetében, pl. a befektetés hozama az árfolyamnyereség, amely a névérték és a vételi árfolyam különbségeként definiálható. Hozamának számszerűsítése a bank-diszkont módszer alapján történik, ami az egyszerű kamatszámításra épül. (Lásd: Vállalati pénzügyek ismeretanyaga)

3.3.3.4. A forgóeszköz-gazdálkodás hatékonysága

A forgóeszköz-gazdálkodás, a készlet és anyaggazdálkodás színvonalának jellemzése különböző mutatószámokkal történhet. Ezek a mutatók a termelés és a készletgazdálkodás konkrét adatainak a felhasználásával számíthatók.

Kronologikus átlagkészlet:

Adott időszak tényleges átlagkészletének a számbavétele oly módon, hogy a kezdő- és zárónapokat 50-50%-kal, a közbülső napokat pedig 100%-kal vesszük figyelembe, és így képezzük a napok számával egyszerű számtani átlagot. A kronologikus átlagkészletet számolhatjuk egy hónapra, negyedévre vagy bármilyen más, választott időpontra. A kronologikus átlagkészlet nagyon sok helyen alkalmazható, így pl. a forgási sebesség kiszámolásánál

Fajlagos anyagfelhasználás:

Az anyagfelhasználás és a termelt termékmennyiség természetes mértékegységben megadott hányadosa. Ez a mutató adja meg, hogy egy adott termékhez természetes mértékegységben mennyi anyagot kell felhasználni (pl. 12 kg/db). Ennek segítségével határozható meg ugyanis a termelés konkrét anyagigénye.

Anyagfelhasználás : Termelt mennyiség

Anyagellátottság mutató:

Az időszak kronologikus átlagkészletének és az átlagos napi felhasználásnak a hányadosa. Ennek a mutatónak az értéke megadja, hogy mennyire volt "feszített" a készletgazdálkodás. Megmutatja, hogy a készletek átlagosan mennyire voltak felette a ténylegesen felhasznált mennyiségnek. Értéke 1 vagy annál nagyobb lehet (a készletfelhasználás értéke a nevezőben ugyanis nem lehet több mint a rendelkezésre álló készlet a számlálóban). 1-hez közeli érték feszített készletgazdálkodást jelez, itt az időszak átlagos állománya alig haladja meg a tényleges felhasználás mértékét, tehát a készleteket jó kihasználtság jellemzi. Az 1-nél jóval magasabb értékek laza készletgazdálkodást jeleznek, ahol jóval a tényleges igény felett történik az adott készlet tartása. Az anyagellátottság mutató értékének helyes beállításával javítható a készletgazdálkodás minősége.

Kronologikus átlagkészlet : Átlagos napi felhasználás

Termelés anyagigényessége:

Az anyagköltség és az összes termelési költség hányadosa egy adott időszakban. Az anyagfelhasználás százalékos arányát mutatja meg az összes költségen belül. Ezzel a mutatóval tudjuk vizsgálni, hogyan változik a termelés anyagigényessége az egyik időszakról a másikra. Az anyagköltségekkel való takarékoskodás érdekében fontos folyamatos kiszámítása, figyelemmel kísérése.

$$\text{Anyagköltség} : \text{Termelési költség}$$

Anyaghányad-mutató:

Az anyagköltség és a termelési érték hányadosa egy adott időszakban. Az anyagköltség százalékos arányát adja meg az eladási ár százalékában. Megmutatja, hogy a folyó tennelőfelhasználás mekkora a vállalat által kibocsátott tennék értékéhez viszonyítva. Az e feletti rész az ún. hozzáadott érték és az amortizáció. A vállalat számára fontos a hozzáadott érték növelése, amit az amortizáció helyes beállításával és az anyaghányad csökkentésével érhet el.

$$\text{Anyagköltség} : \text{Termelési érték}$$

A forgóeszköz-gazdálkodás hatékonyságának mérése

A forgóeszközök fontos mérőszáma egy adott időszak átlagos forgóeszköz-állománya. A vállalati működéshez szükséges forgóeszközök mennyisége a forgóeszköz-igényességi mutatóval jellemezhető. A mutató számszerűsítése az alábbi összefüggés alapján történhet:

$$\text{Forgóeszköz – igényesség (\%)} = \frac{\text{Átlagos forgóeszköz - állomány (Ft)}}{\text{Nettó árbevétel (Ft)}} * 100$$

A 3.4.2. táblázatban láttuk, hogy a vállalat forgóeszköz-állományának nagysága jelentős mértékben függ a vállalat profiljától, termelési szerkezetétől.

A forgóeszköz-gazdálkodás hatékonyságát az alábbi mutatószámokkal jellemezhetjük:

$$\text{A fordulatok száma (forgási sebesség)} = \frac{\text{Nettó árbevétel (Ft)}}{\text{Átlagos forgóeszköz - állomány (Ft)}}$$

$$\text{A körforgás időtartama} = \frac{\text{Az időszak hossza (nap)}}{\text{A fordulatok száma}}$$

vagy

$$\text{A fordulatok száma (forgási sebesség)} = \frac{\text{Az időszak hossza}}{\text{A körforgás időtartama}}$$

$$\text{A körforgás időtartama} = \frac{\text{Átlagos forgóeszköz - állomány}}{\text{Egy napra eső nettó árbevétel}}$$

$$\text{A körforgási időtartama} = \frac{\text{Átlagos forgóeszköz - állomány}}{\text{Egy napra eső nettó árbevétel}}$$

A forgóeszköz-gazdálkodás hatékonyságát alapvetően kétféleképpen javíthatjuk. Egyfelől csökkenthetjük azt az időt, amennyi alatt a beszerzett eszközökből eladott áru lesz, azaz gyorsíthatjuk a forgalmi és termelési folyamatot, azaz a forgási sebességet növeljük. Másrészt a magas színvonalú logisztikai rendszer biztosítása esetén az egyes elemek kölcsönhatása miatt csökkenthetjük a forgóeszközökben lekötött tőkerészt a termelési értékhez vagy a teljes forgalomhoz (nettó árbevételhez) viszonyítva. Az előző esetben javítjuk a forgóeszköz-igényességet, a másodikban relatív forgóeszköz megtakarítást érünk el. A forgóeszköz-gazdálkodás színvonala tehát akkor javul, ha a fordulatok száma nő és a forgási idő csökken, és akkor romlik, ha a fordulatok száma csökken és a forgási idő nő. Amennyiben a forgási idő vagy a fordulatok száma ismert, az átlagos forgóeszköz-állomány is meghatározható a forgalom és a forgási idő szorzataként, vagy a forgalom és a fordulatok számának hányadosaként.

A gyakorlati életben az a jellemző, hogy a forgóeszközök átlagos állománya alatt csak a készleteket értik, és a készletek állományértékének számszerűsítéséhez a kronologikus átlagkészletet használják. Mindez tehát azt jelenti, hogy a forgóeszközök hatékonyságának fenti mutatóit a készletgazdálkodás hatékonyságának jellemzésénél értelmezik.

Feladatok:

- 1) A megrendeléstől a szállításig 10 munkanap telik el. A napi felhasználás 200kg. A biztonsági készlet szint 800kg. Mekkora a jelzőkészlet? (Megoldás: 2800kg)
- 2) Egy vállalat évi teljes szükséglete az adott alkatrészből 6250 db. Az alkatrészeket az év során egyenletesen használják fel. A beszerzési költség 4000 Ft/alkalom. A készlet tartás fajlagos éves költsége 800Ft/db, a beszerzési ár 250Ft/db. Határozza meg az egyszerre rendelt tétel nagyságát! (Megoldás: 500 db)
- 3) Egy vállalat első negyedéves gazdálkodásában a kronologikus átlagkészlet 1700 db, az egységár 500 Ft/db. Az éves árbevétel 20400eFt, amely egyenletesen oszlik meg a negyedévek között. (időszak napjainak száma: 90 nap). Számítsa ki a készletek fordulatainak számát és a fordulatok időtartamát! (Megoldás: Fordulatok száma: 6, A körforgás időtartama: 15 nap)

Ellenőrző kérdések:

- 1) Értelmezze a forgóeszközök fogalmát, és csoportosítsa a forgóeszközöket a megjelenési formájuk alapján.
- 2) Ismertesse a forgóeszközök csoportjait a termelési folyamatban betöltött szerepük alapján, és értelmezze a kapcsolódó fogalmakat.
- 3) A vállalat logisztikai rendszerének értelmezése, szerepe, feladata és részterületei.

- 4) Ismertesse a beszerzés és értékesítés szervezésének és a pénzeszközökkel való gazdálkodásnak a szempontjait.
- 5) Ismertesse a vállalat kereskedelmi hitelezési politikájának szempontjait.
- 6) Ismertesse az készlet szabályozás alapösszefüggéseit.
- 7) Ismertesse hogy melyek a forgóeszköz-gazdálkodás hatékonyságának mutatói, javításuk lehetőségei.

Irodalomjegyzék

Horváth K.(2001): Számvitel a gyakorlatban. Saldo Pénzügyi Tanácsadó és Informatikai Rt. Budapest.

Chikán A.(2001): Vállaltgazdaságtan. Aula Kiadó, Budapest. 328-364.o.

3.4. Humánerőforrás-gazdálkodás

3.4.1. Az emberi erőforrás és befolyásoló tényezői

A mikro-ökonómia erőforrás csoportosításában az - információval együtt - öt erőforrás (termelési tényező) között szerepelnek a munka és a vállalkozói képességek. Mindkét termelési tényező az emberhez kapcsolódó sajátosságokat, képességeket, készségeket és tevékenységeket takar. A munkát és a vállalkozói képességet a gazdasági tevékenységben résztvevő ember oldaláról közelítjük meg. Ezért e két termelési tényezőt együtt kifejező emberi erőforrásként tárgyaljuk őket.

Egy vállalkozás tevékenysége során több aspektusból is kapcsolatba kerül az emberrel. Ezeknek a kapcsolatoknak a kezelésére fogalmazzák meg és alakítják ki a vállalkozás humánpolitikáját, ami az emberekkel kapcsolatos (azokra vonatkozó) vállalkozói célokat és feladatokat, az ezek megvalósítását szolgáló eszközöket és módszereket, valamint taktikát öleli fel.

A munka nemcsak a megélhetést szolgálja, hanem az ember saját céljai elérésének eszköze is. Más erőforrásoktól eltérően az ember saját célokkal rendelkezik, rugalmas, kreatív, innovatív és nagyon fontos, hogy teljesítményét szabályozni képes.

Az emberi erőforrás (humán erőforrás vagy munkaerő) a vállalkozásnál alkalmazottaknak és foglalkoztatottaknak a munkavégzéshez szükséges képzettség és képesség szerint strukturált összessége.

A vállalkozás szempontjából a munkaerőt külső és belső tényezők befolyásolják. A külső befolyásoló tényezők közé soroljuk a földrajzi helyzetet, a jogi szabályozást, a szakszervezeteket, és a munkaerő piacot.

A munkaerőt befolyásoló belső tényezők közül a tevékenység jellege, a vállalkozás stratégiai menedzsmentje, a szervezeti struktúra, és a szervezeti kultúra és vezetési stílus a legmeghatározóbbak.

Az emberi erőforrás gazdálkodás a vállalkozás belső érintettei (tulajdonos, menedzser, alkalmazott) felé megnyilvánuló humánpolitika megvalósításának színtere, ami az egymással kölcsönhatásban funkcionáló területeken keresztül a szervezeti és egyéni célok egyidejű figyelembevételével teremti meg az emberi erőforrás hatékony felhasználását. Az emberi erőforrás gazdálkodás végső célja a szervezeti hatékonyság biztosítása.

Az emberi erőforrás gazdálkodás (EEG) területei

Az emberi erőforrással való gazdálkodás az a tevékenység, aminek célja az emberi erőforrás hatékony felhasználása, és ezen keresztül a szervezet hatékony működésének a biztosítása. Az emberi erőforrás gazdálkodást (EEG) a következő négy területre osztjuk fel:

a munkaerő-gazdálkodás alapvető feladatai

a bér- és jövedelemgazdálkodás

a munkaerő-fejlesztés és munkakapcsolatok kezelése és

a munkavégzés szervezése.

Ezek az EEG területei, de nem különálló területei, ugyanis ezek együttese határozza meg az emberi erőforrás gazdálkodás sikerét egy vállalkozáson belül, ugyanakkor olyan sajátosságokkal rendelkeznek, amelyek lehetővé és szükségessé teszik egyedi vizsgálatukat (esetenként mérésüket) és kezelésüket.

3.4.2. Munkaerő-gazdálkodás alapvető feladatai

A munkaerő-gazdálkodás alapvető feladatait magában foglaló terület a szűkebb értelemben vett munkaerő-gazdálkodást jelenti, amit gyakran a létszámgazdálkodással azonosítanak. Ezen belül négy alapvető feladatot kell ellátni:

- A létszám nagyságának és struktúrájának meghatározása és biztosítása
- A struktúrán belül a szükséges képzettség, képesség és alkalmasság biztosítása
- A munkateljesítmények mérése
- A törvény előírásaiból adódó munkaerő-gazdálkodási feladatok ellátása.

(i) A létszám nagyságának és struktúrájának meghatározása és biztosítása a munkaerő-tervezés révén valósítható meg. A munkaerő-tervezés annak a megtervezését jelenti, hogyan biztosítsuk a vállalkozás számára szükséges munkaerőt. A munkaerő-tervezés lépései a:

Helyzetelemzés

Stratégiai célok meghatározása, interpretálása

Munkaerő- kereslet (szükséglet) meghatározása

Munkaerő-kínálat (fedezet) számbavétele

Munkaerő-kereslet és –kínálat összevetése (munkaerő-mérleg) és elemzése

Munkaerő-kereslet (szükséglet) és a kínálat (fedezet) összehangolása

A helyzetelemzés (1.) mind a közép és hosszú távú tervezéshez, mind pedig a rövid távú tervezéshez szükséges lépés, hiszen tisztában kell lenni azzal, hogy mi a jelenlegi állapot és honnan indulunk.

Hosszabb távra értelmezve alapvetően a vállalkozás stratégiai céljaiból kell kiindulni (2.) és a munkaerőigényt a vállalkozás munkaerő-keresletének értelmezve a tervezési munka előrejelzésként működve vetíti előre a jövőbeni igényt. A munkaerő-kereslet (3.) a vállalkozási stratégiából levezethető feladatok és a munkakörök összekapcsolódását kifejező szervezeti struktúra összevetéséből határozható meg. A munkaerő-kínálat előrejelzése (4.) két színteret érint, nevezetesen a belső munkaerő-kínálat és a külső munkaerő-kínálat előrejelzését. A belső kínálat elemzése az aktuális állapotból indul ki, amivel együtt elemzik a fluktuációt és a vállalkozáson belüli munkaerőmozgást, munkaerőképzést. A külső kínálat előrejelzéséhez megvizsgálják a munkanélküliségi helyzetet (arányát, szakképzettség szerinti összetételét stb.), a közlekedési lehetőségeket, a helyi képzési rendszert és fontosabb mutatóit, a körzetben potenciálisan felszabaduló (üzembezáráások stb. miatt) vagy elszívható (üzembeindítások stb. miatt) munkaerőt.

A munkaerő-kereslet és a munkaerő-kínálat összehasonlítása és elemzése (5.) révén tárjuk fel, hogyan alakul a létszám és az összetétel. A különböző helyzetek eltérő kezelést kívánnak meg, ezért a kereslet és a kínálat összehangolására cselekvési terveket (akciótervek) dolgoznak ki (6.).

Rövidtávon a munkaerő-szükségletet (3.) egyrészt a kialakított és aktuális szervezeti struktúra által tükrözött feladatmegosztás és a feladatok maradéktalan ellátásához kialakított munkakörök betöltéséhez szükséges létszám és összetétel alapján kalkulálhatjuk. Természetesen ekkor is meghatározó a tervezett termelési volumen és árbevétel, a termelékenységi célok (fajlagos hozamok, fajlagos árbevétel) és a rendelkezésre álló költségkeret. Ez a felülről-lefelé módszer, amikor a vezetés által felülről meghatározott feladatmegosztás és keretek között kell a feladatokat ellátni, de a kitűzött célokat el kell érni. A munkaerő-szükségletet másrészt az alulról-felfelé módszer alkalmazásával is meghatározhatjuk. Ekkor a kitűzött célok elérése függvényében (2.) készített technológiai tervek alapján számolható a munkaerő-szükséglet, vagyis a célok eléréséhez szükséges tevékenységeket, műveleteket határozzák meg. A mezőgazdasági üzemekben ez a tervezési

módszer tekinthető általánosnak. Ezekhez rendelik hozzá a szükséges létszámban és összetételben a munkaerőt, amit a megfelelő csoportosításokban vállalkozási szinten is összesíthetnek. Gyakran csak a két módszer kombinálásával lehet eredményt elérni.

A munkaerő-fedezetet (4.) a vállalkozás munkaerő-kapacitása biztosítja, ami elsősorban a meglévő létszám nagyságától, összetételétől, minőségi jellemzőitől, a ledolgozható napok számától, és az egy munkanapra jutó teljesítmény nagyságától függ.

A munkaerő-szükséglet és a munkaerő-fedezet összehasonlítására (egybevetésére) szolgál a munkaerő mérleg (5.). A munkaerő mérleg megmutatja, hogy az egyes időszakokban a rendelkezésre álló munkaerőn kívül még mennyi dolgozó munkába állítása szükséges, illetve mely időszakokban nem biztosított a foglalkoztatás. A mérleget ágazatonként és havi vagy dekádós bontásban készítjük el, de indokolt lehet más jellegű és mélyebb bontású mérleg elkészítése is.

A munkaerő-szükséglet és a munkaerő-fedezet összehangolására cselekvési terveket kell kidolgozni (6.), még akkor is, ha ezek esetleg nagyon egyszerűnek tűnnek. Ugyanis gyakran az időkorlát miatt nem a probléma bonyolultsága számít, hanem a gyors megoldás megtalálása a fontos.

(ii) A struktúrán belül a szükséges képzettség, képesség és alkalmasság a munkaerővel szembeni minőségi igényeket fejezik ki.

A létszámnagyság (i) és a minőségi igények (ii) szerinti kereslet-kínálat illetve szükséglet-fedezet összhangját megteremtő cselekvési tervek szükségesek akkor is, ha az összevetés (mérleg) alapján munkaerőhiány van, de akkor is, ha felesleg van.

Munkaerőhiány esetén a túlmunka, az előléptetés, átképzés, átcsoportosítás, munkakör-gazdagítás, mint belső forrás mobilizálása, és a felvétel, időszakos alkalmazás, munkaerő-kölcsönzés, mint külső forrás felhasználás lehet a cselekvési tervek tartalma. Ez esetben a cselekvési terv tartalmazza a toborzás, a kiválasztás, a szerződéskötés, és az esetleges beléptetési programokkal kapcsolatos akciókat. A toborzás azoknak a tevékenységeknek az összessége, amelyek belső és/vagy külső forrásból a megfelelő számú és minőségű munkaerő megszerzésére irányul. Munkaerő-felesleg esetén a természetes fogyás és a létszámcsökkentés jöhet szóba. Az utóbbi években gyakorivá vált, hogy létszámcsökkentéssel próbálják megoldani a vállalkozás problémáit. Nem fektetnek kellő hangsúlyt a műszaki fejlesztés, a holtmunka felhasználása, a vállalkozói (alvállalkozói) megbízás igénybevétele, és a termelési szerkezet változtatása által nyújtott lehetőségek kihasználására.

(iii) A munkateljesítmények mérése

A munkateljesítmény tágabb értelmezés szerint a kitűzött munkafeladat időegység alatt teljesített része. A szűkebb értelmezés szerint az időegység alatt végzett munka produktumának mennyisége. Ez a teljesítményektől függő érdekeltségi rendszer működtetésének az alapja, ugyanakkor a hatékonyság javítása, a gazdálkodás értékelése is megköveteli, hogy mérjék a munkateljesítményeket.

Különböző teljesítményértékelési módszereket alkalmazhatnak a különféle munkakörök, feladatok és célok függvényében. Alapvetően objektív és szubjektív mérési módszereket különböztetünk meg.

Az objektív mérési módszerek a munka eredményének a mennyiségi jellemzőkkel való mérhetőségén alapulnak. Például hány darab megfelelő méretű és minőségileg kifogástalan terméket varr meg az adott munkás vagy munkacsoport. De ilyen lehet a naponta eladott termékek száma, esetleg értéke vagy adott időszak alatt megkötött megbízási szerződések értéke stb. Ezek számszerűsítésében segítenek a különböző munkatermelékenységi mutatók. Ezeket az eredmény-kategóriák és a ráfordítás-kategóriák

hányadosaiként képezzük. Ezeknek a mutatóknak a reciproka adja a munkaigényességi mutatókat. A leggyakrabban alkalmazott munkatermelékenységi mutatók közé tartozik az 1 munkanapra jutó termelési érték, az 1 munkaóra jutó termelési érték, az 1 munkaóra jutó termékmennyiség, az 1 foglalkoztatottra jutó termelési érték, a 100 Ft munkabérre jutó termelési érték stb. Az 1 munkaóra jutó termelési érték, mint termelékenységi mutató azt fejezi ki, hogy 1 óra munkával hány Ft termelési értéket állítottak elő. Ennek reciproka az egységnyi (pl. 1000 Ft) termelési értékre jutó munkaóra, mint munkaigényességi mutató azt fejezi ki, hogy egységnyi (pl. 1000 Ft) termelési érték előállításához mennyi munkaórát igényel.

A szubjektív mérési módszerek alkalmazása során többnyire a közvetlen munkahelyi vezető értékeli az egyén vagy a csoport teljesítményét. Ekkor a közvetlen felettes a tények ismeretében ítélő képessége segítségével rangsorolja vagy adott skálán értékeli, vagy valamilyen jellemző alapján osztályokba sorolja a teljesítményeket.

Mindkét módszer alkalmazható abban az esetben is, ha bizonyos célokat tűztek ki és ezeknek a teljesítése jelenti a teljesítményt. Így mérhető például az, hogy a kitűzött forgalom növekedést hány százalékban teljesítették, ami objektív mérésnek számít. Szubjektív ítéletet alkothatnak akkor, ha a vevői elégedettség javítását, netalán a vállalat külső megítélésének javítását tűzték ki célul és az itt elért eredményeket értékelik.

3.4.3. Bér- és jövedelemgazdálkodás

A munkavállaló szempontjából a munkáltatótól származó kereset a munkaviszony alapján pénzben vagy természetben kapott munkabér vagyis jövedelem. A munkáltató szempontjából ez a kereset költségként elszámolt és kifizetett összeg. Az élömunka felhasználásával kapcsolatos költségek legnagyobb részét a bérköltségek teszik ki, de más költségek is felmerülnek az élömunka igénybevétele kapcsán.

A bérgazdálkodás első lépéseként az élömunka felhasználást kell racionalizálni, vagyis csak annyi munkaerőt szabad foglalkoztatni, ami feltétlenül (minimálisan) szükséges. A bérgazdálkodást pedig úgy kell kialakítani, hogy az a célok (potenciális keresetek nagysága, helyes kereseti arányok kialakítása) elérését szolgálva a hatékonyság elvén alapuljon, vagyis a munka eredménye döntse el, hogy milyen bérszínvonal alakul ki a vállalkozásnál.

A munkabér összetevői az alábbiak:

Alapbér: a munkaszerződésben meghatározott személyi órabér, heti, havi vagy éves bér, amely a jogszabályban meghatározott minimálbérnél nem lehet kevesebb

Törzsbér: a ténylegesen elvégzett munkáért járó bér. Időbér esetén a munkában eltöltött idő alapján, teljesítménybér esetén a munka mennyisége és minősége alapján számolják

Pótlék: a szokásostól eltérő munkakörülmények és munkavégzési feltételek miatt kapja a dolgozó

Kiegészítő fizetés: le nem dolgozott munkaidőre jár pl. rendes szabadság idejére fizetett

Prémium: előre meghatározott feladatok teljesítéséért jár

Jutalom: az elvégzett munka utólagos értékelése alapján fizetik pl. 13. havi fizetés

A munkabérek alapján mind a munkavállalónak, mind a munkáltatónak járuléka és egyéb fizetési kötelezettsége van. A különböző járulékokat és fizetni valókat, amelyek a munkabér miatt terhelik a munkáltatót és a munkavállalót, együttesen közterheknek nevezik. Ezek mértékét a bruttó bér százalékában határozzák meg, ami a gazdaságpolitika függvényében változik, ezért az alábbiakban csak a közterheket alkotó jogcímekeket soroljuk fel.

A munkáltató a munkavállaló bére után fizeti:

a munkáltatói (munkaadói) járuléka

egészségügyi hozzájárulás (EHO)
szakképzési hozzájárulás
társadalombiztosítási járulék (TB), aminek egy része a nyugdíjbiztosítási alapba, más része az egészségbiztosítási alapba kerül
A munkavállaló bruttó bérét terheli:
a munkavállalói járulék
a személyi jövedelemadó (SZJA) előleg
társadalombiztosítási járulék (TB), aminek egy része nyugdíjbiztosítási járulék, más része egészségbiztosítási járulék

Szemléltetésképpen megjegyezzük, hogy ahhoz, hogy a munkavállaló 100 Ft-ot, mint nettó jövedelmet megkaphasson, a közterhek jelenlegi mértéke miatt a munkáltatónak kb. 300 Ft-ot kell különböző jogcímenek levonnia illetve kifizetnie (beleértve ezt a 100 Ft-ot is).

Időbérben való foglalkoztatás

A munkavállaló törzsbérét időbérben való foglalkoztatás esetén a megállapított személyi bér és a munkában eltöltött idő határozza meg. Ezért ennél a bérformánál a törzsbér és a teljesítmény között csak közvetett kapcsolat van. Jellemzően ott alkalmazzák, ahol a teljesítmény ésszerű keretek között nem számszerűsíthető, mert a feladat túl sokrétű vagy nem normázható, a munkaellátás nem egyenletes, a munka intenzitását nem a munkavállaló, hanem egyéb feltételek (kiszolgálás, szalagsebesség stb.) szabják meg. Tehát a törzsbér értékét itt a ledolgozott óraszám és a személyi órabér szorzata adja.

Teljesítménybérben való foglalkoztatás

A munkavállaló törzsbére szoros kapcsolatban van a teljesítményével. Általában a mennyiségi és minőségi követelmények együttes teljesítését értjük teljesítmény alatt, de az elvárás a feladattól függően döntően a mennyiségi vagy a minőségi követelményekre is helyezheti a hangsúlyt. Ebben a rendszerben különféle bérformákat használhatnak. Ilyen a darabbéres bérforma, a teljesítményhez kötött időbér bérforma, és a teljesítményen és személyi béren alapuló bérforma.

A darabbéres bérformánál a törzsbér értékét az elkészített darabok száma és a darabbér szorzata adja. Ilyen pl. a kis- és középsorozat-gyártásban alkalmazható.

A teljesítményhez kötött időbér bérforma esetén a ledolgozott idő és a személyi órabér szorzataként kapott érték kifizetését meghatározott teljesítményhez (norma) kötik. A norma alatti teljesítmény a törzsbér meghatározott mértékű csökkenését vonja maga után. Ott alkalmazzák, ahol magas minőségi követelmények vannak, de nem mondhatnak le egy minimális mennyiségről sem.

A teljesítményen és személyi béren alapuló bérforma a személyi időbér és a darabbér kombinálásával együtt a teljesítményt is figyelembe veszi. A teljesítményt ekkor teljesítményszázalékban mérik és ezt szorozzák a személyi órabérrel és a munkával eltöltött idővel, így kapják a törzsbér értékét. Ez a bérforma ott alkalmazható, ahol a mennyiség mellett a minőségnek is fontos szerepe van.

3.4.4. Munkaerő-fejlesztés és munka(ügyi)kapcsolatok

A munkaerő biztosítása nem csak egyszeri vagy alkalmanként felmerülő feladat, hanem folyamatos tevékenységet igényel, hogy a vállalkozás változó igényeivel is lépést tudjon tartani a munkaerő-állomány. A fejlesztéshez különféle formák állnak rendelkezésre a képzés, továbbképzés és átképzés területén. A vezetői réteget érintő vezető-fejlesztés, karriertervezés, és utódlási terv konkrét igényekre fordítja le a fejlesztés feladatait.

A munkakapcsolatok beosztottak, beosztottak és vezetők, és vezetők és vezetők közötti emberi és szakmai kapcsolatokat takarnak. Továbbá a vállalkozást vezetők és a munkavállalói szervezetek közötti kapcsolatokat jelenti, amelyeknek egyik legfontosabb területe az érdekegyeztetés. Ebben a munkaügyi kapcsolatokat formáló szakszervezetek szerepe és a kollektív szerződés lehet meghatározó. A kollektív szerződés egy írásbeli megállapodás, amiben rögzítik a vállalkozás és a szervezetek (és tagjaik) közötti kapcsolatok lényegesebb pontjait pl. munkaidő, túlmunka, bérek, juttatások, előmenetel stb. A jól működő emberi és szakmai kapcsolatok, és az érdekegyeztetések sikerességében kiemelt szerepe van a kommunikációnak és a konfliktus-kezelésnek.

3.4.5. Munkavégzés szervezése

Munka végezhető egy vállalkozásnál munkaviszonyban és munkavégzésre irányuló polgári jogviszonyban. Munkaviszonyban munkavállaló csak ember lehet, viszont polgári jogviszonyban jogi személy is lehet munkavégzésre kötelezettként megjelölve. Ez olyan lehetőségeket nyújt, amelyek a szervezés során a hatékonyság, a gazdasági hatékonyság kritériumainak való megfelelést megkönnyítik, a racionális gazdálkodásban a kettő kombinálása nélkülözhetetlen. A szervező munka esetében megkülönböztetünk szervezést, munkaszervezést és munkahely-szervezést. A szervezés egyebek mellett szervezetek létrehozása, amelyek egyfajta feladatmegosztást, alá- és fölérendeltségi viszonyokat tükröznek. A munkavégzés a szervezés adta keretek között a munkaszervezés révén kialakított körülmények között valósul meg.

4. A MEZŐGAZDASÁGI VÁLLALKOZÁSOK EREDMÉNYÉNEK MÉRÉSE (NÁBRÁDI A.- FELFÖLDI J.)

Az előző fejezetekben tisztáztuk a vállalkozások lehetséges szervezeti kereteit, alapításuknak, működésüknek feltételeit. Bemutattuk és csoportosítottuk a különböző eszközöket, külön kitértünk a föld speciális helyzetére és a munkaerő gazdálkodás alapfogalmaira. A vállalkozások működésének, működtetésének sikerét sokféle tényező alapján tudjuk mérni és értékelni. Ahhoz, hogy tevékenységünket reálisan tudjuk megítélni, tisztázni kell néhány alapfogalmat és egyes mutatók jelentését és számítási módját. Ebben a fejezetben megismerkedünk a hozam, a termelési érték, a ráfordítás és a termelési költség alapdefinícióival, csoportosításukkal és nem utolsósorban számításukkal. Bemutatjuk a jövedelem alapkategóriáit, a hatékonyság mérésének lehetőségeit, és röviden ismertetjük a fedezeti számítások lényegét. Minden esetben egy-egy példával illusztráljuk az ökonómiai alapfogalmakat.

4.1. A hozam és a termelés értéke

A hozam és a kibocsátás

A termelés során arra törekszünk, hogy eladható, azaz piacképes termékeket és szolgáltatásokat állítsunk elő. A tevékenységünk eredményeként megtermelt termékeket, azaz a termelés produktumait összefoglalóan hozamnak nevezzük. A hozam a megtermelt termékek és szolgáltatások naturális egységben kifejezett mértéke. (Az itt definiált hozam kifejezés nem tévesztendő össze a pénzügyi és közgazdasági értelemben vett hozammal, ami nyereséget vagy pénzhozamot jelent!) Hozam lehet a pékségben megsütött összes kenyér kilogrammban kifejezve, vagy a gyárban összeszerelt mobiltelefonok száma. Egy mozi hozama leegyszerűsítve lehet akár a nézők száma is.

Hozamok alapján csak az azonos terméket vagy szolgáltatást előállító vállalkozások, ágazatok hasonlíthatók össze. A különböző tevékenységek hozamai egy-egy ágazaton belül csak közös mérőszámok segítségével vethetők össze.

Ha a hozamokat a termelőkapacitás egységére vetítjük, akkor a fajlagos hozamot mutathatjuk ki, amivel a termelés színvonalát jellemezhetjük. Fajlagos hozam lehet a kemencénként sült kenyér kilogrammban kifejezve, a telephelyenként összeszerelt mobiltelefonok száma, vagy a mozikban a vetítőtermenként jegyet váltott nézők száma.

Közgazdasági értelemben csak azok a hozamok értékelhetők, amelyeket realizálni is tudunk, azaz ténylegesen értékesítésre kerülnek. Ha előállítunk egy terméket, de azt nem tudjuk se értékesíteni, se a termelési folyamat során újra felhasználni, akkor az előállítás érdekében felmerült költségek a veszteségeinket növelik, sőt esetenként annak raktározása még többlet költséget is jelent. A realizált hozamot – ami az eladás révén árbevételt eredményez a vállalat számára, – kibocsátásnak nevezzük, ami szintén naturális mérőszám.

A termékek csoportosítása

A gazdálkodás során ugyanazon időszakban többféle, de eltérő mértékben és áron értékesíthető termékeket is kaphatunk. Ennek megfelelően *a termelés elsődleges célja, produktuma a főtermék, amelynek előállítása mellett képződhet ikertermék és melléktermék* is.

Főtermék például a mobiltelefon összeszerelő üzemben a mobiltelefon készülék, a moziban a levetített film. A főtermékek esetében természetesen különböző minőségi kategóriák is megjelenhetnek, amelyek eltérő piaci értékkel bírnak, de lényeges, hogy ezek ugyanúgy a termelés elsődleges célját képezik. Az ikertermék szintén piacon értékesíthető termék, ami azért kapta a nevét, mert *ugyanabban a termelési folyamatban egyszerre több jelentős értéket képviselő termék is képződik*. Ikertermékek lehetnek a pékségben a kenyér és a kifli. *A melléktermék a főtermék vagy ikertermékek előállítása mellett képződő alacsonyabb használati értékű produktum*. Melléktermék lehet az asztalos üzemben keletkező faforgács, vagy az állattartás során termelődő szerves trágya. Ugyancsak mellékterméknek tekintjük a friss fogyasztásra nem alkalmas, de esetleg állati takarmánynak eladható minőségű, vagy egyéb célú hasznosításra értékesíthető terméket ugyanabból, az eredendően friss fogyasztásra termelt termékfeleségből.

Hozamérték, árbevétel

A hozamok összehasonlításánál kitértünk a különböző mérőszámokra. Az összehasonlíthatóság legkézenfekvőbb mércéje a pénz, amelynek segítségével a legtöbb dolog egyértelműen mérhető és egymáshoz viszonyítható. Ezért a gazdálkodásban, a gazdasági kalkulációkban legtöbbször az előállított termékek és szolgáltatások pénzben kifejezett értékét, a hozamértéket használjuk. *A hozamértéket megkapjuk, ha az előállított termék vagy szolgáltatás egységét megszorozzuk egy (általában éves) átlagos értékesítési egységgel.*

$\text{Hozamérték} = \text{Hozam} \times \text{Egységár}$

Egy kizárólag kenyérsütésre szakosodott pékség napi hozamértéke, ha 500 kg kenyeret sütnék naponta, és azt kilogrammonként 130 Ft-ért értékesítik, 65.000 Ft.

Meg kell jegyeznünk, hogy a hozamérték – bár sokszor egybe esnek – nem teljesen szinonim fogalom az árbevétellel. *Árbevétel alatt csak a ténylegesen értékesítésre került, azaz realizált hozamok pénzben kifejezett értékét értjük.*

$\text{Árbevétel} = \text{Realizált hozam (kibocsátás)} \times \text{Egységár}$

A fenti példában szereplő pékség napi árbevétele – feltételezve, hogy minden kenyeret sikerült eladniuk, – szintén 65.000 Ft. Ha nem sikerül minden megtermelt terméket értékesíteni, akkor az árbevétel és a hozamérték különbözik egymástól. A különbség ebben az esetben a raktárkészlet értéke.

Termelési érték

A termelési érték pontos meghatározásához a hozamértéken kívül (amennyiben felmerül), számításba kell vennünk még néhány olyan tényezőt, ami közvetlen hozamtartalomhoz nem köthető. Növelheti a termelési értéket a célzott támogatás, a biztosítási kártérítés, de néhány a termeléssel nem szorosan összefüggő tétel is. Ilyen például a kapott kamat és az osztalékbevételek, az infláció okozta árnövekedés, vagy az árfolyamok ingadozásából eredő árfolyamnyereség is. Ha nincs ilyen tétel, akkor a termelési érték megegyezik a hozamértékkel. Ezek alapján a teljes termelési értéket az alábbi képlet alapján számíthatjuk ki:

$\text{Termelési érték} = \text{Hozam} \times \text{Egységár} + \text{hozamtartalommal nem rendelkező egyéb tényezők}$
--

Fontos megjegyezni, hogy ez a képlet csak vállalati szinten érvényes, nemzetgazdasági szinten a fentebb felsorolt járulékos tételek nem értelmezhetők.

Az árak típusai

A termékeket vagy szolgáltatásokat alapvetően értékesítés céljából állítjuk elő, de hogy milyen áron tudjuk eladni, azt számtalan tényező befolyásolja. Az értékesítési ár nagysága elsősorban a piaci viszonyoktól függ, tiszta piaci verseny esetén leginkább a kereslet-kínálat alakulása befolyásolja, de a termék vagy szolgáltatás jellege, a vállalkozásunk piaci helyzete, mérete, illetve az ágazat nemzetgazdasági és stratégiai megítélése alapján változhat.

A termelési érték kiszámításakor, illetve az értékesítés során az alábbi árformák jöhetnek szóba:

- **Piaci ár:** A piacon uralkodó kereslet-kínálati viszonyok alapján kialakult értékesítési ár, amit a potenciális vásárlók ténylegesen hajlandóak kifizetni a termékért vagy szolgáltatásért. A piaci árkategórián belül megkülönböztetünk nagykereskedelmi és kiskereskedelmi (fogyasztói) árat attól függően, hogy az értékesítés kinek az irányába történik. Nagykereskedelmi áron általában nagyobb mennyiséget és kedvezőbb áron értékesítünk.
- **Alapár:** Egyes termékpálya-szabályozásokban meghatározott olyan ár, amelyhez az agrárpiaci rendtartás egyes eszközeinek alkalmazása köthető.
- **Irányár:** Egyes termékpálya-szabályozásokban az adott termékre előre meghatározott olyan ár, amely a piaci viszonyok függvényében a várható áringadozások centrumát jelöli, amelyhez az agrárpiaci rendtartás egyes eszközeinek alkalmazása köthető.
- **Védő ár:** A társadalmilag vagy gazdaságilag kedvezőtlen piaci hatások kivédésére szolgáló, meghatározott árakat soroljuk ide.
 - **Minimum ár:** Az egyes termékpálya-szabályozásokban meghatározott, a felvásárló által a termelő részére fizetendő minimális átvételi ár.
 - **Maximum ár:** A fogyasztók védelmét szolgáló, felülről korlátozott ár. Általában állami beavatkozás következtében kerül meghirdetésre.
 - **Intervenciós felvásárlási ár:** Egyes termékpálya-szabályozásokban meghatározott olyan - a termelők vonatkozásában részükre méltányos jövedelmet biztosító, előre meghirdetett - ár, amelyet ha a piaci ár elér és a külön jogszabályban meghatározott feltételek teljesülnek, akkor az állami felvásárlás megindul.
- **Önköltségi ár:** Belső kimutatásokban, elszámolásokban alkalmazott kalkulált ár, ami megmutatja, hogy pontosan mennyibe kerül egy termék vagy szolgáltatás előállítás a termelőnek.

4.1.1. A termelési érték kategóriái

A termelési érték vállalati vagy ágazati szintű elemzése során az alábbi kategóriákat különböztetjük meg:

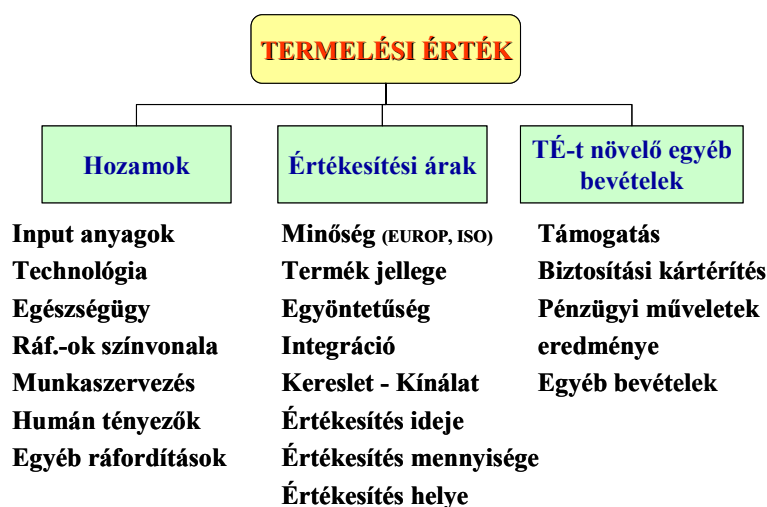
- **Bruttó termelési érték:** az időegység alatt előállított összes termék vagy szolgáltatás pénzben kifejezett értéke.
- **Árutermelési érték:** időegység alatt a vállalat által értékesített termékek és szolgáltatások érték.
- **Hozzáadott érték:** a bruttó termelési érték, az anyag és anyagijellegű ráfordítások (folyó termelő felhasználás költségei) értékének különbözete.

- **Nettó termelési érték:** a hozzáadott érték és az értékcsökkenési leírás összegének különbözete.

A fajlagos termelési érték kifejezésekor a termelési értéket a különböző erőforrások, termelőkapacitások egységéhez viszonyítjuk. Fajlagos termelési érték például az egy pék által sült kenyerek értéke, vagy az egy munkaóra alatt összeszerelt mobiltelefonok értéke.

A termelési érték növelésének módjai

A termelési érték növelésének alapvető módja a hozamok fokozása. Ez általában mennyiségi többletet jelent. Az öncélú hozamnöveléssel viszont vigyáznunk kell, hiszen a hozamok fokozása törvényszerűen a költségek növekedésével is jár. Ez azonban a vállalkozásunk szempontjából csak akkor kifizetődő, ha a költség növekedés mértékénél és annak alternatív költségeinél nagyobb arányban nő a termelési érték.



4.1. ábra: A termelési érték növelésének lehetőségei

Forrás: Nábrádi A. (2007)

Változatlan hozamok mellett a termelési érték növelhető úgy is, ha magasabb áron tudjuk értékesíteni termékeinket vagy szolgáltatásainkat. Magasabb árat alapvetően a magasabb minőség eredményezhet. A magasabb értékesítési ár eléréséhez vezethet, az is, hogy megfelelően, körültekintően (esetenként szerencsésen) választjuk meg az értékesítés helyét és idejét. Például ugyanazt a minőségű és fajtájú virágot magasabb áron lehet értékesíteni nőnap és anyák napja idején, mint általában hétköznapiokon.

A termelési értéket az egyéb tényezők is befolyásolják. Növelheti a termelési értéket az állami vagy pályázati forrásokból nyert támogatás, a biztosítási kártérítés, illetve a termeléssel nem szorosan összefüggő tételek is. Utóbbiak mértékét csak nehezen vagy egyáltalán nem tudjuk befolyásolni, de sikeres pályázatokkal jelentős többletet érhetünk el.

4.2. A ráfordítás, a termelés költsége

A ráfordítás fogalma

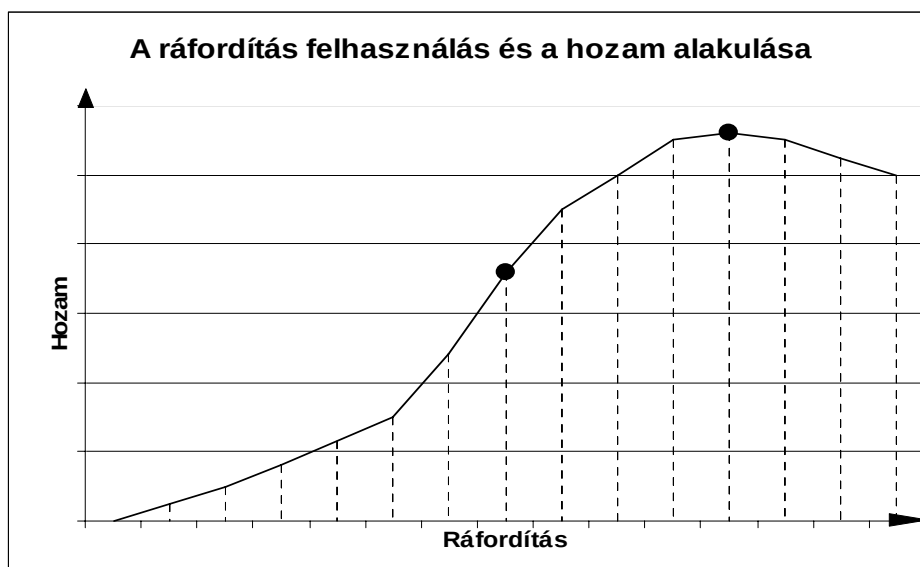
A termelési folyamat során a termékek vagy szolgáltatások előállítása érdekében felhasznált erőforrások természetes egységben kifejezett mennyiségét ráfordításnak nevezzük. A

pékség példájánál maradva a ráfordítások között szerepelhet a liszt, a víz, az élesztő, vagy a felhasznált energia mennyisége.

Fajlagos ráfordításról beszélünk, ha a ráfordítások mértékét valamely más termelési tényező egységéhez viszonyítjuk. Fajlagos ráfordítás például az egy kilogramm kenyér előállításához szükséges liszt mennyisége, vagy az egy órányi mozifilm levetítéséhez szükséges villamos energia mennyisége kilowattban kifejezve. A fajlagos ráfordításokkal a termelés színvonalát jellemezhetjük, hiszen – bizonyos keretek között – a magasabb ráfordítás magasabb hozamot eredményez.

Az élő szervezetekkel dolgozó mezőgazdaságban a ráfordítás felhasználás és a hozam kapcsolatát kifejező törvényszerűséget segít értelmezni a 4.2. ábra.

Ez alapján tudni való, hogy nem fokozhatjuk a ráfordítás felhasználást a végtelenségig, mert az élő anyag teljesítőképessége és a ráfordítások összhangja együtt korlátozza az elérhető eredményt is. A gazdálkodó számára e két tényező összehangolása a feladat.



4.2. ábra: A ráfordítás és a hozam összefüggése

A termelési költség

A termelési költség a termékek és szolgáltatások előállítása érdekében felhasznált ráfordítások pénzben kifejezett értéke, kiegészítve olyan tényezőkkel (amennyiben felmerülnek), amelyeknek nincs közvetlen ráfordítás-tartalmuk. Ilyenek lehetnek a különböző adók, biztosítási, bérleti és tagsági díjak, a fizetett kamatok, vagy az árfolyam-ingadozás következtében elszenvedett árfolyamvesztések.

A teljes termelési költség számszerűsítése a következők szerint alakul:

Termelési költség = Ráfordítás x Egységár + ráfordítás-tartalommal nem rendelkező egyéb tényezők értékösszege
--

Egy-egy termék vagy szolgáltatás termelési költsége általában több különböző egységárú ráfordításból tevődik össze. Például egy asztal termelési költsége áll a felhasznált anyagok költségéből, energiaköltségéből és munkadíjából, hogy csak a főbb tételeket említsük.

4.2.1. A költségek fajtái és csoportosítása

Megjelenési forma szerint léteznek **elemi és összetett** költségek. Elemi költségeknek a további részekre nem bontható költségeket nevezzük. Ide tartozik az anyag jellegű költség, a személyi jellegű költség, az értékcsökkenési leírás, valamint az egyéb ráfordítások. Az összetett költségek legalább kettő, vagy annál több elemi költséget foglalnak magukba. Ilyenek lehetnek a speciális tárgyi eszközök költségei, a szolgáltatási költségek, illetve az általános költségek. Például egy erőgép műszakóra költsége.

Elszámolhatóság szerint **közvetlen és közvetett** (általános) költségeket különíthetünk el. A közvetlen költségekről egyértelműen eldönthető, hogy melyik termék, szolgáltatás esetleg ágazat érdekében merült fel, míg a közvetett költségek esetében ez nem állapítható meg.

A költségek a termelési volumennel való kapcsolat szerint lehetnek **állandó és változó költségek**. Állandó (fix) költségek azok a költségek, amelyeket akkor is felmerülnek, ha nincs termelés, kibocsátás (tehát üzemszünet, leállás esetén is). Az állandó költségek mértéke egy bizonyos határon belül független a termelés volumenétől. Nagyobb mértékű kibocsátási szint változás esetén az állandó költségek lépcsőzetesen változnak. Ilyen költségek pl. az amortizáció, a bérleti díj, vagy a hosszú lejáratú források kamatterhe. A változó költségek a kibocsátás mennyiségével együtt változnak, de nem mindig azonos mértékben. Változó költségek pl. az anyagköltség, az energiaköltség, a munkabér.

Teljes költségen az adott termékmennyiség vagy szolgáltatás előállítása során felmerülő fix és változó költségek összegét értjük.

A változó költségek intenzitása lehet csökkenő (degresszív), ha a költségek kisebb mértékben változnak, mint a hozamok, lehet arányos (proporcionális), amikor azonos arányban változnak a költségek és a hozamok, vagy növekvő (progresszív), ha a költségek változásának mértéke meghaladja a hozamváltozás mértékét.

Nagyobb, összetett tevékenységet végző vállalatoknál szokásos a különböző költségek **munkaműveletenkénti** felosztása is.

A költségek kifejezhetősége szerint **explicit és implicit** költségek léteznek. Explicit vagy kifejezett költségek, amelyek adott időszak folyamán az adott időszak termelésével kapcsolatban számlákon, pénzügyi átutalásokon kifejezett formában jelennek meg. Ilyen például az anyagköltség, az energia és bérköltség. Implicit vagy rejtett költségek azok a kiadások, amelyek az adott időszak ráfordításai, bár tényleges pénzkifizetésekben, számlákon az adott időszakban nem jelennek meg. Pl.: amortizáció vagy alternatív költség.

A **használdozati költség**, lehetőség-költség, vagy alternatív költség (Opportunity cost) az alternatív tőkebefektetés elmaradt hozamát, jövedelmét jelenti. Más szavakkal annak a tevékenységnek vagy szolgáltatásnak a jövedelme (haszna), amiről le kell mondanunk, ha a pénzünket másra fordítjuk.

A **határköltség** az egységnyi kibocsátás növekményre jutó költségnövekményt jelenti. Vagyis az a költségváltozás, amelyet egy egységnyi pótlólagos termékkibocsátás okoz. A határköltség értékét megkapjuk, ha az egymást követő kibocsátások összköltségét kivonjuk egymásból.

Számviteli költségnek nevezzük a vizsgált évben felmerült és a számviteli rendszerben nyilvántartott költségeket. Gyakorlatilag ide tartozik az explicit költségek és az amortizáció összege. A számviteli költségeket és az alternatív költségeket együtt gazdasági költségeknek nevezzük.

A **fajlagos termelési költség** a termékegységre, szolgáltatásra, vagy termelési kapacitásra vetített költség. Fajlagos termelési költség lehet például az egy mobiltelefon összeszereléséért kifizetett munkabér, vagy egy kilogramm kenyér sütéséhez szükséges liszt ára.

A termékegységre, vagy szolgáltatásra jutó költséget önköltségnek vagy más néven átlagköltségnek nevezzük.

$$\text{Önköltség} = \frac{\text{Termelési költség}}{\text{Termék vagy szolgáltatás mennyisége}}$$

4.2.2. Az önköltség számítása

Önköltséget számíthatunk az összes költség alapján vagy csak a közvetlen előállítási költség alapján, attól függően, hogy az általános költségek termékre vagy szolgáltatásra eső részét szerepeltetjük-e a kalkulációban.

Az önköltségszámítás alapesetei:

Ha a termelési folyamatban csak egy főterméket vagy szolgáltatást állítunk elő, akkor a termelés összes költségét elosztva a megtermelt termék vagy szolgáltatás mennyiségével az önköltséget kapjuk.

Ha a termelés során fő- és melléktermék is képződik, akkor a termelés összes költségéből, azaz a bruttó költségéből le kell vonni a melléktermék értékét, vagy annak költségét, és az így megmaradó nettó költséget osztjuk el a megtermelt termékek vagy szolgáltatások mennyiségével.

Ha iker és melléktermékek egyaránt képződnek a termelés során, akkor kétféle eljárást alkalmazhatunk.

Arányszámos osztókalkuláció alkalmazása esetén a nettó termelési költséget előre meghatározott arányszám alapján osztjuk fel. Ez az arányszám kötődhet egy rögzített viszonyítási alap arányszámaihoz is.

Egyenértékszámos osztókalkuláció esetén először kiszámítjuk a nettó termelési költséget oly módon, hogy a termelés összes költségéből, azaz a bruttó költségéből levonjuk a melléktermék értékét, vagy annak költségét. Ezután egy átszámítási kulcs alapján egyetlen termékben – vezértermékben – fejezzük ki az összes ikerterméket. Ennek az egy terméknek meghatározzuk az önköltségét, majd az átszámítási kulcs segítségével kifejezzük a többi ikertermék önköltségét is.

A költségek csökkentésének lehetőségei

A termelési érték növelésének lehetőségeinél megemlítettekhez hasonlóan tekintsük át miként csökkenthetők a költségek. Induljunk ki itt is a kiszámítás képletéből. Mivel a termelési költség nem más, mint ráfordítás szorozva az egységárral, két út látszik kivitelezhetőnek. Vagy a ráfordításokat csökkentjük, vagy megpróbáljuk a ráfordítások egységárát leszorítani. Egyik sem könnyű feladat. A 4.3. ábrán a költséget befolyásoló tényezőket soroltuk fel.



4.3. ábra: A termelési költség csökkentésének lehetőségei

Forrás: Nábrádi A. (2007)

Értelemszerűen minden, az ábrán felsorolt elem figyelemmel kísérése segíthet abban, hogy a költségek csökkenjenek. Viszont egy rendkívül fontos szempontot figyelembe kell venni. A drasztikus költségcsökkentés óhatatlanul eredményezi a kibocsátás csökkenését is. Ezzel viszont már a termelési érték is csökken. ***Csak addig érdemes a ráfordításokat visszaszorítani, ameddig az nem jár a termelési érték csökkenésével!***

4.3. A jövedelem, a jövedelem kategóriái

A jövedelem fogalma

Miután tisztáztuk a termelő vagy szolgáltató vállalkozás termelési értékének és termelési költségének fogalmát, rátérhetünk a vállalkozás alapvető céljának, a jövedelem előállításának kérdéskörére. A jövedelem kiszámítása a fenti definíciók ismeretében már egyszerű feladat, hiszen a jövedelem a termelési érték és a termelési költség különbsége.

$$\text{Jövedelem} = \text{Termelési érték} - \text{Termelési költség}$$

Attól függően, hogy milyen sikeresen gazdálkodtunk, a jövedelmünk lehet pozitív vagy esetenként negatív érték is. A pozitív jövedelmet nyereségnek vagy profitnak is nevezzük, míg a negatív jövedelem veszteséget jelent.

A jövedelem is vetíthető a termelőkapacitás egységére, a különböző termelési tényezők vagy ráfordítások egységére, de a hozam, illetve a termelési érték kategóriák egységeire is. Ezt nevezzük fajlagos jövedelemnek.

4.3.1. A jövedelem kategóriái

Nettó jövedelem: *A termelési érték és a termelési költség különbsége.* Ezzel a jövedelem kategóriával általánosságban minden vállalkozás jövedelemviszonyait

jellemezhetjük. Kimutatásának előnye, hogy közvetlenül megjeleníti az eszközfelhasználás és a munkaerő alkalmazásának eredményességét. Megköveteli a bérköltség (vagy munkabér-igény) kigazdálkodását is. Tájékoztat arról, hogy van-e lehetőség saját erőből fejleszteni, növelni a személyi juttatásokat, vagy éppen egyéb (pl. karitatív) célokra áldozni. A nettó jövedelem meghatározásának pontossága a költségek valóságától és megbízhatóságától nagymértékben függ.

Bruttó jövedelem: *A termelési érték és a személyi jellegű költségekkel csökkentett termelési költség különbsége.* A bruttó jövedelem a nettó jövedelmen felül a személyi jellegű költségeket is magába foglalja. Olyan kisvállalkozások jellegzetes jövedelemkategóriája, ahol például a tulajdonos nem számítja fel kimutathatóan a saját munkabérét (amit másnak, idegennek kifizetne). Az egyéni gazdálkodó szellemi és fizikai munkáját fekteti be a termelésbe, amelynek eredményétől függően – a gazdálkodás egyéb hasznával együtt – utolsóként térül meg munkájának ellenértéke bruttó jövedelemként.

Fedezeti hozzájárulás: *A termelési érték és a változó költség különbsége.* Mértéke arra utal, hogy az állandó költségek fedezésére mekkora érték képződik a termelés során. Másképp fogalmazva ez azt jelenti, hogy mennyi jövedelmünk marad az állandó költségek kifizetése után.

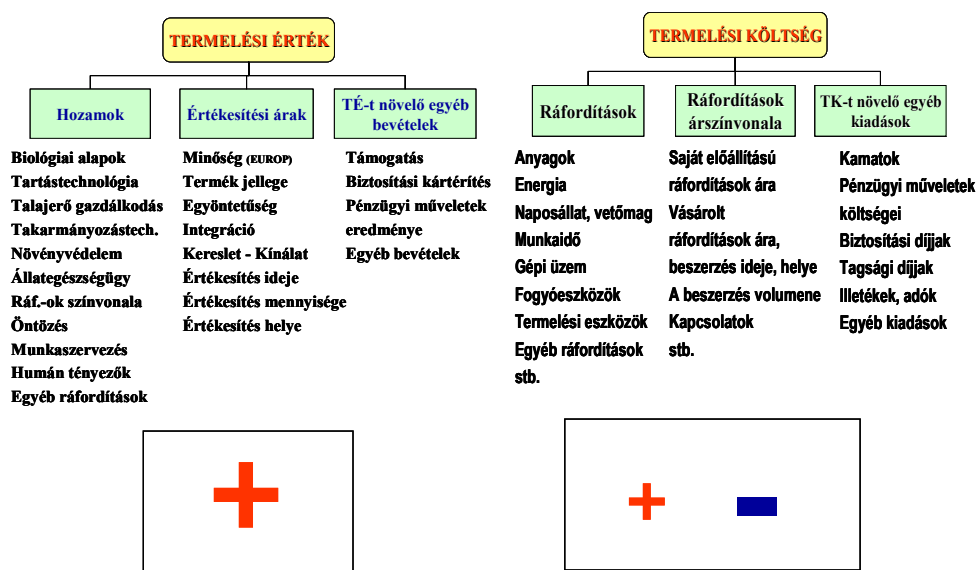
Fedezeti összeg (rezsibíró képesség): *A termelési érték és a közvetlen költség különbsége.* Ez a jövedelem-kategória a közvetlen költségek kifizetése után fennmaradó jövedelem nagyságát jellemzi, amiből még az általános költségeket („rezsit”) is fedeznünk kell.

A jövedelem növelésének lehetőségei

A racionálisan gondolkodó vállalkozó legfőbb célja jövedelmének maximalizálása. Ezt a fentiekből kiindulva alapvetően két módon érheti el: vagy növeli a termelési értéket, vagy csökkenti a termelési költségeket. A gyakorlatban azonban leggyakrabban a ráfordítások, és ezen keresztül a termelési költségek olyan szintű emelésével lehet jövedelemnövekedést elérni, amely emelés mellett a termelési érték még azt meghaladó mértékben növekszik. Ezt szemlélteti a 4.4. ábra.

A termelési érték növelésénél megemlíttettek, valamint a termelési költség csökkentésénél leírtak együttes figyelembe vétele teszi lehetővé a jövedelem fokozását. A legkedvezőbb természetesen az lenne, ha termelési érték egyidejű növekedése mellett a költségek csökkennének. Ez az esetek döntő többségében azonban irreális.

$$J = T\acute{E} - TK$$



4.4. ábra: A jövedelem növelésének lehetőségei

Forrás: Nábrádi A. (2007)

A költség és eredménykategóriák egy másfajta értelmezésével a mikroökonómia c. tantárgy keretében találkozhattak.

4.4. A hatékonyság

A hatékonyság a gazdaság működésének, a gazdálkodásnak a hatásfoka. Hatékonyság alatt az eredmények (output) és ráfordítások (input) bármilyen kombinációjú hányadosát értjük.

$$\text{Hatékonyság} = \frac{\text{Input}}{\text{Output}} \quad \text{vagy,} \quad \text{Hatékonyság} = \frac{\text{Output}}{\text{Input}}$$

$$\text{Hatékonyság} = \frac{\text{Input}}{\text{Input}} \quad \text{vagy,} \quad \text{Hatékonyság} = \frac{\text{Output}}{\text{Output}}$$

4.4.1. A hatékonyság rendszere, csoportosítási lehetőségei:

- A kategóriák mértékegysége szerint:
 - **Naturális hatékonyság:** a hozam és a természetes mértékegységben kifejezett ráfordítás, vagy erőforrás hányadosa, pl. átlaghozam (t/ha).
 - **Gazdasági hatékonyság:** amennyiben akár az eredmény- akár a ráfordítás-kategóriában pénzérték is szerepel (pl. területegységre jutó termelési érték, Ft/ha).
- A számlálóban és nevezőben szereplő mutatók alapján:

- **Termelékenységi mutatók:** egységnyi erőforrás felhasználásával elérhető eredmény (pl. munkatermelékenység, Ft TÉ/fő/óra).
- **Igényességi mutatók:** egységnyi eredmény eléréséhez szükséges tágabb értelmű ráfordítás (pl. területigény: 0,01 ha/1 eFt NJ).
- **Ellátottsági mutatók** egységnyi ráfordításra jutó másik ráfordítás (pl. 1 hektárra jutó műtrágya hatóanyag)
- **Eredmény-arányossági mutatók:** egységnyi eredményre jutó másik eredmény (pl. 1 millió Ft jövedelem eléréséhez szükséges termelési érték)

• **A figyelembe vett ráfordítás-mennyiség alapján:**

- **Átlagos hatékonyság** (ÁH): egy adott ráfordításszinten elért összes eredmény és az eléréséhez szükséges összes ráfordítás hányadosa (pl. 5 t búzaszem, 200 kg NPK, $\text{ÁH} = 5000 \text{ kg} / 200 \text{ kg} = 25 \text{ kg/kg}$).
- **Pótlólagos hatékonyság** (PH): egy előző ráfordításhoz képest alkalmazott többlet-ráfordítással elérhető eredményváltozás (pl. előző termelési szint: 3 t búzaszem, 100 kg NPK, mostani termelési szint: 4 t búzaszem, 150 kg NPK, $\text{PH} = (4000 \text{ kg} - 3000 \text{ kg}) / (150 \text{ kg} - 100 \text{ kg}) = 20 \text{ kg/kg}$ (az 50 kg többletműtrágya átlagában)).
- **Marginális hatékonyság** (MH): az utolsó egységnyi többletráfordítással elérhető eredményváltozás, melyet a matematikából ismert deriválással kaphatunk meg ($\text{MH} = d(\text{Eredmény}) / d(\text{Ráfordítás})$). Ez a legfontosabb mutató az előzőek között, hiszen ezzel pontosan meghatározhatjuk, hogy mennyi ráfordítást érdemes alkalmazni adott termelési/közgazdasági feltételek mellett. Az átlagos és pótlólagos hatékonyság esetleg kedvező átlagszámait ezzel szemben - a csökkenő hozadék elvéből következően - hatékony első egységnyi ráfordítások és gazdaságtalan utolsó egységek átlagából adódnak.

Néhány példa a csoportosításban szereplő fogalmakhoz:

Attól függően, hogy tartalmaz-e pénzürtékben kifejezett eredmény-, vagy ráfordítás kategóriát a számláló, vagy a nevező, beszélhetünk pénzügyi (**ökonómiai**) hatékonyságról és technológiai (**naturális**) hatékonyságról. Ha csak természetes értéket tartalmaznak, akkor természetes hatékonysági mutatókról beszélünk. Ha a számláló, vagy a nevező pénzben kifejezett értéket tartalmaz, akkor az ökonómiai hatékonyságot jelöl. Visszatérve állandó példákra a pékségben óránként sült kiflik számának aránya természetes hatékonyságot, míg az óránként eladott kiflik értékének hányadosa ökonómiai hatékonyságot tükröz.

Lehet még ezen túl számos más példát is megemlíteni. Természetes mutatók a következők lehetnek: Egy fél kilós rozskenyér tésztához (még sütés előtti termék) felhasznált liszt mennyisége: $\text{output} = 0,5 \text{ kg tészta}$, $\text{input} = \text{liszt}$, $0,32 \text{ kg liszt} / 0,5 \text{ kg kenyér} = 0,64 \text{ kg liszt/kg kenyér}$. Vagyis 0,64 kg lisztből lesz 1 kg rozskenyér- tészta. Ha arra vagyunk kíváncsiak, hogy egy kilogramm liszttel mennyi tésztát tudunk előállítani, akkor az előbbi képlet reciprokát kell alkalmaznunk: $0,5 \text{ kg kenyér} / 0,32 \text{ kg liszt} = 1,56$. Vagyis 1 kg lisztből 1,56 kg tésztát tudunk előállítani.

Ha liszt árát, vagy a kenyér árát vesszük számításba, akkor ökonómiai hatékonysági mutatókat kaphatunk. Hány forintnyi lisztből lesz egy kilogramm kenyér? Az egyszerűség kedvéért a kenyér árát 150 Ft-nak, a liszt árát pedig 90 Ft/kg-nak vesszük. A számolás most a

következő: $0,64\text{kg/kg} \cdot 90\text{Ft/kg} = 57,6 \text{ Ft/kg}$, vagyis 1 kg kenyér előállításához 57,6 Ft értékű liszt szükséges. Azt is megkaphatjuk, hogy 1 kg lisztből hány forintnyi kenyér állítható elő! $1,56 \text{ kg/kg} \cdot 150\text{Ft/kg} = 234 \text{ Ft/kg}$. Vagyis 1 kg lisztből 234 Ft értékű kenyér állítható elő. Hatékonyság szempontjából ha másfajta lisztet (búzaliszt) veszünk alapul, akkor az előbbi számításban közölt eredmények eltérnek. Csak érdekességgént jegyezzük meg, hogy a 1 kg búzaliszttal nagyobb mennyiségű tészta képződik.

A hatékonyság két alapkategóriáján (ökonómiai, naturális) belül tehát négy mutatócsoportot különböztetünk meg. Ezek a következők:

- **Ellátottsági mutatók**, melyek ráfordítás-ráfordítás (input-input) hányadosai;
- **Igényességi mutatók**, melyek ráfordítás-eredmény hányadosai (input-output);
- **Termelékenységi mutatók**, melyek eredmény-ráfordítás hányadosai (output-input);
- **Eredmény-arányossági mutatók**, melyek az eredmény-eredmény (output-output) hányadosként előálló mutatók.

A termelékenység kategóriáján belül beszélünk a **jövedelmezőségről**, amely a jövedelem és bármely ráfordítás, vagy eredménykategória hányadosaként számítható. Jövedelem-termelőnek tekinthető az a tevékenység, melynek termelési értéke meghaladja a termelés költségeit. **A jövedelem tehát egy különbség eredménye. A jövedelmezőség viszont arányszám, ahol is a számlálóban maga a jövedelem áll, a nevezőben pedig bármely ráfordítás-, vagy eredménytípusú kategória szerepelhet.**

A hatékonysági mutatókat egységnyi idő, általában egy év alatt elért eredmények és felhasznált ráfordítások viszonylatában értelmezzük, az összehasonlíthatóság érdekében.

A legelterjedtebben használt hatékonysági mutatók – melyet a termelékenység csoportjába sorolunk – az eredmény és a ráfordítás hányadosaként állnak elő.

$\text{Hatékonyság} = \frac{\text{Eredmény}}{\text{Ráfordítás}}$
--

A meghatározásban szereplő eredményt és ráfordítást – mint azt korábban láttuk-, tágan lehet értelmezni, hiszen több eredmény, illetve ráfordítás kategória is szerepelhet a képletben. A számlálóban többek között a termelési érték, a jövedelem, az árbevétel, vagy a naturális mértékegységben kifejezett hozam, míg a nevezőben a termelési költség, a termelés során felhasznált tőke, de akár a naturális egységben kifejezett ráfordítások is előfordulhatnak.

A szerint is osztályozhatjuk a hatékonysági mutatókat, hogy egyenes, vagy fordított hatékonyságot számolunk-e. Egyenes az adott hatékonysági mutató, ha a számlálóban valamely eredmény kategória, a nevezőben pedig valamely ráfordítás kategória található. A fordított hatékonyság ennek éppen a reciproka, azaz a számlálóban van a ráfordítás, és a nevezőben van az eredmény. Egyenes hatékonysági mutató az óránként elkészített 6 pár cipő, fordított hatékonysági mutató az egy pár cipő elkészítéséhez szükséges 10 perc munkaidő.

A fentiekén túlmenően beszélhetünk átlagos hatékonyságról, ha a termelés vagy gazdálkodás összes eredményét viszonyítjuk az összes ráfordításhoz, pótlólagos hatékonyságról, ha a többlet eredményt viszonyítjuk a többlet ráfordításhoz, illetve marginális hatékonyságról, ha az utolsó mérhető egységnyi ráfordítás által okozott eredményváltozás szerepel a képletben.

4.4.2. A jövedelmezőség, eredményesség

Ha a jövedelmet termelőkapacitási, ráfordítási, vagy termékegységekhez viszonyítjuk, fajlagos jövedelemről, vagy más néven jövedelmezőségről beszélünk. Mint azt korábban már megemlítettük, a jövedelmezőség a termelékenység egy speciális esete. (Az összehasonlíthatóság érdekében a jövedelmezőségi mutatókat is egységnyi idő, általában egy év viszonylatában vizsgáljuk.)

A jövedelmezőség alapkategóriái

Ha a jövedelmet a termelési költségre vetítve vizsgáljuk költségarányos jövedelmezőségről, vagy más szóval jövedelmezőségi rátáról beszélünk, ami az egységnyi költség által elért jövedelem mértékét mutatja meg százalékos formában.

$$\text{Jövedelmezőségi ráta} = \frac{\text{Jövedelem}}{\text{Termelési költség}} \times 100$$

10% a jövedelmezőségi ráta, ha 1.000 Ft költség felhasználásával 100 Ft jövedelmet tudunk elérni.

Ha a jövedelmet a termelésbe fektetett tőke, vagy annak egy részlete függvényében vizsgáljuk a tőkearányos jövedelmezőséget, vagy eszközáranys jövedelmezőséget kapjuk.

$$\text{Tőkearányos jövedelmezőség} = \frac{\text{Jövedelem}}{\text{Tőke}} \times 100$$

$$\text{Eszközáranys jövedelmezőség} = \frac{\text{Jövedelem}}{\text{Eszközök}} \times 100$$

5% a tőkearányos jövedelmezőségi ráta értéke, ha 5.000 Ft befektetésével 250 Ft jövedelemre tettünk szert. Itt kell megemlíteni, hogy a vállalti szinten a ROA (return on assets, eszközáranys jövedelem, illetve a ROE return on equity, tőkearányos jövedelem) mutatókat számítjuk.

A jövedelmet a munkabérhez viszonyítva a munkabéarányos jövedelmezőséget számíthatjuk ki, ami megmutatja az élőmunka jövedelemtermelő képességét.

$$\text{Munkabéarányos jövedelmezőség} = \frac{\text{Jövedelem}}{\text{Béreköltségek}} \times 100$$

20%-os a munkabér-arányos jövedelmezőség, ha 10.000 Ft jövedelmet 50.000 Ft béreköltség árán érhetünk el.

Az eredményesség

Az előzőekben áttekintettük a kalkulációs alapfogalmakat, rendszereztük azokat, definiáltuk jelentésüket. A köznapí szóhasználatban azonban még számos kifejezéssel találkozunk. A hatékonyság, jövedelmezőség, eredményesség, versenyképesség, termelékenység, nyereség ökonómiai fogalmak értelmezésében lényeges különbségek vannak. Az eredményesség az a fogalomkör, amely alá a hatékonyság kategóriái besorolhatók.

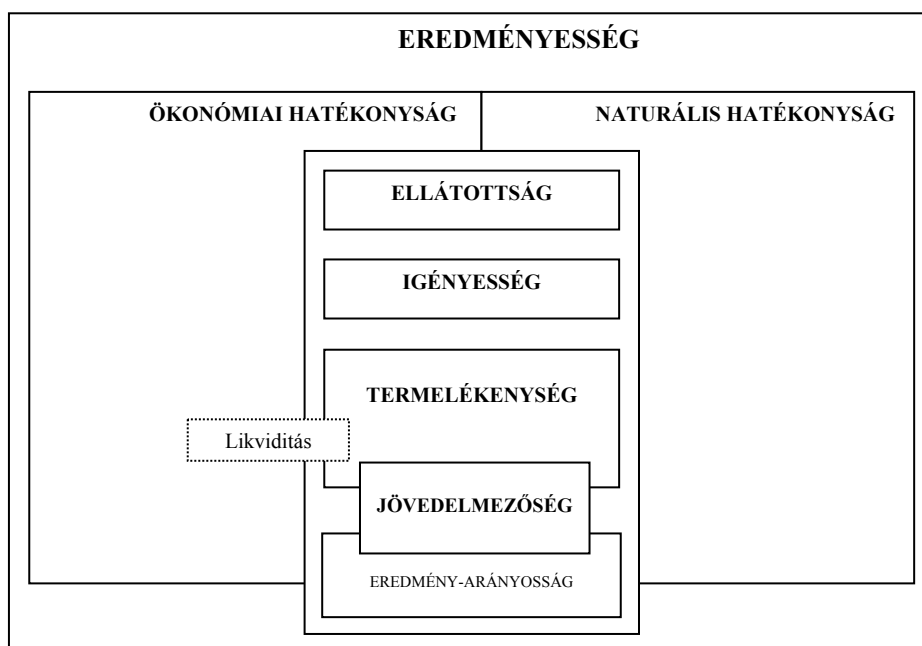
A **hatékonyság** – mint azt korábban bemutattuk- két alapkategóriáján (ökonómiai, naturális) belül négy mutatócsoportot különböztetünk meg. Ezek:

- Ellátottsági mutatók, melyek ráfordítás-ráfordítás (input-input) hányadosai;
- Igényességi mutatók, melyek ráfordítás-eredmény hányadosai (input-output);
- Termelékenységi mutatók, melyek eredmény-ráfordítás hányadosai (output-input);
- Eredmény-arányossági mutatók, melyek az eredmény-eredmény (output-output) hányadosként előálló mutatók.

A termelékenység kategóriáján belül, illetve azon túlmutatóan tárgyalható a jövedelmezőség fogalma, amely a jövedelem és bármely ráfordítás, vagy eredménykategória hányadosaként áll elő.

Az eredményesség elérésének második kritériuma a vállalati **versenyképesség**, amely a hatékonyságon túlmenően a vállalkozáson belüli és kívüli (pl. piacképesség, ökológiai tényezők figyelembevétele stb.) tényezőkhez való alkalmazkodás képességét jelenti.

A harmadik tényező a **likviditás**. Likviditás alatt értjük a vállalkozás azon képességét, hogy fizetési kötelezettségeinek határidőn belül képes eleget tenni. Mindezek összefüggését mutatja be a 4.5. ábra.



4.5. ábra: Az eredményesség fogalmának családfája

4.5. Fedezeti pont

Egy vállalkozásnál számos olyan helyzet merül fel, amelyekre reagálva különböző költségváltozásokat eredményező döntéseket hozunk. Az egyébként szokásos költségek gyakran ugyanúgy felmerülnek, de eltérő mértékben változnak a különböző beavatkozások hatására. A változások számszerűsítéséhez és a minél pontosabb kalkulációhoz célszerű a költségeket állandó és változó csoportokba elkülöníteni.

Mivel az egyik leggyakoribb gazdálkodási döntések közé tartozik a kibocsátandó termék vagy szolgáltatás mennyiségéről való döntés, ezért jellemzően ezt mutatjuk be.

A fix vagy állandó költségeket az alábbiak jellemzik:

- Azok a költségek, amelyek nagysága az adott döntési problémában nem függnak a döntéshozataltól, vagyis a döntés következményeként nem változnak.
- Az állandó költségek a termelt vagy forgalmazott termékmennyiség (a termelési méret, a volumen és a termelési színvonal) nagyságának változása esetén nem változnak, állandó nagyságúak.
- A termelés szüneteltetése esetén is felmerülnek (pl. földbérleti díj, értékcsökkenés, fenntartó-karbantartó tevékenység költsége)

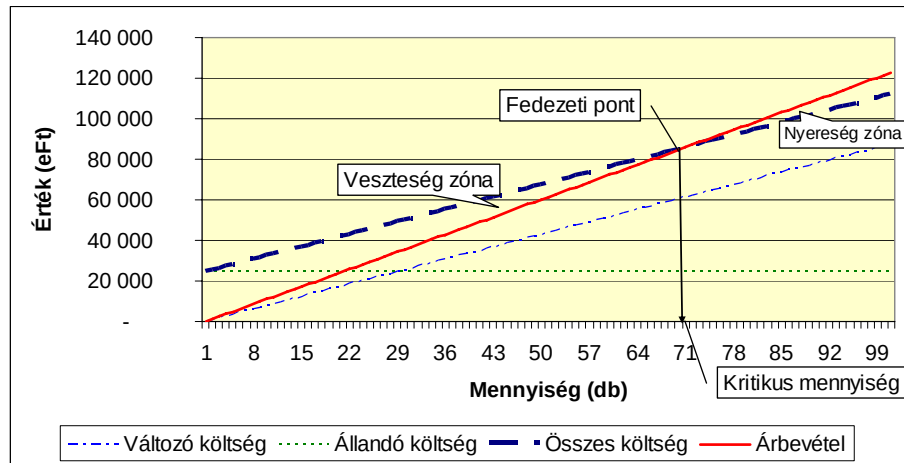
A változó költségeket az alábbiak jellemzik:

- Azok a költségek, amelyek nagyságát a döntéshozó a döntéseivel rövidtávon is befolyásolhatja, vagyis a döntés következményeként változnak.
- A változó költségek az előállított termékmennyiséggel, a forgalmazott áru mennyiségével, vagyis a termelési méret, volumen és termelési színvonallal összefüggésben ezek változásával együtt (de nem egyenlő mértékben és arányban) változnak.
- A termelés szüneteltetése esetén nem merülnek fel

A fentiekben bemutatott csoportosításnak megfelelően, egy vállalkozásnál felmerülő költségeket illetően nem lehet olyat összeállítani, ami általános érvényű lenne. Amennyiben ilyen állítanánk, akkor éppen a költségcsoportosítás lényegét és az abból adódó lehetőségeket fednénk el. Ugyanis ilyen összeállítani mindig csak konkrét esetben lehet. Ez azt jelenti, hogy csak adott tevékenységre és mindig a döntési probléma szempontjából vizsgáljuk a dolgot. Ugyanakkor az itt használt - egyébként az egyik leggyakoribb – megközelítés a termelési volumennel kapcsolatos összefüggés alapján csoportosított költségeken alapszik.

A korábbiakból már ismert, hogy a fedezeti hozzájárulás egy olyan jövedelem-kategória, amely megmutatja, hogy a termelés során mekkora érték képződik az állandó (fix) költségek fedezésére, illetve azok (az állandó költségek) levonása után mekkora jövedelem marad. Ezt az összefüggést felhasználva tekintsük át a következő 4.6.ábrát.

Az állandó és a változó költségeket a fentiekben már tárgyaltuk. Az összes költség az állandó és változó költségek összege. Az árbevétel a kibocsátott termékmennyiség értéke, vagyis a termelt és értékesített mennyiség pénzértéke, amit az értékesített mennyiség és az egységár szorzataként kapunk. Az 4.6. ábrán a vízszintes tengelyen az előállított (kibocsátott) termék mennyiségét jelöljük, a függőleges tengely, mint értéktengely az árbevétel és költségek ábrázolását segíti.



4.6. ábra: Fedezeti ábra

Veszteség zóna: az a tartomány, ahol még az árbevétel függvénye alatt van az összes költség függvénynek. Még nem fedezi az árbevétel a felmerült költségeket.

Fedezeti pont: az a pont, ahol az árbevételi függvény metszi a költségfüggvényt. Ekkor az árbevétel egyenlő az összes termelési költséggel, vagyis ekkor a vállalkozásnak még nincs nyeresége, de már nem is veszteséges.

Nyereség zóna: az a tartomány, ahol már az árbevétel függvénye fölött van (meghaladja) az összes költség függvénynek. Itt már fedezi az árbevétel a felmerült költségeket.

Fedezeti volumen: a fedezeti ponthoz tartozó termelési mennyiség.

A fedezeti ponthoz tartozó volumen kiszámítását megkönnyítő képlet levezetése az alábbi:

$$\begin{aligned} \hat{A} &= \hat{ÖK} \\ \hat{a} * Mkr &= FK + Mkr * \hat{a}vk \end{aligned}$$

ahol:

$\hat{A}$ = árbevétel

$\hat{ÖK}$ = összes költség

Mkr = kritikus mennyiség

FK = állandó (fix) költség

$\hat{a}$ = egységár

$\hat{a}vk$ = átlagos változó költség

Az egyenlet rendezésével kifejezhető a fedezeti volumen, mégpedig az alábbi módon:

$$Mkr = \frac{FK}{\hat{a} - \hat{a}vk}$$

A fedezeti volumen megmutatja, hogy mekkora termékmennyiség termékenkénti fedezete biztosítja éppen a fix költségek megtérülését. Az egy termékre jutó fedezetet az egységár és az átlagos változó költség különbségeként kapjuk. Ebből az következik, hogy a fedezeti volument azt a kibocsátási mennyiséget adja (tonna, köbméter, liter, kilogramm stb.) amelynek fedezeti hozzájárulása az összes fix költséget éppen fedezi.

A következőkben egy példán vezetjük végig a fenti összefüggéseket. Egy vállalkozás egyféle termékfélét gyárt és ez a vállalkozás éves szinten 150 darab termék előállítását tervezi. Ehhez a tervezés során 156 000 000 Ft összes költséget kalkuláltak, ebből 24 500 000 az állandó költség. A terméküket 1 230 000 Ft/db áron tervezik értékesíteni. Mennyi termék értékesítésénél érik el a fedezeti pontot?

$$\begin{aligned}\bar{OK} &= FK + VK \\ VK &= \bar{OK} - FK \\ \bar{avk} &= \frac{VK}{M}\end{aligned}$$

ahol:

VK= összes változó költség

M= éves szinten tervezett előállítandó mennyiség

Vagyis:

$$156000000Ft = 24500000Ft + VK$$

$$VK = 156000000Ft - 24500000Ft = 131500000Ft$$

$$\bar{avk} = \frac{131500000Ft}{150db} = 876667Ft/db$$

A kritikus termékmennyiség kiszámításához levezetett képlet szerint:

$$M_{kr} = \frac{24500000Ft}{1230000Ft/db - 876667Ft/db} = \frac{24500000Ft}{353333Ft/db} = 69,34db$$

Tehát 69,43 db vagyis 70 db terméket kell legyártani és értékesíteni ahhoz, hogy már elérje a vállalkozás a fedezeti pontot.

Az eredmény mérése során a vállalkozási szintű hatások értékelésére kiválóan alkalmas a röviden csak ÁKFN-struktúrának nevezett módszer. Az ÁKFN struktúra nem más, mint a költség- és nyereségfedezeti számítás alapkategóriáiból felépülő, azok összefüggéseit kifejező számítási séma. Ezek az alapkategóriák az Á = árbevétel, a K = költség, az F = fedezet, az N = nyereség, amelyek kezdőbetűi alapján kapta a nevét.

Természetesen csak annyiban tekinthető módszernek, amennyiben megvalósul a struktúra összeállítását lehetővé tevő helyes költségszortosítás és az árbevétel következetes nyilvántartása. Ugyanis csak ezek alapján lehet elvégezni azt a kalkulációt, amit egyébként ez a számítási séma képvisel.

Kulcsfogalmak

Hozam, főtermék, ikertermék, melléktermék, ár, termelési érték, hozamérték, árbevétel, termelési érték kategóriái, ráfordítás, termelési költség, közvetlen költség, közvetett költség, állandó költség, változó költség, önköltség, önköltség számítás, fedezeti pont, jövedelem, jövedelemkategóriák, nettó jövedelem, bruttó jövedelem, fedezeti összeg, fedezeti hozzájárulás, hatékonyság, ökonómiai hatékonyság, természetes hatékonyság, termelékenység,

igényesség, ellátottság, eredmény-arányosság, átlagos hatékonyság, pótlólagos hatékonyság, marginális hatékonyság, eredményesség, jövedelmezőség, likviditás, versenyképesség.

Ellenőrző kérdések

1. Mit ért hozam alatt?
2. Mi a különbség a főtermék és az ikertermék között?
3. Mi a különbség a hozamérték és a termelési érték között?
4. Mit értünk árbevétel alatt?
5. Mit értünk ráfordítás alatt?
6. A termelési költség csoportosításának lehetőségei?
7. Mit értünk állandó-, és mit változó költség alatt?
8. Az önköltség számításának menete.
9. Mi az a „fedezeti pont”?
10. Mit értünk jövedelem alatt?
11. A jövedelem mely kategóriáit ismeri?
12. Hogyan számítjuk ki a bruttó jövedelmet?
13. Miként határozható meg a fedezeti hozzájárulás?
14. A hatékonyságot milyen szempontok szerint csoportosíthatjuk?
15. A termelékenységi mutatókat miként határozhatjuk meg?
16. Mit értünk pótlólagos hatékonyság alatt?
17. Hogyan számolhatók jövedelmezőségi mutatók?
18. Mit értünk likviditás alatt?

Ajánlott irodalom

- Alvincz J.–Varga T. (2000): A családi gazdaságok helyzete és versenyképességük javításának lehetőségei; AKII Budapest,
- Anonymus (2003): „Üzleti terv”, www.telehaz.hu
- Bács Z. – Orbán I. (2003): Gazdasági adminisztráció, szerződések, Campus Kiadó, Debrecen
- Bács Z. – Várallyai L. (2004): Ügyviteli ismeretek, Campus Kiadó, Debrecen
- Barta T.-Tóth T. (1997): Vállalkozástan. Budapest. Szókratesz Oktatási és tanácsadó Kft.
- Berde CS. – Felföldi J. (2004): Vezetési ismeretek, Campus Kiadó, Debrecen
- Bihari I. – Pucsek J. – Sándor L.-né – Szántó I. (2001): Vállalkozások tevékenységének gazdasági elemzése, Perfekt Kiadó, Budapest
- Birher I. – Fridrich P. – Korom E. – Kresalek P. – Mitro M. – Simon Sz. (2003): Számvitel, Könyvvitel, Éves beszámoló, Verlag Dashöfer Kiadó, Budapest
- Bíró T. - Pucsek J. - Szántó I. (2001): A vállalkozások tevékenységének komplex elemzése, Perfekt Kiadó, Budapest
- Bradley- Myers (1998): Modern vállalati pénzügyek. Budapest. Panem–McGraw–Hill
- Brealey - Myers (1999): Modern vállalati pénzügyek (Hetedik, átdolgozott kiadás) Budapest
- Budnick, F. S. (1988): Applied Mathematics for Business, Economics, and the Social Sciences. 3rd ed. McGraw-Hill International Edition. 894-897.
- Chikán A. (2003): Vállalatgazdaságtan. Aula Kiadó, Budapest
- Darabos É. – Grasselli N. (2003): Vállalkozások finanszírozása, Campus Kiadó, Debrecen
- E.N Castle – M.H. Becker – A.G. Nelson: Farmgazdálkodás – Farm Business Management. Mezőgazda Kiadó, Budapest, 1992
- Ertsey I. – Nábrádi A. (2003): Általános vállalkozási alapok, Campus Kiadó, Debrecen
- Gacsályi I. – Meyer D. – Misz J. – Simonits Zs. (2000): Közgazdaságtan II. Makroökonómia, Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest

- Helfert, E. R. (2001): Financial Analysis: Tools and Techniques, A Guide for Managers. McGraw-Hill. 221-296.
- Horváth & Partner (2000): „Controlling, Út egy hatékony controlling-rendszerhez” KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó
- Husti I. (1999): A mezőgazdasági gépesítés ökonómiája és menedzsmentje. Budapest. Mezőgazdasági Szaktudás Kiadó
- Illés Ivánné (1998): Társaságok pénzügyei. Budapest. Pénzügyi Tanácsadó és Informatikai Rt.
- Irving, B. S. (2002): „A marketingtervezés gyakorlati útmutatója”, Geomédia Szakkönyvek, Budapest
- Józsa L. (2002): „Marketing stratégia”, Műszaki Könyvkiadó, Budapest, 2002.
- Kárpáti L. – Csapó Zs. (2003): Marketing és kereskedelem, Campus Kiadó, Debrecen
- Katits, E.. (2002): Pénzügyi döntések a vállalat életciklusában. KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft. Budapest. 52-62.
- Kay, R. D. –Edwards, W. M. (1994): Farm Management. 3rd ed. McGraw-Hill. 281-299.
- Kiss K. szerk. (2005): A fenntartható fejlődés fogalmának hazai értelmezése és ágazati koncepciói. Budapesti Corvinus Egyetem
- Koppányi M. – Petró K. – Vági M. (2000): Kögazdaságtan I. Mikroökonómia, Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest
- Kotler P. (2000): „Marketing menedzsment”, Műszaki Könyvkiadó, Budapest
- Kvancz J. (2003): A mezőgazdasági kistermelők, őstermelők adózási, nyilvántartási, támogatási rendszerének elemzése és fejlesztésének lehetőségei. Doktori (Ph.D.) értekezés, Debrecen
- Lee, W.F.-Boehlje, M.D.-Nelson, A.G.-Murray, W.G. (1980): Agricultural Finance. 7th ed. The Iowa State University Press. Ames. 59-80.
- Losoncz CS. – Magyar G. (1994): Pénzügyek a gazdaságban. Budapest. Juvent Kiadó
- Meier D. – Solt K. (1999): Makroökonómia. Aula Kiadó, Budapest
- Nábrádi A. (1995): Vállalkozási formák a mezőgazdaságban. Ökonómiai füzetek 3. Egyetemi jegyzet, Debrecen
- Nábrádi A. (2006-2007): Vállaltgazdaságtan előadás-ábraanyag. PPT prezentáció és kézirat, Debrecen, ATC, AVK
- Nábrádi A. (2005): A gazdasági hatékonyság értelmezése napjaink mezőgazdaságában. In: Jávor A. (szerk.): A mezőgazdaság képeskönyve és hatékonysága. Debreceni Egyetem ATC AVK, 23-34. p.
- Nábrádi A. (2007): Business Plan Handbook for the International Program in MBA Agribusiness Management under auspices of the International MBA Board. © MBA in Agribusiness Management, Warsaw Agricultural University, 1-61.p.
- Nábrádi A. Deák L. Kovács K. Szabó E.: (2006). A hatékonyság mérésének módszertani alapjai. In: Jávor A.-Berde Cs. (szerk). A térségfejlesztés vezetési és szervezési összefüggései. Debreceni Egyetem. ISBN 963927496 8. 45-66.p.
- Nagy A. (2002): A családi gazdálkodásra való áttérés ökonómiai elemzése. In.: Innováció, a tudomány és a gyakorlat egysége az ezredforduló agráriumban. Debrecen, 62-66 p.
- Nemessályi ZS. (2000): A hatékonyság mérése, in: Buzás GY.-Nemessályi Zs.-Székely Cs. (2000): Mezőgazdasági üzemtan I. Mezőgazdasági Szaktudás Kiadó, Budapest
- Nemessályi Zs.- Nemessályi Á. (2003): A gazdálkodás hatékonyságának mutatórendszere. Gazdálkodás, XLVII. évf. 3. sz. 54-60. p.
- Olsson J.A., Bradley K., Hilding-Rydevik T., Ruotsalainen A., Aalbu H. (2004): Indicators for Sustainable Development. European Regional Network on Sustainable Development. Paper for discussion. Västmanland 21-23 June 2004

- Pfau E. – Posta L. (1996): Mezőgazdasági vállalkozások és üzemek gazdaságtana, Ökonómiai füzetek 6. Termelési érték, termelési költség, jövedelem. Debrecen
- Pfau E.- Nábrádi A. (2004): A mezőgazdasági vállalkozások termelési tényezői, erőforrásai. Debrecen. Vider-Plusz Bt.
- Ross, S.A.- Westerfield, R.W.-Jaffe,J. (2005): Corporate Finance. International Edition. McGraw-Hill
- Siegel E. S. – Ford B. R. – Borstein J. M. (1996): „Ernst & Young Üzleti terv kalauz – The Ernst & Young Business Paln Guide”, CO-NEX Könyvkiadó és Terjesztő Kft., Budapest
- Szőllősi L. (2003): Gépberuházások döntés-előkészítésének modellezése In: A Debreceni Egyetem Tehetséggondozó Programjának I. Konferenciája (Tanulmányok). (Szerk.: Balogh L. - Mező F. - Tóth L.). Debreceni Egyetem. Debrecen. 37-41.
- Szűcs I. - Nábrádi A. (2003): „Üzleti tervezés”, előadás jegyzet Debreceni Egyetem, Agrártudományi Centrum, Agrárgazdasági és Vidékfejlesztési Kar, Debrecen
- Szűcs I. – Nagy L.(2004): Gyakorlati alkalmazások. Campus Kiadó, Debrecen, 1-141.p.
- Tanka E. (1998): Agrárfinanszírozás a fejlett piacgazdaságokban. Agrárgazdasági tanulmányok. 8. szám. Budapest.
- Tétényi V. (2001): Pénzügyi és vállalkozásfinanszírozási ismeretek. Budapest. Perfekt Kiadó
- Varga S. – Bedő GY. – Lőrinczi GY. (1997): Vállalkozások gazdaságtana a mérlegképes könyvelő vállalkozási szakos hallgatók részére. Budapest. Perfekt Kiadó

5. FEJEZET A VÁLLALATI IRÁNYÍTÁS ALAPJAI (SZÉKELY CS.)

5.1. Az irányítás és a menedzsment

A szervezés- és vezetéstudomány alapvető fogalmait és kategóriáit többféleképpen határozták meg és alkalmazzák. A mezőgazdasági termelés, a gazdálkodás terminológiája részben régebbi hagyományokon alapul, részben az általános szervezés- és vezetéstudománnyal párhuzamosan fejlődött ki, ezért sajátosnak mondható.

A témakörhöz kapcsolódó alapvető fogalmak az *irányítás*, a *vezetés*, az *igazgatás*, a *menedzsment*, a *szervezés* és bizonyos értelemben a *gazdálkodás*.

Az *irányítás* általában a rendszerek folyamataiba való beavatkozást jelent, a kitűzött célok elérése érdekében. Ez a meghatározás bármely rendszer (műszaki, biológiai, gazdasági, társadalmi stb.) bármilyen folyamatára érvényes.

A legátfogóbbnak tekinthető irányítás fogalom mellett alkalmazott *vezetés*, *igazgatás* és a *szervezés* kifejezések szervezetekhez és személyekhez kapcsolódnak és így szűkebb értelemben vett irányítást tükröznek.

A *vezetésen* mint tevékenységen az *akaratképzés és akaratérvényesítés folyamatát értjük, amelynek hordozói a vezetők (személyek vagy csoportok)*. A vezetés tehát hierarchikus szervezeti-emberi kapcsolatokat, alá- és fölérendeltséget tételez fel. Az *igazgatás* a vezetés szinonimájának tekinthető és általában nagyobb szervezetekkel kapcsolatosan alkalmazzák.

A *szervezés* egyrészt a meghatározott célok elérését biztosító szervezetek kialakítását és fejlesztését, másrészt a tervek akciókká való átalakítását is jelenti. A szervezés emellett nemcsak megteremti, hanem fenn is tartja a célok (tervek) hatékony elérésének, megvalósulásának feltételeit.

A mezőgazdasági termeléssel kapcsolatos irányítási feladatokat hagyományosan a *gazdálkodás* fogalmával foglalják össze. A gazdálkodás alatt a mezőgazdasági erőforrásokat (termőföld, biológiai termelőeszközök, stb.) gazdasági célok érdekében hasznosító komplex ökonómiai-szervezési tevékenységet értik. A mezőgazdaság területén tehát az irányítás ökonómiai és szervezési oldala szinte kezdettől fogva szorosan összekapcsolódott. Ez előnyöket rejt magában mind a szervezetek céljának meghatározása, mind pedig a kitűzött céloknak megfelelő működtetés, az irányítás szempontjából.

A nemzetközi szakirodalom elemzéséből minden kétséget kizáróan megállapítható, hogy a szervezetek irányításával összefüggésben a *management* (menedzsment) kifejezés fordul elő a leggyakrabban. Magyarországon is polgárjogot nyert, sőt meggyökeresedett a menedzser és a menedzselés kifejezés, bár ezeket gyakran az eredeti értelmüktől eltérően használják.

A *menedzsment* valóságos jelentését tekintve kiterjedt fogalomrendszert, sőt önálló tudományterületet takar.

Egy általánosabb meghatározás szerint *a menedzsment olyan folyamat, amelynek célja több ember tevékenységének olyan eredmények elérése érdekében történő koordinálása, amelyek nem lennének megvalósíthatók egyéni cselekvéssel*.

A menedzsmentnek nincs általánosan elfogadottá vált "egyeduralkodó" elmélete, miután több forrásból is táplálkozik. A három legismertebb megközelítési mód, a *klasszikus szervezéstudományi*, a *behaviorista* és a "*menedzsment tudományi*" megközelítés önmagában is fejlődött, de egymást is kiegészítette.

A menedzsment tudomány felépítését és területeit az 5.1. ábra szemlélteti.

MUNKA ÉS SZERVEZETEK MENEDZSELÉSE • produktivitás • stratégia • tervek és célok • szervezés • struktúra kialakítás • teljesítmény értékelés • ellenőrzés	EMBEREK MENEDZSELÉSE • egyéni viselkedés • motiváció, elégedettség • csoportos viselkedés • konfliktusmegoldás • vezetés • szervezetfejlesztés	TERMELES ÉS MŰVELETEK MENEDZSELÉSE • információ • döntések • szerkesztés (design) • ütemezés • termelés tervezés és irányítás • erőforrás tervezés • minőségbiztosítás
KLASSZIKUS SZERVEZÉS-TUDOMÁNY	BEHAVIORISTA (VISELKEDÉSTUDOMÁNYI) FELFOGÁS	MENEDZSMENT-TUDOMÁNYI FELFOGÁS
RENDSZERTUDOMÁNYI MEGKÖZELÍTÉS		

5.1. ábra: A menedzsment tudomány területei

A történelmileg kialakult három megközelítési mód integrálását célul kitűző *rendszer-felfogás* a szervezetet saját célokkal rendelkező, egymást kölcsönkapcsolatban álló részek (elemek) együttesének tekinti. Az egyik szervezeti részben végrehajtott akció hatással van más részekre és a menedzser nem szűkítheti le elemző tevékenységét saját körülhatárolt cselekvési területére. A rendszerszemléletű feladatmegoldáskor a szervezetet dinamikus egésznek kell tekinteni és a döntések tervezhető kimenetelei mellett a nem tervezett (nem szándékosan előidézett) hatásokat is megfontolás alá kell venni. Rendszer megközelítéskor nem egyedi problémákat oldanak meg, hanem a kölcsönkapcsolatban álló részek totális rendszerébe avatkoznak be.

A három alapvető feladat ellátása a menedzserek tevékenységi területének csaknem hiánytalan lefedését jelenti. Ugyanakkor a három történelmileg kialakult menedzsment iskola súlyponti kérdései is megtalálhatók az elkülönített blokkokban: a klasszikus megközelítés a munka és a szervezetek menedzselésére, a behaviorista az emberek menedzselésére, a "menedzsment tudományi" megközelítés pedig elsősorban a termelés és az operációk (műveletek) menedzselésének feladataira koncentrál.

A menedzsment tudomány meghatározásából és a feladatok felsorolásából is látható, hogy a menedzsment kizárólag szervezetekkel kapcsolatos irányítási kérdésekkel foglalkozik. Az irányítás fogalma azonban nemcsak szervezetekhez kötődik: annak általánosabb értelmezése, sőt önálló tudományterülete is létezik. Az élő szervezetekben, a műszaki, gazdasági és egyéb rendszerekben végbemenő folyamatok irányításával foglalkozó tudomány a *kibernetika*. A szervezetek irányítási feladatainak megoldásához szükség van az irányításelmélet néhány fontos alapösszefüggésének megismerésére.

5.2. Irányítási alapismeretek

Az előző fejezetben adott meghatározás szerint irányítás általános értelemben véve a rendszerek folyamataiba való beavatkozás, valamilyen cél elérése érdekében. A cél elérését az teszi lehetővé, hogy az önmagukban stabil rendszerek a külső behatásokra meghatározott

rendszerállapottal reagálnak, amely a rendszer működésének bizonyos fokú ismeretében előrejelezhető, így lehetőség van a célszerű beavatkozás mérlegelésére.

Az **irányítási problémák** úgy keletkeznek, hogy irányítási cél, vagy a rendszer környezete megváltozik és emiatt megbomlik a rendszer egyensúlya. A rendszer irányítása tehát a környezet és a rendszer közötti hatáson és visszahatáson alapul. A rendszer és a környezet közötti hatásmechanizmus megismerése alapvető fontosságú a megfelelő (optimális) beavatkozás meghatározása szempontjából.

A környezeti hatás erősségének meghatározása nyilvánvalóan csak az első, legalapvetőbb feladat. A rendszer és környezete közötti kapcsolat nagymértékben múlik a rendszer belső sajátosságaiból levezethető érzékenységen és az abból adódó reagáláson. A rendszer és környezet közötti kölcsönhatásból adódóan a rendszer is visszahat környezetére. A rendszer reagálása bizonyos esetekben a környezeti hatást is megváltoztathatja, s ez a rendszer reagálási típusával is összefügg.

A rendszert - így a gazdasági szervezeteket is - nemcsak tervszerű, szándékos beavatkozások, hanem úgynevezett **zavaró hatások** is érik. Ezek az irányító személy vagy egység hatáskörén kívül esnek és kockázati, bizonytalansági paraméterekkel jellemezhetők. A rendszer reagálását a beavatkozás és a zavaró hatások együttesen határozzák meg. Mindezek alapján a rendszerek irányításához a rendszer, a környezet, a beavatkozás és a zavaró hatások összefüggésrendszerét kell vizsgálni.

Egyszerűbb irányítási feladatoknál az irányító a rendszer folyamatokról és a környezetről szerzett közvetlen információk, tapasztalatok alapján alkot ítéletet a rendszer pillanatnyi állapotáról és módosítja a rendszer meghatározott jellemzőit. Bonyolultabb esetekben az irányító személyek, esetleg szervezeti egységek különböző segédeszközöket, módszereket és modelleket alkalmaznak a beavatkozás legmegfelelőbb helyének, idejének, mértékének és irányának megválasztásához. A környezet, az irányított folyamat, az irányító egység (személy) és annak eszközei alkotják az **irányítás rendszerét**.

Az irányítandó rendszerek elemekből állnak, amelyek kapcsolódnak egymáshoz, és egymásra hatást gyakorolnak. Az egész rendszer viselkedését nemcsak az egyes elemek működési módja határozza meg, hanem kapcsolódásuk hálózata, azaz a rendszer struktúrája is.

Felhasznált/ajánlott szakirodalom

Donnelly, J.H., Gibson, J.L., Ivancevich, J.M.: Fundamentals of Management. Business Publications Inc., Plano, Texas, 1984.

Naylor, T.H.: Új iparvállalti szervezet: a stratégiai mátrix. Akadémiai Kiadó, Budapest, 1986.

Starr, M.K.: Rendszerszemléletű termelésvezetés, termelésszervezés. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1976.

Székely Cs.: Az üzemi forma és méret megválasztása az átalakuló mezőgazdaságban. Gazdálkodás, Budapest, XXXVI. évfolyam 2. szám, 1992. 13-21. p.

Buzás Gy., Nemessályi Zs., Székely Cs.: Mezőgazdasági üzemtan I. Mezőgazdasági Szaktudás Kiadó, Budapest, 2000.

Kulcsfogalmak

irányítás, vezetés, szervezés, igazgatás, gazdálkodás, menedzsment, kibernetika, irányítási probléma,

Ellenőrző kérdések

1. Határozza meg az *irányítás*, a *vezetés*, az *igazgatás*, és a *gazdálkodás* fogalmait!
2. Miben különbözik a *menedzsment* fogalma az előző meghatározásoktól?
3. Melyek a *menedzsment tudomány* fejlődésének szakaszai?
4. Mivel foglalkozik a *kibernetika* tudománya?
5. Milyen főbb *irányítási típusokat* (modelleket) ismer?
6. Hasonlítsa össze a *vezérlés* és a *szabályozás* fő jellemzőit!

6. A VÁLLALKOZÁSOK TERVEZÉSE (GALÓ M.)

A racionálisan cselekvő embert a gondolkodás tudatossága jellemzi. Ez a tudatosság úgy a magánéletében, mint az üzletének vitelében felismerhető tulajdonsága, amely abban nyilvánul meg; hogy

- megalkotja múltbeli tapasztalatainak mérlegét (mert elveszítjük azt, amire már nem emlékezünk!),
- elemzi a folyamatosan változó környezetét (mert nem az a faj lesz a túlélő, amelyik a legerősebb, még csak nem is az, amelyik a legintelligensebb, hanem az, amelyik a legjobban tud alkalmazkodni a környezeti változásokhoz!),
- a múlt, jelenre és a várható (előrejelzett) jövőre vonatkozó ismeretei alapján felépíti további cselekvéseinek előképét (mert a múltból, a jelenen keresztül vezet az út a jövőbe!), - a jövőre megfogalmazott célok, vagyis a „cselekvések előképeinek” elérése érdekében válogat a célokhoz vezető utak és útirányok között (mert valamit nem jól csinálni nem olyan nagy bűn, mint ha a jónál kevesebbel is beérjük!).

A tudatos emberi cselekvés eme gyakorlati vetületét tudományos terminológiával illetve *tervezésnek* nevezhetjük. Ebben az értelmezésben a tervezés ősidők óta jelen van a mindennapjainkban, annak tudatosságában (az ősebernél inkább az ösztönösség a meghatározóbb), illetve a cselekvéssorozat racionalitásainak tudományos megalapozottságában azonban lényegesek a különbségek.

A tervezés valamilyen formája a közös cél elérése érdekében együttműködő emberek közösségeit is jellemezheti. E közös célokra kialakuló együttműködések keretei a szervezetek. Az üzleti tevékenységek szervezeti keretei az üzleti vállalkozások – amelyek a fogyasztó igények (szükségletek) másoktól mindig magasabb szinten történő kielégítésére jönnek létre, mégpedig nyereség elérési orientáltsággal - amelyeket a legtöbb elméleti iskola *vállalatoknak* tekint.

A modern vállalatgazdaságtan az üzleti vállalkozásokat, illetve azok szervezeti kereteit a vállalatokat *gazdasági rendszereknek* tekinti. Ebből következően a vállalatok szervezett rendszerek, amelyeknek természetes állapota a szervezetlenség. Ha magukra maradnak ezen állapotuk felvétele irányába mozdulnak el. Egy elért szervezeti szint fenntartása vagy növelése, netán az ellentétes irányba történő elmozdítás, csak energia befektetés árán valósítható meg. A vállalatok esetében ezt az energiabevitelt a *vállalati irányítás* koordinálja, amely egy *kívánatos jövőbeni állapot elérése érdekében optimális szervezeti szint kialakítását, illetve fenntartását hivatott biztosítani*. Megítélésünk szerint ennek *vezérfonala a folyamatos tervezés*. Nem véletlen tehát, hogy csaknem valamennyi vezetéselméleti irányzat – a klasszikustól a modernig – a tervezést *kiemelt vezetési funkciónak* tekinti.

A jó tervek a vállalatok cselekvéseinek vezérfonalai, de sok esetben a külső érintettek kezében is olyan eszközként funkcionálnak, amelynek alapján úgyis, mint együttműködő partnerről, és úgyis, mint versenytársról véleményt formálnak, belőlük ellenlépéseket válthatnak ki, és ezáltal folyamatosan alakítják a működés környezetét. Mindezek nyomós indokok ahhoz, hogy a jövő szakemberei részletesebben is ismerjék a vállalkozások tervezésének elméleti alapjait, de még inkább a vállalkozások tervezésének gyakorlatát. A fejezet megismerteti a tervezés alapismereteivel, a stratégiai és üzleti tervezés elméleti, illetve főbb gyakorlati vonatkozásaival.

6.1. Tervezési alapismeretek

A fejezet első pontja a tervezés fogalmát, alapvető célját, a tervek általános tartalmi elvárásait mutatja be, s a fogalmak értelmezéséhez néhány újszerű vonás fontosságára irányítja a figyelmet. Megismerteti a tervezés folyamatának szakoszolhatóságát, az egyes szakaszok tartalmát, információ igényét, az információk csoportosítását és az újszerűségnek alárendelt szelektálás szükségességét. A gyakorlatban követett megoldásokat összegezve ismerteti a tervezés szervezeten belüli helyét, a tervek csoportosításának sokféleségét, a főbb tervezési szemléleteket, majd kiemeli a tervekkel szemben támasztott követelményeket.

A tervezés fogalma, célja és tartalma

A tervezés fogalma alatt a következőt értjük: a tervezés általános értelemben véve valamilyen kívánatosnak tartott jövőbeli állapot felvázolását, valamint annak elérését lehetővé tevő út (utak) és feltételek (eszközök) meghatározását jelenti.

A tervezés elemei közé tartozik a :

- tudatosság, tudományosság,
- jövőorientáltság,
- célok megfogalmazása,
- célokhoz vezető utak,
- feltételek kijelölése.

Mindezek alapján arra a következtetésre juthatunk, hogy a *tervezést olyan jövőalakításként kell értelmeznünk, amelyben meghatározó szerepe van az ember tudatos cselekvéseinek, a tudományos megalapozottnak, amely leginkább a jövőbe vezető út, vagy utak kijelölésének racionalizálásában fejeződik ki.*

A kívánatos jövőbe tehát – amelynek távlata eltérő lehet – többféle úton is el lehet érni. Menetközben az „*út-alternatívák*” közül azt kell kiválasztani, amelynek megtétele esetén a legnagyobb valószínűséggel várhatjuk az elérni kívánt állapot bekövetkezését. Az utak (lehetőségek) közötti választás ökonómiai értelemben döntést jelent, helyesebben döntések sorozatát. Ennek alapján a *tervezést, a tervezés folyamatát is döntések sorozataként értelmezhetjük.* Mivel a tervezésünk egy elemeiben teljes körűen nem ismert jövőre vonatkozik, ezért azzal is számoljunk, hogy cselekvéseink „előképei” csak *bizonyos valószínűséggel realizálódnak.* Ez a körülmény a döntéseinkkel szembeni elvárásokat, továbbá a tervezésnél követendő, vagy követhető módszerek megválasztását is a mérlegelés tárgyává kell, hogy tegyék. Mivel a viszonylag biztos jelenben megfogalmazott célkitűzéseink egy bizonytalan jövőben realizálódhatnak, a tervezésük soha sem jelentheti egy végleges cselekvési program rögzítését, hanem csak olyanét, amelyet a *végrehajtási környezet ismeretében módosíthatunk, aktualizálhatunk.* Ez az aktualizálás adja a vállalkozás környezethez való alkalmazkodását, amelynek képessége a hosszabb távú fennmaradásnak is feltétele.

Az alkalmazkodási készség magasabb szintre történő emelése megkívánja a vezetés tisztánlátását, amelyben az *információkkal való ellátottnak* van kiemelkedő szerepe. Napjainkban azonban, amikor már a tudásgazdaság építésének valóságos közelségéről beszélünk, feltétlenül hangsúlyoznunk kell, hogy a vállalkozások alkalmazkodása nem lehet tisztán egy passzív alkalmazkodás, hanem a folyamatos tervezésünkkel olyan akciósorozatot is kezdeményezhetünk, amely általunk is formálhatja a működési környezetet. Az effajta

tervezésben még inkább előtérbe kerül a tudományosság szerepe, mert a környezet pusztá megfigyelésén túl a szereplők reakciólépéseit is figyelni, értékelni szükséges. Meg kell határozni (valószínűsíteni kell) a várható akciósorozatokat. Ez a tervezés azonban a tradicionális tervek túlmutató, megkívánja a vállalkozások vezetőinek stratégiai szemléletét, *stratégiákban való gondolkodását*.

A vállalkozások küldetéséből, illetve tevékenységük üzleti jellegéből következően a tervezés *célkitűzései* rendkívül sokfélék lehetnek. Általánosságban viszont azt mondhatjuk, hogy a **vállalkozások tervezésének célja** egy *kedvező, kívánatos jövőbeli állapot, nagy valószínűségi szinten történő elérése*. Ez rövid távon eredményes működést, hosszabb távon pedig gazdasági stabilitást tételez fel. Elérésüknek - és minden konkrét vállalkozási cél elérésnek – *két oldalról történő közelítésével* találkozhatunk a gyakorlatban, de méginkább a szakirodalomban:

1. a rendelkezésre álló – vagy megszerezhető – erőforrásokat úgy osztják fel a szóba-jöhető tevékenységek között, hogy *maximalizálják az elérhető eredményt*,
2. a kívánatosnak tartott eredményt *minimális eszközfelhasználás mellett* realizálják.

A vállalatoknál folyó tervezési tevékenység eredményei a *vállalati tervek*, amelyek az esetek döntő részében *írásba foglalt dokumentumok*. E dokumentumok a vállalat életében a célmeghatározásnak, a szervezésnek, az összehangolásnak, az értékelésnek és az ellenőrzésnek, sokszor az elemzésnek is alapforrásai. Azt állíthatjuk tehát, hogy csaknem *valamennyi vezetői funkció gyakorlásához szükségesek a vállalati tervek*. Ugyanakkor a tervek nemcsak a vállalat számára, hanem a *külső érintettek számára is fontosak*, mert ezek járulhatnak hozzá a vállalati arculat megismertetéséhez és megítéléséhez. Sok esetben a tervek megléte, de még inkább azok milyensége az üzleti kapcsolatok építésének is előfeltételei. Vannak esetek, amikor tervek hiányában a vállalat tevékenysége (pl. beruházás) vagy üzleti kapcsolata (pl. hitelfelvétel, támogatási források megszerzése) meg is hiúsulhat. Annak ellenére, hogy a vállalkozásokkal szemben ma már társadalmi elvárás a tervezés, nem mondhatjuk, hogy egyúttal ez külső kényszert is jelent, mint ahogyan jelentett a rendszerváltást megelőző időszakban. *A jó tervek készítése a vállalkozásoknak jól felfogott érdeke*. Azért is van ez így, mert a jó vállalati tervek alapvető *céljából levezethető vállalati küldetés konkrét tartalmának a meghatározását, s a realizáláshoz szükséges eszközöknek, akciólépéseknek egységét alkotják*. A vállalati terv tehát azt tartalmazza, hogy a vállalkozás milyen módon kívánja elérni az *alapvető célját* (beleértve ebbe a szervezet és a belső érintettek egyéni érdekviszonyaiból következő célokat is), az ebből származtatott *küldetését*, illetve a küldetés megvalósításához milyen *tevékenységeket* (kiemelten a marketing és innováció jelentőségét) és hogyan kíván megvalósítani.

A jó terv egy dinamikusan változó környezetben modellezi az üzleti vállalkozás működését, s ezáltal lesz vezérfonala a vállalkozás menedzselésének

A vállalkozások tervezésének folyamata, információigénye és szervezeti helye

Amennyiben a tervezést úgy értelmezzük, hogy a vállalkozások jövőképét vetíti előre, és annak realizálásához gazdasági, gazdálkodási akciólépéseket rendel, akkor lényegében már azt is körülhatároljuk, hogy mit kell tennünk ahhoz, hogy a vállalati tervek elkészüljenek. Azon *tevékenységek összefüggő sorozatát*, amelynek eredményeként a vállalati tervekhez jutunk, *tervezési folyamatnak* nevezhetjük. A tervezetési folyamat tehát jól strukturáltan egységbe foglalja azon feladatokat, amelyeket a tervezés során el kell végeznünk. E feladatokat a tervezés lépéseinek is nevezhetjük, amelynek száma szerzőnként – a

szintetizálás mértékétől függően – eltérő lehet. Megítélésünk szerint az alábbi lépések elkülönítése tekinthető indokoltnak:

1. a múlt és az induló helyzet elemzése,
2. a tervezés céljának vagy céljainak megfogalmazása,
3. a tervezési célba vezető cselekvési változatok feltérképezése,
4. a helyzetelemzésre épülő jövőbeni működési környezet előrejelzése,
5. a cselekvési változatok és az előre jelzett működési környezet együttes értékelése,
6. a cselekvési változatok közüli választás (döntés),
7. a kiválasztott alternatíva szerinti tervelőirányzat részletes kimunkálása,
8. a tervelőirányzat végrehajtásának szervezése és eredményeinek értékelése.

Könnyen felismerhető, hogy a tervezési folyamat valamennyi lépése csak *információk* birtokában hajtható végre. Ezzel azt is hangsúlyozzuk, hogy a tervezésben a jó információk kiemelten fontos szerepet töltenek be. A jó információ alatt most mennyiséget és minőséget is értünk egyszerre, de napjainkban nem is igen a mennyiséggel van gondunk, hanem sokkal inkább a célnak legjobban megfelelő információk kiválogatásával, szelektálásával. Ehhez jó tudni, hogy információelméleti szempontból az *információ az új ismereteket hozó jelek tartalmi jelentése*. A definícióban hangsúlyos az új ismeret, hiszen az információhordozó által közvetített tartalomtól azt várjuk el, hogy *ismereteinket gyarapítsa, határozatlanságunkat csökkentse és bizonytalanságunkat megszüntesse*. Amikor az információforrások között szelektálunk, tehát az utóbbiakat kell célirányosan mérlegelnünk.

Mivel a vállalkozások a környezetükkel kölcsönhatásban fejtik ki tevékenységüket, ezért a tervezésüknek információ igényét is ennek megfelelően kell felmérnünk. Ez az igény – már az eddigiekből is következtethetően – *időben és térben kiterjedő*. Időben át kell hogy fogja a múltat és a jelent, de egyúttal jövőbetekintőnek kell lennie. Térbeli kiterjedése szerint a vállalkozás belső és külső környezetéből származó információkat különböztetünk meg.

A jól szervezett vállalkozásoknak kiépített a *belső információs rendszere*, és az úgy került kialakításra, hogy egyúttal a tervezés céljait is szolgálja. Ezek az információk részben *viszonylagos stabilitással bírnak* a vállalkozásra nézve pl. a mezőgazdasági vállalkozások természeti erőforrásainak állapota, földrajzi és közgazdasági fekvés, stb., másrészt viszont *folyamatosan változóak* pl. a termelés szerkezete, termékstruktúrája és technológiája stb.

A *külső információk* a vállalkozások tágabban értelmezett külső érintettjeitől származó információk, amelyek a nemzetgazdaság, illetve a nemzetközi gazdasági-, társadalmi környezet információi, a *mezőgazdaság* gazdasági- és társadalmi információi, a vállalkozás szűkebben értelmezett *mikrokörnyezetének* információi. Ezek lehetnek jogszabályok, rendeletek, stratégiák, prioritások, piaci helyzetképek, versenytársak akciólépései stb. Lényegük, hogy befolyásolják a működés környezetét, így számbavételük a fennmaradás létkérdése.

A tervezéshez szükséges információk összegyűjtése, szelektálása és feldolgozása tervezői feladat. A tervezés információ igényét az is befolyásolja, hogy – időhorizontja, vagy területi kiterjedése alapján – milyen tervet kívánunk készíteni. Ez az információ igényen túl a tervezés folyamatára, alkalmazható módszereire is hatással van, sőt a tervezés vállalkozáson belüli, szervezeti helyét is befolyásolja.

Jól strukturált információk birtokában alakíthatók ki a vállalkozások jövőbeni céljai (célrendszerei), továbbá azok elérésének utjai. A tervezési gyakorlatban ennek három megközelítési módja terjedt el:

- *alulról felfele történő tervezés*, amely jelzi, hogy a célmegközelítés a hierarchia legalsó szintjéről indul. Itt áll rendelkezésre a legtöbb operatív jellegű információ a részletek kimunkálásához, ugyanakkor ezek összehangolása már nem nélkülözheti a felsőbb szintek

kapcsolódását sem. Sokszor a szintek érdekkülönbözőségei miatt van ennek jelentősége. Hátránya, hogy a vállalkozás tényleges terve csak a folyamat végén áll össze egy értelmezhető képpé. Ugyanakkor a tervezés ezen formája biztosítja legátfogóbban a *tervezés demokratizmusát*, noha a korábbi évtizedekben ez döntően formális jelleggel jutott érvényre.

- *felülről lefele történő tervezés*, amelynek iránya az előzőnek ellentétje. A felső vezetés határozza meg a célokat, és azok keretszámait, amely alapján az alsóbb szintek elkészítik a részterveket. Az alsóbb szinteknek könnyebb a feladata, kevesebb a tervezés időigénye, de a *célmeghatározás centralizáltsága* miatt a demokratizmus elve sérülhet.

A tervezés szervezeten belüli helyét az ismertettek már sokban befolyásolják. Összegzőképpen mégis azt mondhatjuk, hogy ezt a vállalkozások mérete, bonyolultsági foka, továbbá a tervek időhorizontja és területi kiterjedése határozhatja meg. A mikro és kisvállalatok esetében a tervezés a vállalati menedzsment feladata. A középvállalatok már specializált munkahelyeket hozhatnak létre, míg a nagyvállalatoknál elkülönült szervezeti egységeket alakítanak ki a tervezésre.

A vállalkozási szférában gyakran találkozunk olyan *tanácsadó cégekkel*, amelyek átvilágításokat, illetve különböző szintű vállalati terveket készítenek, szolgáltatási jelleggel. A vállalatok ezeket anyagi lehetőségeik függvényében veszik igénybe, vagy olyan esetekben, amikor a terv elvárt szintű elkészítése (pl. EU pályázat) a saját apparátustól (felkészültség, tapasztalat alapján) nem várható el. Megjegyezzük azonban, hogy a tervek külső megrendelése sem mentesíti a vezetést a munkavégzés alól, mert reális tervet a legnagyobb kvalifikáltsággal rendelkező tanácsadók sem tudnak készíteni belső helyzetismeret nélkül.

Bármilyen legyen is a tervezés formája, alkalmazott módja, vagy szervezeti helye, a terv csak akkor vezethet a kívánatos jövőbeni állapothoz, ha annak készítői *változatokban gondolkodnak*. A tervezés végső mozzanata tehát a *változatok közötti választást szolgáló döntés* kell, hogy legyen. A döntést követően történik a részletek kimunkálása, de mindig teret engedve annak, hogy a környezeti hatások folyamatosan beépíthetők legyenek. Részben ez, részben pedig a különböző szintű és időhorizontú tervek egymásra épülése, összekapcsolódása, jelenti a tervezés folyamatosságát, amit a szakirodalomban *gördülő tervezésnek* is szoktunk nevezni.

Ahhoz, hogy a munkavégzés folyamatossága valóban biztosított legyen különböző segédeszközöket használhatunk fel. Ilyenek pl. a tervezési naptár, vagy a tervezési kézikönyv.

A vállalkozások terveinek csoportosítása

Ahogy a tervezés fogalmának definiálásában változatos a szakirodalom, ugyanúgy a tervek csoportosítását illetően is számos felfogással találkozunk. Leggyakoribbak a tervezés területi kiterjedtsége, időhorizontja, alkalmazott módszere, illetve a vállalkozás életciklusához történő kapcsolódási jellege szerinti csoportosítás.

a vállalkozás életciklusához kapcsolódóan megkülönböztet:

- alapító terveket,
 - működtető, jövőt formáló terveket, és
 - krízisterveket.
- a tervek időbeli kiterjedése alapján:
- hosszú távú,
 - középtávú,
 - rövid távú, éves vagy annál rövidebb távú tervekről beszél.
- térbeli kiterjedésük alapján:
- vertikálisan: stratégiai, taktikai és operatív,

- horizontálisan: ágazati, és funkcionális részterveket sorol fel.

A tervezési gyakorlatban leginkább a tervek időtávlatauk szerinti differenciálásáról hallhatunk, de hozzátéve a kiemeléshez azt, hogy a *távlatokat nem lehet mereven az évek számához kötni*. Amíg korábban a rövidtáv egy év, a középtáv öt év, a hosszútáv pedig öt év fölötti volt, addig ma már az öt év is hosszú és beláthatatlannak tűnik, így a hároméves horizontot már van akik hosszú távú tervezésnek nevezik. Az utóbbi években egyre több szinten találkozunk a hétévre történő stratégiaalkotással.

Egyetlen csoportosításnak sem vitatva a jelentőségét, mi úgy ítéljük meg, hogy legtalálhatóbb a tervezett változások mértéke szerint csoportosítani és így beszélhetünk:

- *stratégiai tervekről* illetve tervezésről, amikor a vállalkozás egészét érintve, hosszabb időszakra határozzuk meg a követendő irányokat,
- *taktikai tervekről* illetve tervezésről, ami a stratégiában foglaltakat bontja le, és azokhoz rendeli a szükséges tennivalókat. Tipikus formaként említhetők a projektek, amelyek egyedi, méreteiben kiterjedt és komplex problematikák. Nagyobb tervezési ráfordítási igénnyel, speciális szakismerettel és esetenként sajátos tervezési eljárási igénnyel lépnek fel.
- *operatív tervekről* illetve tervezésről, amelyek éves, vagy éven belüli időszakra vonatkoznak, és nem számolnak nagyobb változtatásokkal.

Tervezési szemléletek és a tervekkel szembeni követelmények

Ahogy a tervezési elmélet művelői, illetve a gyakorlat szakemberei eltérő nézeteket vallanak a tervezés fogalmáról, alkalmazható módszereiről, magáról a tervezés folyamatáról, illetve a tervek rendszerezéséről, ez a nézetkülönbözőség összességében is jellemzi a tervezési szemléletet. Az uralkodó nézeteket alapul véve jelen keretek között négy szemléletet emelünk ki:

1. *elfogadható szintre történő tervezés*, amely döntően a hagyományos tervezési felfogással azonosítható. Főleg a vezetői megelégedettséget, s a kihívások előli menekülést tükrözi. A tervezési munka bázisszemléletű, és főleg a múltban elkövetett hibák kiküszöbölésére törekszik.
2. *adaptív tervezés*, melynek általánosan elterjedt gyakorlatáról még nem beszélhetünk, noha a dinamikus változó környezeti kihívásokra történő reagálásokról ezek tudnak legjobban megfelelni. Az alkalmazkodás alatt mind az aktív, mind pedig a passzív alkalmazkodást értjük, igaz az utóbbi a gyakoribb. Vállalkozások szintjén minden külső környezetformálási akció csak részlegesnek tekinthető.
3. *optimalizáló szemlélet*, amely főleg az 1970-80-as években virágzott, és összefüggésben állt a mezőgazdasági nagyüzemek középtávú fejlesztési tervekészítési kötelezettségével. Célként mindig a lehető legjobb megoldások elérését irányozták elő (maximális eredmény, vagy minimális eszközfelhasználás mellett), sokszor alternatív megoldásokat keresve. Az elkészült tervek, főleg módszertanában látványosak voltak, gyakorlati megvalósulásuknak viszont sok volt a korlátja, és főleg nem vették figyelembe a fenntartható fejlődés alapkövetelményeit.
4. *stratégiai szemlélet*, amely a globalizációval együtt járó piaci verseny éleződésének, illetve az ahhoz történő alkalmazkodásnak a terméke. Napjainkban intenzíven bővül az ezzel kapcsolatos szakirodalom, és már iskolák kialakulásáról is beszélhetünk.

Bármilyen szemléletben is készül azonban egy vállalati terv, azzal szemben több, és egyszerre érvényesítendő követelményt támasztunk. Ezek a következők:

- realitás,
- komplexitás,

- konzisztencia, és
- rugalmasság.

Ellenőrző kérdések

1. Definiálja a tervezés fogalmát!
2. Mit jelent a tervezési alternatívákban történő gondolkodás?
3. Miért mondjuk azt, hogy a tervezési célok csak bizonyos valószínűséggel valósíthatók meg?
4. Mit tehetünk a tervcélok megvalósítási valószínűségének növelése érdekében?
5. Mit jelent a stratégiai szemlélet a tervezésben?
6. Határozza meg a tervezés általános célkitűzéseit!
7. Ismertesse a tervezés fontosabb lépéseit!
8. Csoportosítsa a tervezéshez használatos információkat!
9. Definiálja az információ fogalmát!
10. Sorolja fel a tervezéssel szemben támasztott követelményeket!

Feleletválasztás

1. A tervezés
 - a. Az emberek együttélésének programja.
 - b. A szervezetek kapcsolatépítésének eszköze.
 - c. A vállalkozások kívülről meghatározott programkészítése.
 - d. Alapvető vezetési funkció, amely a vállalkozás jövőalakítását szolgálja.
2. A tervezés átfogó célja
 - a. A vállalkozás jövőben kívánatos állapotának legnagyobb valószínűség melletti elérése.
 - b. Az erőforrás felhasználás szervezése.
 - c. A vállalkozás külső megismertetése.
 - d. A keletkezett nyereség racionális felhasználása.
3. Hogyan érjük el a vállalkozás alapvető célját?
 - a. Minimális eszközfelhasználással, maximális eredményt realizálva,
 - b. Minden határon túl növeljük az eredményt.
 - c. A lehető legkevesebb eszközfelhasználásra törekedve.
 - d. Az erőforrásokat úgy osztjuk el a szóba jöhető tevékenységek között, hogy a fenntartható fejlődés alapelveit is tiszteletben tartva, a lehető legnagyobb eredményt érjük el.
4. Az információ
 - a. Valamennyi ismeret.
 - b. Jogszabályok és rendeletek gyűjteménye.
 - c. A vállalkozás mérlege.
 - d. Az új ismeretek, amelyek tudásunkat gyarapítják, határozatlanságunkat csökkentik, bizonytalanságunkat megszüntetik.
5. A tervezéssel szembeni követelmények
 - a. Írja le a vállalkozás múltját, jelenét és jövőjét.
 - b. Legyen részletes, leíró és oknyomozó,
 - c. Minél nagyobb összegű nyereség elérését biztosítsa.
 - d. Legyen reális, komplex, konzisztens és rugalmas.

Igaz-hamis állítások

1. A tervezés az ösztönösen cselekvő ember jellemzője.
2. A tervezési akciólépések a jövőben csak bizonyos valószínűséggel realizálhatók.
3. A vállalatokat ha magukra hagyjuk, akkor is képesek a tervcélok megvalósítására.
4. A tervezés a jövőorientáltság kifejezője.
5. A tervezés általános célja a vállalkozás szervezeti formájának helyes megválasztása.
6. A tervezésnek az a célja, hogy minimális eszközfelhasználás mellett maximális eredményt érjünk el.
7. A tervcélok realizálásban fontos szerepe van a fenntartható fejlődés alapelveinek.
8. A tervezés a vállalkozások kívülről előírt kötelezettsége.
9. A tervezéshez jól strukturált információkat kell felhasználnunk.
10. A külső információk részben hosszabbtávú stabilitással rendelkeznek, másrészt viszont gyorsan változnak.
11. A hosszú távú tervek 15-20 évre készülnek.
12. A tervezés legfontosabb követelménye a tervek írásba foglalása.

Terminológiai szótár

A tervezés fogalma, Vállalkozások tervezésének célja, A vállalkozások tervezésének folyamata, Alulról felfele történő tervezés, Felülről lefele történő tervezés, Gördülő tervezés, Vállalkozások terveinek csoportosítása, Tervezési szemléletek

6.2. A vállalkozások stratégiájának tervezése

A stratégia ógörög eredetű szó, amely magyarul *hadművészetet* jelent. Kidolgozása és művelése a *strategoszokhoz* kapcsolódik, akik a hadviselés során szerzett tapasztalataikat felhasználva *felmérték országuk helyzetét, lehetőségeit és erre építve megfogalmazták elérhető illetve elérendő célját, majd a célok realizálásához eszközöket rendeltek.*

A mai szóhasználatunk szerint a fogalom tartalmában hasonlatos az eredetihez, de ma már döntően a *gazdasághoz kapcsolódóan alkalmazzuk*, s a vállalatok tartós fennmaradásának eszközeként, mint *vállalati stratégiát definiálunk*. A vállalatok tartós fennmaradását azáltal biztosítja a stratégia, hogy *rendet teremt a céljaik hierarchiájában*, s a vezérfonalát adja annak, hogy az alapvető célokat, hogyan valósítsák meg a leghatékonyabban. Jó példaként igazolja ezt azon tudományos kutatás eredménye, amelyet az Egyesült Királyságban végeztek, mégpedig annak a feltérképezésére, hogy a nagyvállalatok egy csoportja hogyan tud évtizedeken, sőt évszázadon keresztül is eredményesen fennmaradni. A vizsgálati körbe vont nagyvállalatoknak meghatározták a közös jellemzőit, s azok a racionálisan gondolkodó, hétköznapi emberek eszköztárában is megtalálhatók voltak. Közülük előkelő helyre sorolódott azon tulajdonságuk, hogy határozott jövőképpel rendelkeznek, vagyis van stratégiájuk. Érdemes azért többet is tudni arról, hogy mi is az a stratégia, és hogyan történik annak a vállalati meghatározása.

A vállalati stratégia meghatározása

A stratégia ma az elemeiben már régóta ismert jelenségek között hoz létre újszerű kapcsolatokat, és hirtelen rendet teremt ott, ahol addig a rendezetlenség állapota uralkodott. A vállalatok életére lefordítva a gondolkodásmódot a vállalati stratégiához jutunk, amelyet a vezetés olyan hosszú távú cselekvési elképzeléseinek a rendszerbe foglalásaként értelmezünk, amely tartalmazza a szervezet céljait, az elérésükhöz szükséges erőforrásokat, valamint a leglényegesebb fejlesztési akciókat. A cselekvéssorozat a vállalat alapvető céljának a hatékony megvalósítását szolgálja, ezért annak alárendelten szervezi a vállalkozás érintettjeit.

A vállalati stratégia megvalósításához három kérdésben kell dönteni:

- 1.) mi legyen a vállalat küldetése, és az ebből levezethető működési kör?
- 2.) a piaci elemzések alapján mely területek minősíthetők úgy, hogy ott versenyelőnyre lehet szert tenni?
- 3.) a tevékenységek és eszközök összehangolásának melyik a leghatékonyabb módja, amely a legerősebb szinergia hatás elérését biztosítja?

Az első kérdésben történő döntéshez azt kell mérlegelni, hogy konkrétan milyen igényt, kiknek és hogyan akar kielégíteni a vállalat. Ezen igény-kielégítéshez a termékek vagy szolgáltatások milyen körét kell körülhatárolni, hogyan történhet, és időben, hogyan változhat ezen igény-kielégítés. Tulajdonképpen a mérlegelés tárgyában történő döntés a működési kör meghatározását jelenti.

A második kérdésben azt kell felmérni és meghatározni, hogy milyen fogyasztási igényeket tud másoktól jobban, magasabb szinten kielégíteni a vállalat, mert az annak a felismerését jelenti számára, hogy hol tud tartós versenyelőnyre szert tenni.

A harmadik kérdésben domborodik ki leginkább a rendszerszemlélet fontossága, hiszen a szervezet alakítását, tevékenységi struktúra meghatározását és erőforrás elosztást kell, hogy jelentsen egyszerre, mégpedig úgy, hogy létrejöjjön az az összhang, amitől az egész több lesz, mint a részek pusztája. Ez a több a szinergia hatásból következik.

A vállalkozói megközelítés a vállalat vezetőjétől elvárja, hogy fogékony legyen az újra, s ahhoz pozitívan közeledjen, a problémákat másodlagosan kezelje. Elgondolásai határozottak legyenek, s ütemesen haladva vállaljon kockázatot a nyereség reményében. Központi célja a növekedés, és ne a magánéleti tisztaság megélhetés legyen. Ezen tulajdonságok általában azon vállalkozások vezetőit jellemzik, amelyeknél a tulajdonos és a menedzser ugyanaz a személy. Ugyanakkor mégsem általánosíthatjuk ezen megközelítési mód követését a kisvállalkozásokra.

Ellenőrző kérdések

1. Mit jelent a stratégia a mai szóhasználatban?
2. Hogyan igazolja a gyakorlat a stratégia jelentőségét a vállalkozások tartós fennmaradásában?
3. Mit tartalmaz a stratégia tartalma?

Feleletválasztás

- 1.) a stratégia
 - a) hadviselés
 - b) csapásirány
 - c) hadművészet
 - d) cselekvési program

- 2.) a vállalati stratégia
 - a) cselekvési vezérfonal
 - b) hosszú távú terv
 - c) célok és eszközök összehangolása
 - d) a rendteremtés eszköze
- 3.) a stratégiai menedzsment
 - a) hosszú távú vállalati terv
 - b) rendszerszemléletű vállalatvezetés
 - c) a célok megvalósulását ellenőrző eljárás
 - d) a külső érintettek megismerésének programja
- 4.) vállalkozási helyzetelemzés
 - a) felmérése annak hogy hol tartunk
 - b) felmérése annak, hogy mások hol tartanak
 - c) a külső és belső környezet értékelő minősítésére alapozott stratégiai cél pontosítás
 - d) környezetelemzés
- 5.) a szinergia
 - a) a rész és egész egysége
 - b) az együttes hatásban rejlő többlet eredmény
 - c) a vállalkozás külső és belső kapcsolatainak szintetizálása
 - d) minimális ráfordítással elérhető maximális eredmény

Igaz – hamis állítás

- 1.) A stratégia a vállalkozások gazdasági tevékenységének tervezése.
- 2.) A stratégia már ősidők óta ismeretes az ökonómiai szakirodalomban.
- 3.) A stratégia megvalósulásához dönteni kell abban a kérdésben, hogy milyen helyet foglaljunk el a versenypiacon.
- 4.) A fogyasztási igény-kielégítésben arra kell törekedni, hogy másokhoz hasonlóan elégítsük ki az igényeket.
- 5.) A szinergia környezetkímélő energiaforrás.
- 6.) A stratégia 5 „p”-je a stratégia szónak tulajdonított jelentések kifejezője.
- 7.) A vállalkozói stratégiai megközelítés a kisvállalkozások jellemzője.
- 8.) Az adaptív stratégiai megközelítés azon vállalkozásokat jellemzi, amelyek stabil környezetben működnek.
- 9.) A stratégiai megközelítések jellemzője a tudatosság.
- 10.) A stratégiai menedzsment a stratégiai tervezés.
- 11.) A stratégiai menedzsment olyan folyamat, amelynek nincs kezdő és befejező állása.
- 12.) A stratégia megvalósítása a stratégiai tervezés része.
- 13.) A visszacsatolás teljesítés ellenőrzést jelent.
- 14.) A stratégiai alternatívák cselekvési változatok.

Terminológiai szótár

stratégia, stratégosz, vállalati stratégia, a stratégiai menedzsment, környezetelemzés, a vállalkozások értékelése, a stratégiai célok pontosítása, a makrokörnyezet elemei, a mikrokörnyezet elemei, belső adottságok, stratégiai döntés

6.3. A vállalkozások üzleti terve

Az üzleti terv fogalma

Általánosságban azt mondhatjuk, hogy az üzleti terv a vállalkozás részletesebb megismerésének és megismertetésének alapidokumentuma. Ez azt jelenti, hogy *az üzleti terv egyrészt magának a vállalkozásnak, másrészt pedig a külső megismerők számára készül.* Ez utóbbiak lehetnek a vállalkozás külső érintettjei – mint vevők, mint szállítók, vagy megrendelők, hitelezők és potenciális befektetők, vagy versenytársak stb. Sokszor ez az üzleti terv tartalmára is kihat, hiszen szélsőséges esetben azt szokták mondani, hogy egy vállalkozás annyi üzleti tervet készít, ahány célra azt hasznosítani kívánja. A valóságban az a jó, ha egy üzleti terv készül, s az teljes realitással mutatja be a vállalkozás:

- rendszerelemzésre épített üzleti céljait,
- a célok elérésnek utjait és valószínűségeit,
- a cél realizálásához igénybe vehető erőforrásokat,
- a realizált céllal elérhető eredményt, annak biztonságát és kockázatait.

„Az üzleti terv ...a vállalat rövid és középtávra vonatkozó elképzelései, utjai és eredmény elvárásai, valamint a valós lehetőségei és adottságai közötti összhang kialakításának eszköze. Kijelöli az azonnali teendőket, és azokat a célokat, amelyeket középtávon kell szem előtt tartani”

Az üzleti terv funkciói

Az üzleti terv készítését sokan a vállalkozások indításával hozzák összefüggésbe. Való igaz, hogy az lenne a jó, ha minden vállalkozás elkészítené alapításkor az üzleti tervét, mert az arra kényszerítené, hogy végiggondolja, illetve gondolataiban végigjárja azt az utat, amíg az ötletből megvalósult valóság nem lesz. Az üzleti terv készítésének azonban nem lehet egyedüli esete a vállalkozás alapítása, hiszen a működő *vállalkozásoknál is fontos* segíti a vállalkozást helyzetének értékelésében, és céljainak aktualizálásában. Ebből következően az *üzleti tervek funkciója:*

- folyamatosan képet adjon a vállalkozás üzletének menetéről,
- dokumentuma legyen a megismerésnek és a megismertetésnek, valamint az üzleti tárgyalásoknak,
- viszonyítási alapot szolgáltatson a teljesítmények folyamatos méréséhez, és így a stratégia megvalósításának ellenőrzésében is segítse a visszacsatolási mechanizmus működtetését,
- szélesebben értelmezve is információs forrásként szolgáljon a vezetési funkciók ellátásához, illetve a külső érdeklődők tájékoztatásához. E funkciójában:
 - a vállalkozás vezetésének reális és valós képet adjon az üzleti lehetőségekről, a piacról, az elérhető nyereségről, jelezze előre a várható akadályokat és veszélyhelyzeteket,
 - a kívüllág számára adjon üzenetet létéről, súlyáról, és várható szerepköreiről,
 - a hitelezők, befektetők számára érveket és tényeket szolgáltatson arra nézve, hogy megbízható üzleti partnerként számolhatnak vele.

Ahhoz, hogy az üzleti terv ezen funkciókat betölthesse *meg kell hogy feleljen a tervekkel szembeni alapkövetelményeknek* (realitás, komplexitás, konzisztencia és rugalmasság) de ezeken túl is *az elvárásoknak megfelelően kell formálnia a vállalkozásról kialakult képet, a vezetői tisztánlátást, valamint a belső tájékoztatás naprakészességét.* Ugyanakkor a belső érintettek számára motivációs eszközként is kell funkcionálnia.

Az üzleti terv készítésének főbb esetei

Az előzőekben már említettük, hogy az üzleti tervet a vállalkozások alapításkor szokták elkészíteni, de a vállalkozás életgörbéjének bármely szakaszában készíthető. Ettől konkrétabb esetei a következők lehetnek:

- cégalapítás,
- üzletmenet ellenőrzés,
- külső források – hitel, támogatás stb. igénybevétel,
- az arculat bemutatása,
- a vállalkozás továbbfejlesztése, növekedés megalapozása,
- a szervezet átalakulása,
- struktúra, illetve tevékenység változtatás.

Minden olyan esetben készülhet üzleti terv tehát, amikor a vállalkozás életében valamilyen fordulat, jelentősebb változás következik be, illetve akkor, amikor szükségét érzik annak, hogy a vállalat életéről – úgy a belső, mint a külső érintettek számára – újabb realitásokat kell bemutatni, vagy azt érzékelik, hogy a vállalkozás vezetését a régi módon már nem lehet vezényelni.

Az üzleti tervezés folyamata

A klasszikus értelemben vett üzleti terv a vállalkozás egészére készül, ezért *ezt átfogó üzleti tervnek is szokták nevezni.* E megkülönböztetés indokolt, hiszen a fogalomhasználat mára divatossá vált, és egy-egy projektre is „üzleti tervet” készítenek. Előfordulhat, hogy a vállalat szintjére úgy készül üzleti terv, hogy a részterületeket az nem öleli fel, így az *átfogó jelző csak azokra az esetekre alkalmazható, amikor a stratégiai üzleti tervei is részleteiben elkészülnek.*

Találkozhatunk olyan vállalati gyakorlattal is, hogy csak egyetlen tervet készítenek, és az foglalja magába a stratégiai tervet, az üzleti tervet és az operatív tervet is. Ennek is van realitása, de az időhorizontok, tartalmak, mélységek, s így azoknak az információ igényei, illetve az alkalmazható módszerei olyan mértékben eltérnek egymástól, hogy a különválasztás mindenképpen indokolt.

Az átfogó üzleti tervet általában egy évnél hosszabb, de három évnél rövidebb időszakra, vagy éppen három évre készítik. A gyakorlat azt mutatja, hogy az évek kidolgozottsága eltérő. Előrehaladva a mélység csökken. Az első évet teljes mértékben részletezik, a következőkre pedig előrejelzéseket adnak. A tárgyév befejezésével az értékelés mérlegét megvonva konkretizálják a következő év programját, s így összefüggő folyamatot, ok-okozati összefüggést képeznek az egymás után következő évek.

Az üzleti terv szerkezete és tartalma

Általánosságban az üzleti terv szerkezetére és tartalmára azt mondhatjuk, hogy annak megfelelően készüljön, akiknek az igényeit ki akarjuk elégíteni. A következőkben áttekintjük egy átfogó üzleti terv felépítését, és röviden szólunk a tervfejezetek tartalmáról.

1. Bevezető oldal

Általában a tervkészítő azonosító adatait és a vállalkozás beazonosításának fontosabb jellemzőit tartalmazza. Ha szükséges már itt kell megjelölni a finanszírozási igényt, a vállalkozás tőkeszükségletét, vagy hiteligényét, esetlegesen a támogatások forrását. Rendelkezni kell a terv kezelésére vonatkozó elvárásokról. A következő megjelenítéseket tartalmazhatja:

- vállalkozás neve, címe
- tulajdonosok neve, címe
- működési kör, profil
- pénzigény jelzése
- a terv bizalmas kezelésére vonatkozó elvárások

2. Vezetői összefoglaló

Három-négy oldal terjedelmű, amely tartalmában meggyőző kell, hogy legyen. Tájékoztatót kell adnia arról, hogy a terv mit tartalmaz. Stílusát és szövegezését annak tudatában kell megválasztani, hogy az érdekvédők ezt olvassák el elsőként, és ebből már egyfajta előképet fognak kapni a vállalkozásról. Kerülni kell ezért a bonyolultságot, az összefüggések bemutatásának részletezését. Jó ha figyelemfelkeltő jellege van. Mivel a terv egészéről kell szólnia, általában ez a rész az, amelyik utólagosan készül el. Az elmondottak közvetítéséhez az alábbi részletek lehetnek fontosak:

- célok
- termék, szolgáltatás bemutatása
- vállalkozás története
- várható piaci helyzet
- stratégiák
- kulcsemberek bemutatása
- pénzügyi terv lényege
- várható nyereség, megtérülés
- befektetés megtérülésének biztonsága

3. Iparág elemzés

Természetesen a nemzetgazdasági ágakra, s így a mezőgazdaságra is a leírtakat analóg módon értelmezzük. Azon ágat, vagy ágazatot (tevékenységi kört) kell bemutatni, ahol a vállalkozás működik. Lényegében a külső környezetet, a működési területet kell úgy prezentálni, hogy arról egy átfogó kép alakulhasson ki. Ehhez az alábbi részletezések szükségesek:

iparág bemutatása: méret, történet, jellemzői, trendjei, forgalom, fejlődés, növekedés, új cégek száma, új termékek, versenytársak, költségszerkezet, K+F háttér, technológiai trendek

- főbb vevőcsoportok
- iparág vonzereje, kulcsfontosságú sikertényezők
- versenytársak elemzése
- célpiacok meghatározása, mérete, a piac behatárolása
- vásárlási szokások és ciklusok
- jogszabályi korlátozások

4. A vállalkozás általános bemutatása

E részben következik a vállalkozás helyzetének leírása, amelyet a vállalkozás önmagáról készít el azért, hogy tudja megítélni, hogy hol is tart, másoknak pedig azért, hogy ismerjék meg szándékaikat az általuk kínált lehetőségeket. A részletezésre érdemes területek a következők:

- a vállalat tevékenységi köre
- a vállalkozás mérete, elhelyezkedése, tapasztalatai, üzleti lehetőségei
- kielégíteni kívánt igények
- termékek, szolgáltatások részletes bemutatása
- K+F bemutatása
- létezik-e valamilyen szabadalom vagy védjegy
- hol lesz a vállalkozás helye
- új vagy régi üzlethelyiség; Saját tulajdonban van vagy bérlik
- alkalmazottak szakmai ismerete, képzettsége
- berendezések (megvásárolta-bérli)
- milyen üzleti, szakmai háttérrel rendelkezik
- van-e vezetési tapasztalata
- miért gondolja, hogy sikeres lesz a vállalkozás
- milyen fejlesztési tevékenységet végez

5. Marketing terv

Az eddigi részek főleg szöveges leírásaival szemben itt már nagyobb szerepet kap a számok konkrétsága, mindazoknak a dokumentáló jellegű bemutatása, amelyek alátámasztják a vállalkozás működésének megalapozottságát, az adott piaci környezetben. Kitér az áruforgalmazás, az árképzés és a reklámozás kérdéseire. Marketing terv fő tényezői a termékek, a szolgáltatások, az árak, az értékesítés módjai és az értékesítés ösztönzése. A terv középpontjában mindig a fogyasztó kell, hogy álljon, mégpedig annak a megjelölése, akinek az igényeit a vállalkozás másokétól magasabb szinten kíván kielégíteni. Részletezendő területei:

- a piac és a piaci lehetőségek meghatározása – a piackutatás:
- a termék iránti kereslet meghatározása
- a célpiac meghatározása, piacszegmentálás
- vásárlói szokások elemzése
- a piaci igény vizsgálata, felmérése
- a marketingmix elemeinek bemutatása:
- termék
- ár
- értékesítési csatornák
- kommunikáció

6. Termelési terv

Itt kell bemutatni a vállalkozás profiljának megfelelően, hogy milyen termékek, vagy szolgáltatások előállításával foglalkoznak, s azt milyen módon teszik. Olyan kérdéseket kell kiemelni, amelyek a működés szempontjából meghatározóak és oly módon, hogy ez a rész lényegében a működés tervének tekinthető legyen. Néhány megközelítésben ezen terv fejezetet működési tervnek is szokták nevezni. Elsősorban a következő területek koncentrálsára térhet ki:

- általános gyártási koncepció, gyártási eljárás bemutatása

- az alap- és kiegészítő technológiai folyamatok bemutatása
- alvállalkozók, beszállítók megnevezése, alvállalkozói szerződések csatolása a mellékletbe
- gépek, berendezések, telephely felsorolása
- készletgazdálkodás
- termékfejlesztés
- minőségbiztosítás, minőség-ellenőrzés
- a termelés költség szerkezete, költségkalkuláció, kalkulációs módszer bemutatása
- a kapacitáskihasználtság meghatározása
- információáramlás a termelési folyamatban

7. Szervezeti terv

A vállalkozás működési kereteit mutatja be, s kitér annak kulcsfontosságú elemeire. Részletei:

- jogi szervezeti forma bemutatása
- tulajdonosok bemutatása, a társasági szerződés lényeges kikötései
- vezetők életrajza, szakmai háttere
- vezetők feladat- és határhőre
- személyzeti politika bemutatása
- javadalmazási rendszer bemutatása
- kulcsfontosságú szakemberek bemutatása
- munkaerő-gazdálkodás bemutatása
- szervezeti felépítés ismertetése

8. Kockázatbecslés

Vállalkozások általában bizonytalan környezetben működnek és különösen azon jövő valószínűsíthető csak, amelyben az alapvető céljait a vállalkozás konkrét formájában meg kívánja valósítani. A döntések ebből következően mindig hordoznak kockázatot, amelynek elemzésére kiemelt figyelmet kell fordítani. Ennek keretében ki kell térni az alábbi területekre:

- a vállalat gyengeségeinek áttekintése
- kedvezőtlen külső körülmények vizsgálata
- versenytársak reakcióinak vizsgálata
- új technológiai vívmányok, melyek az új terméket elavulttá tehetik
- tervváltozatok kidolgozása az egyes kockázati tényezők bekövetkezése esetén
- hogyan készül fel a vállalkozás az esetleges akadályok elhárítására

9. Pénzügyi terv

Az üzleti terv marketing-, és termelési tervével azonos fontosságú fejezete. Részben az előző fejezetek számszaki összefoglalását adja, másrészt pedig azokat egészíti ki értéki adatokkal, illetve pénzügyi oldalról megközelítve. Jó ha teljes részletességgel elkészül, de legalább az alábbiakat kell tartalmaznia:

- várható értékesítési és költségadatok, legalább az első három évre
- pénzforgalmi adatok az első három évre
- tárgyévi mérlegadatok és tervezett mérleg a következő három évre
- tőkeszükséglet meghatározása (befektetett tőke, forgótőke)
- pénzügyi tervezés, elemzés (mérleg, eredmény-kimutatás, cash-flow)

- költséggazdálkodás és árképzés (közvetlen, közvetett költségek felosztása, fedezetipont-számítás)
- különböző pénzügyi mutatók számítása (likviditási, adósság és hitelképességi, hatékonysági, nyereségességi mutatók)

10. Mellékletek

Háttér, vagy forrásanyagai, illetve kiegészítő információ forrásai az eddigieknek. Mindent amit a tervezés szempontjából fontosnak ítélnék meg, de annak részletes kifejtését a követett terv struktúra nem engedte, vagy nem engedi meg, e fejezet részben helyezzük el. Itt található általában:

- vezetők szakmai önéletrajza
- konkurencia-elemzés
- piackutatási adatok
- kérdőívek
- pénzügyi adatok, számítások
- titoktartási nyilatkozat
- szerződések
- szállítói árajánlatok

Ellenőrző kérdések

1. Milyen viszonyban állnak egymással a stratégiai-, üzleti- és operatív tervek?
2. Mit nevezünk üzleti tervnek?
3. Milyen szintre és esetekre készíthetünk üzleti tervet?
4. Mit értünk az átfogó üzleti terv fogalma alatt?
5. Sorolja fel az üzleti terv főbb funkcióit!
6. Milyen követelményeknek kell megfeleltetnünk az üzleti tervet?
7. Ismertesse az üzleti terv készítésének lépéseit!
8. Milyen séma szerint készülnek az üzleti tervek?
9. Sorolja fel az üzleti terv tíz fejezetét!
10. Emelje ki az üzleti terv tíz fejezete közül a három legfontosabbat, amelyek más szerkezeti tagolásban is megtalálhatóak!

Feladatválasztás

1. Az üzleti terv
 - a vállalkozás hosszú távra készülő stratégiája,
 - köztes szerepet tölt be a stratégia és az operatív terv között,
 - általában egy évnél rövidebb időtávra készül,
 - üzleti tervre épülten készülnek az éven belüli tervek.
2. Az átfogó üzleti terv
 - a vállalkozás stratégiai üzleti egységeinek terve
 - a vállalkozás egészét általánosan felölelő terv
 - a vállalkozás egészét és annak valamennyi egységét felölelő, részletes terv,
 - egy fejlesztési projekt átfogó pályázati mellékleteként szolgáló terv.
3. Az üzleti tervet

- a. általában három évre, évenként teljes részletezettséggel kidolgozva készítik,
 - b. általában egy évre készítik és az operatív irányítás eszközeként szolgál,
 - c. általában három évre készítik, évente csökkenő részletezettséggel,
 - d. akkor készítik amikor a külső érintettek azt igénylik.
4. Az üzleti terv szerkezeti eleme
- a. a technológia leírása,
 - b. a dolgozók motivációs rendszere,
 - c. a marketingterv
 - d. a vezetők jutalmazásának teljesítmény feltétele
5. Az üzleti terv legfőbb hibája
- a. a túlzott részletezettség
 - b. a hosszútávon történő előrelátás
 - c. az eredmények túlságosan optimista előrejelzése
 - d. az infláció figyelmen kívül hagyása

Igaz-hamis állítások

1. Az üzleti tervezés csaknem egyidős a vállalati tervezés gyakorlatával.
2. Az üzleti terv készítését jogszabályi kötelezettség írja elő.
3. Az üzleti tervet a vállalkozások szintjére, teljes részletezettséggel készítik.
4. Az üzleti terv a vállalkozás üzleti céljait, a célok elérésének útjait, a célok realizálhatóságának eszközigényeit, és a realizálás eredményeit mutatja be.
5. Az üzleti terv hosszabb távon, mint a vállalkozás operatív terve, konkrétabban, mint stratégiai terv.
6. Az üzleti terv sok funkciós dokumentum, a vállalkozás tisztánlátását és a külső érintettek tájékoztatását szolgálja.
7. Az üzleti tervet tíz tervfejezetekből állítják össze, jól körvonalazott, tervezési minta alapján készítik.
8. Az üzleti terv követelményei szigorúbbak, mint általában a tervekkel szemben támasztott elvárások.
9. Akadnak vállalkozások, amelyek nem rendelkeznek írásba foglalt üzleti tervvel.
10. Az üzleti tervet egységen, és azonos tartalommal rendelkező tíz tervfejezetre osztjuk.

Ajánlott irodalom

- Barakonyi K.(2005): Stratégiai menedzsment. Nemzeti Tankönyv Kiadó. Budapest.
- Bocsó K.-Kresalek P.-Pálfalvi S.-Sándor L-né (1999): Tervezés üzleti tervezés. PSZF, Budapest.
- Bowman E.H.(1995): Strategic Histori: Through Different Mirrous in: Advances in Strategic Management
- Buzás Gy.-Nemessályi Zs.-Székely Cs.(2000): Mezőgazdasági üzemtan I. Mezőgazdasági Szaktudás Kiadó, Budapest.
- Chikán A.(2005): Vállalatgazdaságtan. Aula Kiadó, Budapest.
- Czabán J.-Susányszky J.-Varga J.(1993): Ipari vállalatgazdaságtan II. Nemzeti Tankönyv Kiadó, Budapest.
- Csáth M.(2000): Stratégiai vezetés: múlt jelen és jövő. In: Varsányi J. (Szerk.): Sokszínűség a stratégiában. Aula Kiadó, Budapest.

- Galó M.-Lachner Z.-Szénás I. (2000): Stratégiai tervezés a magyar élelmiszergazdaságban NYF GTFK Kiadó, Nyíregyháza
- Galó M.-Lachner Z.-Szénás I. (2006): Üzleti tervezés DE Lifelong Learning Központ, Debrecen.
- Gyulai L.-Kresalek P.-Ormos M.(2003): Üzleti tervezés. BME, Budapest.
- Henry M.-Bruce A.-Josep L.(2005): Stratégia szafari. HVG Kiadó RT, Budapest.
- Kaplan R.S.-Novton D.P.(2002): A stratégia-központú szervezet. Panem Könyvkiadó Kft. Budapest.
- Kresalek P. (2003): Tervezés a vállalkozások gyakorlatában. Perfekt Kiadó. Budapest.
- Lange O. (1996): Optimális döntések. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó Budapest.
- Lanriol J.(1996): Une analyse des représentations de la stratégie et de son management dans la production d'ouvrages de la longue durée. La journée recherche of AIMS, for FNEG, France.
- Martinet A.C. (1996): Pensée stratégique et rationalité: Un examen épistémologique. Institut d'Administration des Entreprises, Lyon, France.
- Nagy T. (2007): Vállalatgazdaságtan I. (Főiskolai oktatási segédlet, kézirat). NYF GTFK. Nyíregyháza.
- Nábrádi A.(2005): A vállalkozások tervezése. DE ÁTC előadás-sorozat anyagai.
- Nyíry A. (2003): A vállalat és gazdálkodási rendszere. Bótor Kiadó, Miskolc.
- Pálincás J. (2001): Üzleti tervezés. GDF, Budapest.
- Peter H.(1991): Controlling a sikeres vezetés eszköze. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.
- Siegel E.S.-Ford B.R.-Borstein J.M. (1995): Ernst & Young Üzleti terv-kalauz, Co-Nex-Training BT.
- Stratégia a vállalkozások és intézmények vezetési gyakorlatában. (2004): InfoCity Informatikai, Tanácsadó és Kiadó Kft. Budapest.

7. A VÁLLALKOZÁSOK ELEMZÉSE (TAKÁCS I.)

Az elemzés (analízis) az emberi gondolkodás klasszikus eszköze a körülvevő világ eseményeinek, jelenségeinek feltárására, megértésére. A jelenségek részekre (elemekre) bontása, a részek megvizsgálása, és a kapott eredmények ismételt gondolati összerakása (szintetizálása) adhat világos képet az adott jelenség valódi okairól, és ennek révén segíthet megadni a lehetséges beavatkozási módokat, ha a vizsgálat tárgyát képező rendszer működése nem szándékaink szerinti.

A megismerésnek vannak korlátai, ugyanakkor a döntés megalapozására szolgáló információk korlátlan bővítése nem is szükséges, mert megfelelő tapasztalat esetén viszonylag kevés információ alapján is hozható jó döntés. Azt is célszerű figyelembe venni, mivel minden információ előállítása ráfordítást igényel, hogy többlet ráfordítás arányban van-e az információ hasznosságával.

A világ megismerése során jelenségek összefüggések megismerése érdekében az egyes tudományágak kifejlesztették a saját szakterületük elemzési módszertárát. A közgazdaságtudományok fejlődésével, a matematikai analízis alapjain elindulva a gazdasági rendszerek elemzésének sajátos eszköztára is kialakult.

A gazdasági rendszerek elemzése tehát az analízis önálló ágaként kezelhető. Eszköztárának, alkalmazott módszereinek megismerése, elsajátítása a gazdasági szakemberek számára fontos eszközt ad, mely lehetőséget teremt az adott rendszer működési folyamatainak feltárására, a beavatkozások okszerűségének megalapozására.

Az elemzés a múlt és jelen folyamatainak részletes megismerésével megalapozza a jövőre vonatkozó döntéseinket is.

A fejezet megismerteti az elemzés fogalmát, célját, tárgyát, rendszerezi az általános és speciális módszereit, bemutatja a termeléselemzés fontosabb területeit, valamint a vállalat pénzügyi helyzete megítélésének fontosabb módszereit, mutatóit.

7.1. Elemzés fogalma, célja, tárgya, fajtái

Elemzés fogalma

Az **elemzés (7/I. 1)** olyan módszer, amely a gazdasági vezetés részére, az elemzés tárgyát képező gazdasági rendszer elemeinek módszeres vizsgálatával, nélkülözhetetlen információt nyújt a rendszer működéséről, biztosítja a tájékozottságát. Az elemzés ok-feltárási tudomány, a vállalati vezetés döntés-előkészítő és ellenőrző funkcióját támogatja.

Elemzés célja

Az elemzés célja, hogy feltárja és számszerűen értékelje azokat a körülményeket, amelyek befolyásolják a vállalkozás gazdálkodását, megalapozza a vezetés döntéseit, a hozott intézkedések végrehajtását.

A tapasztalt gazdasági (műszaki-kereskedelmi) jelenség egy ok-okozati lánc végső eleme. Az elemző célja, hogy feltárja (visszafelé haladva) a közbenső okok felismerésén keresztül a végső okot, amely megszüntetésére a gazdasági vezetés – annak jellegétől függően – operatív és/vagy stratégiai jellegű intézkedéseket hozhat.

Elemzés feladata

Az elemzés feladata a hatékonyabb és eredményesebb gazdálkodás segítése.

Gazdasági elemzés tárgya

A gazdasági elemzés tárgya (7/II. 1) a vállalkozás, mint gazdasági rendszer piaci, beszerzési, termelési, fejlesztési tevékenységének, valamint a működésének komplex értékelése.

Gazdasági elemzés fajtái

- Terjedelem szerint:
 - átfogó: a vállalat (a gazdasági rendszer) egészének komplex elemzése
 - részleges: a gazdasági rendszer egyes alrendszereinek elemzése (például készletgazdálkodás)
- Felhasznált adatok milyensége szerint:
 - műszaki-gazdasági: számviteli adatok + műszaki paraméterek
 - gazdasági: csak számviteli adatokra támaszkodva
- Időbeni megközelítés szerint:
 - statikus
 - dinamikus

7.2. Elemzés módszerei

A gazdasági elemzés céljait és módszereit (7/I. 2) a gazdasági folyamat különböző szakaszaiban a 1. táblázat foglalja össze.

7.1. táblázat: A gazdasági elemzés céljai és módszerei a gazdasági folyamat különböző szakaszaiban

Cél és módszer	Döntést megelőző szakasz	Végrehajtás szakasza	Utólagos szakasz
Cél	Optimális döntés	Kitűzött cél megvalósításának biztosítása	Tényleges eredmények elemzése
Módszer	Gazdaságossági számítások, gazdasági döntéseket megelőző elemzések	Végrehajtás állásáról szóló folyamatos információ elemzése	Összehasonlítás, tényezőkre bontás
	Operatív elemzés		Revíziós jellegű, retrospektív elemzés

7.2.1. Általános módszerek

Irányukat tekintve a módszerek lehetnek:

- deduktív (levezető): a vizsgált jelenség tényezőkre bontása, az eredendő okok meghatározása, és ezek változásának hatását vizsgáljuk a jelenségre
- induktív (felépítő): az alkotó tényezők aggregálása, (a jelenség felépítése), alapvetően tervezésnél alkalmazzuk

Mindkét módszernél az ok-okozati összefüggések feltárásán van a hangsúly.

7.2.2. *Speciális módszerek*

A speciális elemző módszerek a következőképpen csoportosíthatók:
Mutatószámok:

- | | |
|------------------------------|--|
| a) viszonyyszámok | <ul style="list-style-type: none">• megoszlási viszonyyszám• dinamikus viszonyyszám<ul style="list-style-type: none">– bázisviszonyyszámok– láncviszonyyszámok• teljesítmény viszonyyszám• koordinációs viszonyyszám• intenzitási viszonyyszám |
| b) átlagok | <ul style="list-style-type: none">• számtani átlag<ul style="list-style-type: none">– egyszerű– súlyozott• harmonikus átlag<ul style="list-style-type: none">– egyszerű– súlyozott• mértani átlag• négyzetes átlag<ul style="list-style-type: none">– egyszerű– súlyozott• kronologikus átlag |
| c) indexek | <ul style="list-style-type: none">• értékindex• árindex• volumenindex• főátlag-index• részátlag-index• összetételindex |
| d) trendek | <ul style="list-style-type: none">• mozgó átlag• analitikus kiegyenlítés |
| e) eltérések számszerűsítése | <ul style="list-style-type: none">• láncbehelyettesítési módszer• abszolút különbségek módszere• százalékos különbségek módszere |
| f) gazdasági kalkulációk | <ul style="list-style-type: none">• előkalkuláció• utókalkuláció |

A gazdasági döntések meghozatalának feltétele, hogy a meglévő rendszerek elemzésével információt gyűjtsünk, amelyek alapját szolgálhatják gazdasági modellek (döntési alternatívák) felállítására. A meghozott döntések után a gazdasági rendszer működését vizsgáljuk. A folyamat befejezése, vagy egy szakasz lezárása (például a gazdasági év zárása) után az elemző *összehasonlításokat* végez, amelyek az információbázis tartalma, az elemzés célja szerint lehet:

- terv-tény,
- időbeli,
- rész-egész,
- szükséglet-fedezet,
- tényleges-optimális,
- azonos feltételekkel gazdálkodók adataival,

- regionális összehasonlítás.
Az összehasonlításokat a különböző mutatószámokkal végezhetjük el.

Mutatószámok képzése

Az adatok mutatószámokká alakításának folyamata a következő:

- adatgyűjtés = abszolút számok
- feldolgozott (származtatott) értékek
- statisztikai mutatószámok, amelyek lehetnek:
 - viszonyszámok,
 - átlagok,
 - indexek.

Mutatószámok kifejezési módjuk szerint lehetnek:

- természetbeni, naturális mérőszámok (kg, m², db stb.),
- értékbeni mutatók (Ft).

Feladat szerint a mutatószámok lehetnek:

- mennyiségi mutatók (a termelés mennyiségi és értékvetülete);
- minőségi mutatók (mennyiségben kifejezett feladat végrehajtásának helyességét vizsgálják)
 - műszaki-gazdasági mutatók (természettudományok segítségével vizsgálják),
 - gazdasági mutatók (termelés eredményességének vetületét vizsgálják).

Mutatószámok képzése történhet:

- terv-tény, illetve
- norma-tény
összehasonlítás alapján.

Gazdasági elemzések alapját képező mutatók és statisztikai sorok elméleti alapjait a Statisztika tárgy keretében megismerték, a továbbiakban ezen ismeretekre is alapozunk.

7.2.3. Modellalkotás

A gazdasági elemzés módszerességéből következően a gazdasági rendszer szerkezetét meg kell ismerni, a működési folyamatokat formalizáltan is le kell tudni írni ahhoz, hogy az elemzés során kapott eredményeket értelmezni tudjuk, illetve azok alapján a rendszerben végrehajtott változtatások hatását megalapozottan prognosztizálhassuk. Ez a folyamat a modellezés. A vállalat működés leírásának egyik legismertebb modellje a számviteli rendszer, amelyben a gazdasági folyamatok egyszerű matematikai összefüggésekkel kerülnek leírásra. A modell változóit a főkönyvi számlák adják.

7.2.4. Eltérések számszerűsítésének módszerei

A terv-tény illetve a bázis-tárgyidőszaki eltérések elemzésekor vizsgálhatjuk, hogy a két érték mennyivel tér el egymástól (abszolút eltérés), illetve az hány százalékos változást jelent (relatív eltérés). Amennyiben meg kívánjuk határozni, hogy e változásokhoz az egyes ható tényezők milyen mértékben járulnak hozzá, arra alkalmas eszközök a *láncbehelyettesítési módszer*, illetve ennek változatai az *abszolút különbségek módszere* (amikor a tényezők változását helyettesítjük), illetve a *százalékos különbségek módszere* (amikor relatív változást vizsgáljuk). Mindhárom módszer alkalmazására akkor kerülhet sor, ha a vizsgálni kívánt jelenség (esemény, eredmény) több tényező együttes hatásaként jön létre, és az eredményt befolyásoló tényezők, összetevők szorzatot alkotnak (okási kapcsolat áll fenn). A tényezők hatásainak sorrendjét szakmai megfontolások, logikai rangsor alapján kell meghatározni.

A szántóföldi növénytermesztésben az egyes ágazatok (például őszi búza) árbevétele a vetésterület, a termésátlag és az eladási egységár szorzataként lehet meghatározni. Az

árbevétel a vizsgálni kívánt jelenség, míg a vetésterület, a termésátlag és az eladási egységár a befolyásoló tényezők.

A három módszert – adódóan az alapfeltétel egyezőségéből – egyazon gazdasági eseményre alkalmazva ugyanazt az eredményt kapjuk.

A következőkben csak az alapmódszer: a láncbehelyettesítés módszere kerül bemutatásra.

7.2.4.1. Láncbehelyettesítés módszere

A **láncbehelyettesítési módszer (7/I. 3)** használatát a termelési érték és annak létrehozását meghatározó tényezők példáján szemléltetjük. Az alapösszefüggés a következő:

$$TE = k \cdot q \cdot p \text{ [Ft]}$$

ahol:

TE = termelési érték [Ft]

k = kapacitás jellemző (például vetésterület) [ha]

q = produktivitás (termelékenység) jellemző (például termésátlag) [t/ha]

p = termékegység ára [Ft/t]

A módszer természetesen alkalmas összetettebb gazdasági események hatótényezői változásának hatását számszerűsíteni, ha teljesül az alapfeltétel, hogy a gazdasági esemény a vizsgált tényezők szorzataként felírható.

A módszer alkalmazása:

Elsőként az eredő gazdasági jelenség (jelen példában a termelési érték) változásának számszerűsítése történik, amelyet a láncbehelyettesítés módszerének alkalmazásával bontunk szét a tényezők hatására.

A termelési érték változása (bázisév – tárgyév vagy terv – tény összehasonlításban):

$$\Delta TE = TE_1 - TE_0 = k_1 \cdot q_1 \cdot p_1 - k_0 \cdot q_0 \cdot p_0 \text{ [Ft]}$$

Következő lépés az egyes tényezők változásának számszerűsítése

A hatások létrejöttét úgy állapítjuk meg, hogy rendre egymás után az egyes tényezőket megváltoztatva számítjuk ki a termelési értéket, úgy hogy a már megváltozott tényezőket a változás utáni értékkel vesszük figyelembe, azt feltételezve, hogy az éppen vizsgált tényezőnek a hatása a már korábban figyelembe vett tényezők megváltozott állapotában következett be. Ennek megfelelően a számítás menete:

A kapacitásváltozás hatása *(bázishoz viszonyítva, a termelési értékre változatlan hozam és ár mellett)*

$$\Delta TE_k = TE_{1k} - TE_0 = k_1 \cdot q_0 \cdot p_0 - k_0 \cdot q_0 \cdot p_0 \text{ [Ft]}$$

A *termelékenység (produktivitás) változás hatása a termelési értékre (megváltozott kapacitás, változatlan ár mellett)*

$$\Delta TE_q = TE_{1q} - TE_{1k} = k_1 \cdot q_1 \cdot p_0 - k_1 \cdot q_0 \cdot p_0 \text{ [Ft]}$$

Az *árváltozás hatása a termelési értékre megváltozott kapacitás és termelékenység (hozam) mellett.*

$$\Delta TE_p = TE_{1p} - TE_{1q} = k_1 \cdot q_1 \cdot p_1 - k_1 \cdot q_1 \cdot p_0 \text{ [Ft]}$$

A tényezőkre igaz a következő összefüggés:

$$\Delta TE = \Delta TE_k + \Delta TE_q + \Delta TE_p \text{ [Ft]}$$

A hatások számszerűsítését a módszer alkalmazása során célszerű táblázatos formában végezni. A táblázat tartalmazza az egyes tényezőkre vonatkozó terv és tényadatokat (bázisévi és tárgyévi adatokat) valamint a főatlóban az adott tényező tény (tárgydőszaki) értékét, a táblázat (mátrix) alsó háromszögében (a főátlótól balra eső értékek) a tervértékeket, a felső háromszögben (főátlótól jobbra eső értékek) a tényleges értékeket. A tényezők

megváltozásával létrejövő termelési értéket táblázat oszlopaiban szereplő értékek tényezőnkénti (oszloponkénti) összeszorozása adja. Ezeknek a termelési értékek a különbözete az egyes tényezők jelenségre gyakorolt hatásának számszerű értéke.

7.3. Gazdasági elemzés adatbázisa

A gazdasági elemzés adatbázisát a vállalkozásoknál illetve a gazdasági környezetben rendelkezésre álló adatok alkotják. A konkrét elemzés adatbázisát az elemzés céljának megfelelően kell kijelölni.

Mindenkor meg kell győződni az adatok megbízhatóságáról. Az elemzés legfontosabb adatforrását a számviteli információs rendszer adja, mert a számvitel zárt rendszeréből már ellenőrzött adatok állnak rendelkezésre.

Elemzés során felhasználható adatforrások:

- éves beszámolók
 - mérlegek,
 - eredmény-kimutatások,
 - kiegészítő mellékletek;
- időszaki főkönyvi számlák;
- főkönyvi számlák;
- analitikus nyilvántartások;
- statisztikai jelentések;
- különböző időtávú tervek;
- normaelőírások;
- műszaki leírások.

A gazdasági elemzéshez felhasznált adatok száma szűkíthető, annak mértéke az elemzés tárgyától függ.

Az adatforrások kiválasztását az adatfeldolgozás követi. Ennek fázisai a következők:

- adatok csoportosítása,
- adatok összehasonlítása,
- értékelés.

Az összehasonlítás során mindenkor ügyelni kell a bázis kiválasztására.

7.4. A vállalkozási tevékenység gazdasági elemzése

A vállalkozás tevékenységének célját a termelés (termék előállítás, szolgáltatás nyújtása) adja. A vállalkozásban zajló transzformáció és annak vetületeinek elemzése a vállalat gazdasági vezetésének alapvető feladata.

A vállalkozási tevékenység gazdasági elemzése magában foglalja:

- a vállalkozások piaci tevékenységének az elemzését,
- a termelés és értékesítés elemzését, valamint
- a vállalkozás erőforrásainak elemzését.

Az elemzési módszerek áttekintése ennek megfelelően történik a következőkben.

A tevékenység elemzésére a módszerek széles tárháza áll rendelkezésre. Ezek a különböző elemzési célokra rendszerint felhasználhatóak, azonban vannak jellemző alkalmazási területeik.

Napjaink vállalati vezetőinek központi kérdésévé vált a vevőkkel való kapcsolat, a vevői igények mind teljesebb kielégítése. Az elemzés kiterjed ezért a vevői megelégedettségre, a minőségi összetétel változására, a minőségköltségekre, s a tevékenység kockázatára.

7.4.1. A piaci tevékenység elemzése

A vállalkozások piaci tevékenysége az input és output oldalt egyaránt érinti. A termelés alapanyag szükségletének beszerzése és a késztermék értékesítése mellett ide kell sorolni azokat a tevékenységeket, amelyek a piacon megjelenő termékek fejlesztéséhez, a termelés szerkezetéhez kapcsolódik.

A vállalkozás piaci tevékenységének vizsgálata ezért magában foglalja:

- a termékszerkezetre,
- az értékesítés módjaira, csatornáira,
- az értékesítési, illetve ajánlati árakra,
- az anyag és árubeszerzésre, az ezekhez kapcsolódó rendelésállományra,
- a vállalkozás innovációs tevékenységére, valamint
- a piaci tevékenységhez kapcsolódóan a gazdaságos sorozatnagyságra vonatkozó elemzéseket.

7.4.2. A termelés és értékesítés elemzése

7.4.2.1. A termelés változásának elemzése

A termelés változását a megismert általános és speciális módszerekkel egyaránt vizsgálhatjuk.

A termelési érték és termelési volumen átfogó vizsgálata történhet:

- a változások jellemzésére
 - a relatív változások kifejezésére indexszámokkal (értékindex, árindex, volumenindex), relatív eltérésekkel,
 - az eltérések meghatározása abszolút eltérésekkel,
- a termelés összetételének vizsgálata
 - megoszlási viszonyszámokkal
 - az arányváltozások számszerűsítésére standardizálással
 - a tényezők hatásának számszerűsítésével.

7.4.2.2. Költséggazdálkodás elemzése

A termelés szoros velejárója a termelési költségek keletkezése. Ráfordítás nélkül nincs termelés. A költséggazdálkodás az egyik legfontosabb gazdálkodási területe, gyakran neuralgikus pontja a vállalkozások életének, ezért ez a gazdasági elemző számára napi elemzési feladatot jelent.

A vállalat költségei megoszlásának, összetételének elemzése számviteli főkönyvi és analitikus nyilvántartások alapján történik.

Az állandó és a változó költségeket a számvitel különállóan nem tartja nyilván. Elemzéshez – a termelés során való felmerülésük (keletkezésük) jellege alapján – utólag lehet a számviteli adatok közül szétválasztani.

1) A költségek csoportosítása a számviteli megközelítés alapján:

- a) Költségnemenként (5. Számlaosztály)
- b) Költséghely szerint (6. Számlaosztály)
- c) Költségviselő szerint (7. Számlaosztály)

2) Termék előállítás folyamatában betöltött szerepük szerint:

- a) Közvetlen költségek
- b) Közvetett (általános) költségek (8. Számlaosztály)

3) Változási jellegük (vállalatgazdasági megközelítés) szerint

- a) Állandó költségek
- b) Változó költségek

7.4.2.2.1 Költséggazdálkodási mutatószámok

A költséggazdálkodás elemzése alkalmas mutatószám a költségváltozási jelzőszám vagy másként reagálási fok (r):

$$r = \frac{\text{termelési költségek változásának \% - os mértéke}}{\text{költségjellemző változásának \% - os mértéke}}$$

Költségjellemzőnek tekintünk minden olyan paramétert vagy mérőszámot, amelynek a változása összefüggésbe hozható a költség változásával.

Például költségjellemző lehet a termőterület (ha), dolgozói létszám (fő), árbevétel (Ft), termelési érték (Ft), gépi kapacitás jellemző (gépóra stb.).

A reagálási fok alkalmas az költségstruktúra elemzésére. Például ha a termelési költségek egy év alatt 8%-kal nőttek, amíg a termelési érték 10%-kal növekedett. A reagálási fok:

$$r = \frac{8}{10} = 0,8$$

Kiolvasható, hogy az összes költség 80%-a reagált a termelési méret változására, így a költségeinken belül 80% változó költség, 20% állandó költség volt.

A reagálási fok alapján történő költséghatárolás hozzávetőleges (közelítő) értéket ad.

Költség-remanencia (7/II. 2) jelensége tehát a termelés szűkülése esetén lép fel, amikor a termelési költségek a termelési volumen üteme alatti ütemben csökkennek. Ennek hatása például abban észlelhető, ha a vállalat árbevétele csökken, és az adózás előtti eredmény csökkenése azt meghaladó mértékű.

7.4.2.2.2 Lépcsőzetes költségalakulás

A különböző termelési volumenekhez eltérő eszközállományra van szükség, ami az állandó költségek alakulására is kihat. Az eszközrendszerek termelési kapacitása nem folytonosan nő, hanem teljesítménylépcsőkben. Ennek megfelelően a létesítésük költsége is lépcsőzetesen alakul. Ez a **lépcsőzetes költségalakulás (7/II. 3)** jelensége.

7.4.2.3. Minőségköltség elemzése

A minőségirányítási rendszerek működtetése – mint már említettük – ma már egyre több vállalati stratégia része. A minőségirányítási rendszerek létrehozása és fenntartása nem csak a vállalatvezetés és a műszaki szakemberek számára jelent folyamatos feladatot, hanem a gazdasági terület felelőseinek, így a gazdasági elemzőinek is.

A gazdasági elemzés egyik területe magához a minőségbiztosításhoz, annak költségeihez kapcsolódik. A vonatkozó szakirodalomban, és magában a minőségbiztosítási szabványban rögzítetten, a vevő követelményeinek kielégítésével kapcsolatos termelő tevékenységhez szorosan kapcsolódik a minőségfenntartás (a megfelelésesség biztosítása és a nem megfelelések elhárításának) költsége, az úgynevezett minőségköltség.

A minőségköltséget a következő fő csoportokra bonthatjuk:

- hiba megelőzési költségek;
- vizsgálati (ellenőrzési), más szakirodalmi szóhasználat szerint értékelési költségek;

- hibaköltségek, amelyek keletkezési helyük szerint lehetnek:
 - belső hibaköltségek,
 - külső hibaköltségek.

A minőségköltségek magukban foglalják mindazokat a költségelemeket, amelyek a kielégítő minőség biztosításához, fenntartásához szükségesek.

7.4.3. A vállalati erőforrások elemzése

A vállalati erőforrások magukba foglalják az emberi és anyagi erőforrásokat, ez utóbbin belül a tárgyi eszközöket és a készleteket is. A vállalat további erőforrásokkal is rendelkezhet (például információ) azonban ezek részletesebb vizsgálatától eltekintünk.

7.4.3.1. Munkaerő és bérgazdálkodás elemzése

Az emberi erőforrás a vállalati tevékenység egyik, ha nem a legfontosabb erőforrása. Minőségi és mennyiségi jellemzői, motivációja nagymértékben meghatározzák a termelő tevékenység eredményességét.

A munkaerő és bérgazdálkodás elemzése tehát elsődlegesen a létszámmal, illetve a bérrel kapcsolatos vizsgálatokat jelenti.

Az emberi erőforrás-gazdálkodás területei a vállalkozáson belül:

- A létszám nagyságának, változásának vizsgálata;
- A munkaidő kihasználásának vizsgálata;
- A munkaügyi tényezők és a termelés kapcsolatának számszerűsítése, valamint
- A munkatermelékenység alakulásának vizsgálata.

7.4.3.2. Tárgyi eszköz gazdálkodás elemzése

A tárgyi eszközök használatával, kihasználásával kapcsolatos vizsgálatok a termeléselemzéshez kapcsolódnak, ugyanakkor a számviteli értelemben vett tárgyi eszközök, mint a vállalati vagyon részének részletes elemzése a mérlegelemzés keretében történik a későbbiekben.

Az elemzések időtávlatát legkevesebb 3 év kell legyen, ha azonban a levont következtetéseket általánosítani kívánjuk, legalább 5-6 egymást követő év adatainak vizsgálata szükséges.

A tárgyi eszköz használatához kapcsolódó elemzés adatbázisa:

- analitikus nyilvántartások,
- teljesítményre és üzemidőre vonatkozó nyilvántartások.

A tárgyi eszköz gazdálkodás elemzése kiterjed:

1. összetétel alakulása (3-5 évre visszamenőleg, mi változik, minek a terhére, milyen okból) vizsgálatára;
2. tárgyi eszközökkel való ellátottságra;
3. kapacitáskihasználásra;
4. tárgyi eszközök állagának (korszerűségének) vizsgálatára.

A tárgyi eszközök kapacitása azok elméleti teljesítőképességét jelenti. Jellemzően gépek, gépcsoportok kapacitására gondolunk, azonban beszélhetünk termelő épületek kapacitásáról, és ennek megfelelően kapacitáskihasználásáról is.

A kapacitáskihasználás vizsgálata történhet a rendelkezésre álló és használatban lévő gép darabszámok alapján, ekkor a *kapacitáskihasználás nagyvonalú vizsgálatáról (7/I. 4)* (üzemképességi mutató, működő gépek aránya, teljes gépfelhasználási mutató) beszélünk, illetve teljesítőképesség és tényleges teljesítmények alapján, amikor a műszaki

kapacitáskihasználás vizsgálatát végezzük el (időalap kihasználásának mutatója, kapacitásnorma teljesítés mutatója, kapacitáskihasználási mutató).

7.4.3.3. A készletgazdálkodás elemzése

A készletgazdálkodás elemzésének mérlegelemzéssel összefüggő aspektusairól a 3. fejezetben lesz szó. A következőkben az anyagi folyamat minőségében vizsgáljuk a vállalkozás készletgazdálkodásának elemzési feladatait.

A termelés kulcsfontosságú eleme, hogy a tevékenység végzéséhez szükséges anyagok rendelkezésre álljanak. Ezt egy megfelelően működő *logisztikai rendszer* képes biztosítani, amelynek feladata, hogy megfelelő dolgok (alapanyagok, félkész termékek, szolgáltatások stb.), megfelelő időben, megfelelő mennyiségben és minőségben, megfelelő kísérő információval ellátva, megfelelő helyre rendelkezésre álljon.

A logisztikai rendszer tartópillérei:

- a készletgazdálkodás, valamint
- az anyagi folyamatok lebonyolítása.

A következőkben a készletgazdálkodással foglalkozunk részletesebben. A készletgazdálkodás nem egyéb – a logisztikai rendszer definíciójának elemeit is felhasználva –, mint annak biztosítása, hogy a termeléshez szükséges anyagok, termékek, megfelelő időben, megfelelő mennyiségben, minőségben, összetételben, legkisebb tőkelekötés és költségárfordítás mellett álljanak rendelkezésre.

A készletgazdálkodással kapcsolatban felmerülő elemzési feladatok:

- a termelőtevékenységhez kapcsolódóan
 - o az anyagellátásnak, továbbá
 - o az anyagfelhasználásnak elemzése,
- a kereskedelmi tevékenységhez kapcsolódóan az árubeszerzési tevékenység vizsgálata, illetve mindkét területhez kapcsolódóan
- a készletállomány alakulásának a vizsgálata.

7.5. A vállalkozások pénzügyi elemzése

A vállalkozások pénzügyi elemzése elsődlegesen az éves beszámolóban (mérleg, eredmény-kimutatás, cash-flow kimutatás) rendelkezésre álló adatokból történik. Az elemzések legfontosabb eszköze a pénzügyi mutatók, amelyek általában valamely statisztikai alapmutatóra (például megoszlási vagy intenzitási viszonyszámra) vezethetők vissza.

A pénzügyi mutatókat csoportosíthatjuk:

- a **fizetőképesség mutatói (7/I. 5)** a likviditási mutatók, amelyek megmutatják, hogy milyen könnyen tud a vállalkozás pénzhez jutni, másként a forgóeszközök, vagy azok egy része milyen mértékben nyújt fedezetet a vállalat rövid lejáratú kötelezettségeire (a legfontosabbak: likviditási mutató (másként folyó likviditás), likviditási gyorsráta, pénzhányad);
- az eszközstruktúra mutatók, amelyek a tevékenység jellegére, tartós eszközszükségletére adnak információt;
- a tőkeszerkezeti és tőkeáttételi mutatók, amelyek jelzik, hogy egy vállalkozás mennyire van eladósodva, milyen a finanszírozás kockázata a hitelnyújtó számára (például eladósodottsági mutató, idegen tőke – saját tőke aránya, kamatfedezet);
- a piaci érték-mutatók, amelyek azt jelzik, hogyan értékelik a befektetők a vállalkozást (árfolyam-nyereség ráta, osztalékhozam, piaci érték – könyv szerinti érték aránya).

Fontosabb pénzügyi mutatók

A likviditási mutatók.

Likviditási mutató (Current Ratio)

$$\text{likviditási mutató} = \frac{\text{forgóeszközök}}{\text{rövid lejáratú kötelezettségek}} \text{ [együttható]}$$

A mutatószám 1 alatti értéke a vállalkozás fizetőképzetlensége veszélyére utal, a normális üzletmenet mellett az 1,8-2,0 körüli értéket a tartjuk elfogadhatónak.

Likviditási gyorsráta (Quick Ratio)

$$\text{likviditási gyorsráta} = \frac{\text{forgóeszközök} - \text{készletek}}{\text{rövid lejáratú kötelezettségek}} \text{ [együttható]}$$

A mutató értékét akkor tekintik megfelelőnek, ha értéke eléri vagy meghaladja az 1,3-1,5 értéket, de a gyakorlatban a 0,8 érték feletti mutatóérték még elfogadhatónak tartják.

Pénzhányad mutató

$$\text{pénzhányad} = \frac{\text{forgóeszközök} - \text{készletek} - \text{követelések}}{\text{rövid lejáratú kötelezettségek}} \text{ [együttható]}$$

A mutató az azonnali fizetésre rendelkezésre álló pénzügyi eszközök értékét mutatja meg. A mutató értéke 0,4 felett már elfogadhatónak ítéltető.

Jövedelmezőségi mutatók

Eszköz arányos jövedelmezőség (Return on Assets, ROA)

$$\text{ROA} = \frac{\text{adózás utáni eredmény}}{\text{összes eszköz}} \text{ [együttható]}$$

Saját tőke arányos jövedelmezőség (7/II. 4) (Return on Equity, ROE)

$$\text{ROE} = \frac{\text{adózás utáni eredmény}}{\text{saját vagyron}} \text{ [együttható]}$$

Árbevétel arányos jövedelmezőség (Return on Sales, ROS)

$$\text{ROS} = \frac{\text{adózás utáni eredmény}}{\text{értékesítés nettó árbevétele}} \text{ [együttható]}$$

A létszám arányos eredmény mutató

$$\text{létszám arányos eredmény} = \frac{\text{üzemi (üzleti) tevékenység eredménye}}{\text{létszám}} \text{ [Ft/fő]}$$

A bér arányos eredmény mutató

$$\text{bér arányos eredmény} = \frac{\text{üzemi (üzleti) tevékenység eredménye}}{\text{bér költség}} \cdot 100 \text{ [% illetve Ft/100 Ft]}$$

Az eszköz- és bér arányos eredmény mutató

$$\text{eszköz- és bér arányos eredmény} = \frac{\text{üzemi (üzleti) tevékenység eredménye}}{\text{összes eszköz} + \text{bér költség}} \cdot 100 \text{ [% illetve Ft/100 Ft]}$$

A költség arányos eredmény mutató

$$\text{költség arányos eredmény} = \frac{\text{szokásos vállalkozási eredmény}}{\text{összes költség}} \cdot 100 \text{ [% illetve Ft/100 Ft]}$$

Hatékonysági mutatók (7/II. 5)

A hatékonyság kifejezésére alkalmas mutatófajták:

- rugalmassági mutatók,
- forgási sebesség mutatók és
- egyéb hatékonysági mutatók.

Rugalmassági mutatók

Eszközök rugalmassága (a mutató reciproka is értelmezhető, abban az esetben eszköz-igényességi mutatóról beszélünk)

$$R = \frac{\text{árbevétel változásának \% - os mértéke}}{\text{eszközök átlagos értéke változásának \% - os mértéke}}$$

Forgási sebesség mutatók:

Eszközök forgási sebessége fordulatokban:

$$\text{forgási sebesség fordulatokban} = \frac{\text{értékesítés nettó bevétele}}{\text{eszközök átlagos értéke}} \text{ [fordulat]},$$

Eszközök forgási sebesség napokban:

$$\text{forgási sebesség napokban} = \frac{\text{eszközök átlagos értéke}}{\text{értékesítés nettó árbevétele}} \cdot 365 \text{ [nap]},$$

Egyéb hatékonysági mutatók

- *Élőmunka hatékonyság*
- *Készlet hatékonyság*
- *Bérhatékonyság*

Tőkeáttétel

Eladósodottsági mutató

$$\text{eladósodottsági mutató} = \frac{\text{idegen források}}{\text{összes forrás}} \cdot 100 \text{ [\%]}$$

A mutató nem lehet magasabb 0,65 értéknél, mert a hitelezés kockázata már magas.

Piaci érték

Piaci érték – könyv szerinti érték aránya az eszközök értékelésének azon módja, amely során az eszközök piaci értékét az általánosan elfogadott számviteli elveknek megfelelően a mérlegben szerepeltetett értékhez viszonyítják. Általános formája részvények:

$$\text{piaci érték – könyv szerinti érték aránya}_{\%} = \frac{\text{egy részvény piaci értéke}}{\text{egy részvény könyv szerinti értéke}} \cdot 100 \text{ [\%]}$$

Árfolyam/nyereség ráta (Price – Earnings Ratio, P/E)

Az árfolyam/nyereség ráta a befektetők számára nyújt hasznos információt. A mutató azt mutatja meg, hogy az adott vállalkozás részvényeinek milyen a piaci megítélése, az egységnyi adózott eredményre (Earnings per Share, EPS) vetítve hogyan alakul a részvény piaci (tőzsdei) árfolyama, azaz hányszorosa a piaci árfolyam az egy részvényre jutó nyereségnek, a részvény megvásárlása a befektetőnek hány évi nyereségéből térülne meg. Számítása a következő:

$$\text{árfolyam/nyereség ráta} = \frac{\text{részvény piaci árfolyama}}{\text{egy részvényre jutó adózott eredmény}} \cdot 100 \text{ [\%]}$$

7.5.1 Beruházás-gazdaságossági elemzések

A beruházások pénzügyi és gazdasági elemzését projekt szemléletű megközelítéssel szokás – és célszerű – elvégezni. A projekt szemlélet lényege, hogy a beruházás megvalósíthatósága, megtérülése önmagában – a vállalkozás egésze működésének eredményességétől függetlenül – is biztosított kell legyen.

A **beruházások megvalósíthatósága (7/II. 6)** értékelésének alapvetően:

- műszaki,
- finanszírozási és
- gazdaságossági

szempontjai vannak. Míg az első két szempont alapján azt döntjük el, hogy meg lehet-e valósítani az adott beruházást (kivitelezhető a projekt, megszerezhető-e minden engedély, illetve lesz-e elég pénz a megvalósításhoz), addig az utolsó szempont arról ad felvilágosítást, hogy érdemes-e (megtérül-e a befektetett pénz). A gazdasági elemzés módszertani eszközöket ez utóbbihoz biztosít.

7.5.1.1 Gazdasági megvalósíthatóság

A fejlesztés gazdasági megvalósíthatóságát különböző mutatószámok segítségével értékelhetjük.

A gazdasági megvalósíthatóság vizsgálatát a vállalkozó részéről először egy fedezeti elemzéssel, a fejlesztés fedezeti pontjának meghatározásával célszerű kezdeni.

A fedezeti elemzés után a kiválasztott fejlesztési alternatívát vizsgáljuk meg. Az értékelés statikus és dinamikus mutatókkal egyaránt lehetséges.

A dinamikus mutatókat 15 évre, vagy a megvalósítási idő és a teljes működési (használati) időtartamra szokták számolni. A kalkulációk elvégezhetők a leírási időtartamra, illetve – legszigorúbb feltételként – a fejlesztéshez kapcsolódó hitel futamidejével megegyező időtartamra is. Napjainkban elterjedten alkalmazzák ezeket. Legfontosabb dinamikus mutatók a következők:

Nettó jelenérték mutató (NPV = net present value)

A nettó jelenérték mutató – korábbiakban már taglaltak szerint – megmutatja, hogy a jövőbeni értékek (jövedelmek) jelenbeni értéke mekkora. Számítása a diszkontált bevételek, valamint a diszkontált ráfordítások (az egyszeri fejlesztési ráfordítás és a folyamatos működés költségei) különbségéből történik. A mutató számítása:

$$NPV = \sum_{i=1}^n \frac{(R_i - I_i - C_i)}{(1 + r)^i}$$

ahol:

NPV = nettó jelenérték [Ft]

n = használati idő [év];

R_i = bevételek i-dik évben [Ft];

I_i = beruházások költsége i-dik évben [Ft];

C_i = működési költségek i-dik évben [Ft];

r = diszkont kamatláb [%/100].

A nettó jelenérték mutató különbség jellegű mutató. A beruházás akkor jó, ha $NPV > 0$, azaz a bevételek jelenértéke nagyobb, mint a beruházás létrehozására és működtetésre tervezett összes ráfordításoké.

A mutatót az egymást kölcsönösen kizáró beruházási alternatívák összevetésre célszerű használni.

A diszkontláb (r) nagyságát a gazdálkodó alternatív tőkeköltsége határozza meg, ami legalább akkora, mint az a kamatláb, amelyet a gazdálkodó megtakarításainak betétkénti elhelyezése után kap (alsó határ), felülről pedig a felvett kölcsön kamatlába.

Hozam-költségarány mutató ($BCR = \text{Benefit Cost Ratio}$)

A hozam-költségarány (valójában két) mutató hányados jellegű jelzőszám. Ezek a következők:

$$BCR_1 = \frac{PV(R)}{PV(I) + PV(C)} = \sum_{i=1}^n \frac{R_i}{I_i + C_i} \cdot \frac{1}{(1+r)^i}$$

BCR_1 megmutatja, hogy a beruházás élettartama alatt keletkező bevételek diszkontált összegéből a beruházás egyszeri és a működés folyamatos költségeinek diszkontált összege hányszor térül meg.

A beruházás életképes, ha $BCR_1 > 1$.

$$BCR_2 = \frac{PV(R) - PV(C)}{PV(I)} = \sum_{i=1}^n \frac{R_i - C_i}{I_i} \cdot \frac{1}{(1+r)^i}$$

BCR_2 megmutatja, hogy a beruházás élettartama alatt képződő tiszta nyereség (tiszta nyereség alatt a bevételek (R) és a működési költségek (C) különbségét értjük) diszkontált összegéből a beruházás egyszeri ráfordításainak diszkontált összege hányszor térül meg.

A beruházás életképes, ha $BCR_2 > 1$.

A BCR mutatókat önállóan nem használják, kiegészítő mutatóként szokás használni, mert

érzékenyek a költségek és a hozamok csoportosítására (nincs rögzített szabály);

nem használhatók egymást kölcsönösen kizáró beruházási lehetőségek közötti választásra sem, mivel a legmagasabb hozam-költség arányú változatnak nem szükségszerűen a legmagasabb a nettó jelenértéke.

A mutató tehát az életképességre ad választ, rangsorolásra nem (vagy csak korlátozottan) alkalmas.

Belső megtérülési ráta ($IRR = \text{Internal Rate of Return}$)

A belső megtérülési ráta megmutatja azt a kamatlábat, amely mellett a beruházás egyszeri és működés folyamatos költségei a bevételekből a működés élettartama alatt éppen egyszer térülnek meg. A nettó jelenérték összefüggés felhasználásával a feltétel a következő:

$$NPV_x = \sum_{i=1}^n \frac{(R_i - I_i - C_i)}{(1+r_x)^i} = 0$$

A belső megtérülési kamatláb haladja meg a betéti kamatláb nagyságát, illetve ha a beruházás teljes egészében hitelből valósul meg, a belső kamatláb haladja meg a hitelkamatot.

A beruházás létesítésének (egyszeri), és a működésének folyamatos ráfordításaiból, valamint a bevételeiből származó pénzáramokból a belső kamatláb számításra vonatkozó eljárások (iteráció, interpoláció, becslés képlettel) a korábbiakban bemutatásra kerültek.

Feladatok

7/I. Feleletválasztás

- 1) Az elemzés:
 - a) a gazdasági vezetés részére nyújt információt
 - b) az elemzés tárgyát képező gazdasági rendszer elemeit módszeresen vizsgálja
 - c) ok-feltáró tudomány
 - d) a, b és c
- 2) A gazdasági elemzés operatív módszerei a gazdasági folyamat szakaszától függően
 - a) a döntés előkészítő szakaszban az optimális döntést megalapozó gazdasági számítások.
 - b) a végrehajtás szakaszában a végrehajtás állásáról szóló információ elemzésére szolgálnak.
 - c) a gazdasági folyamat tényleges eredményeit vizsgálják a terv és tény értékek összehasonlításával, gazdasági jelenség tényezőkre bontásával.
 - d) a és b
- 3) A láncbehelyettesítési módszer alkalmazásának feltétele, hogy
 - a) a vizsgált jelenség tényezői összegezhethetők legyenek.
 - b) a vizsgált jelenség tényezői szorzat alakban felírhatók legyenek.
 - c) a tényezők sorrendje szabadon megválasztható legyen.
 - d) b és c
- 4) A tárgyi eszközök nagyvonalú vizsgálatára szóló mutatók közé tartozik:
 - a) a kapacitásnorma teljesítése mutató.
 - b) a teljes gépfelhasználási mutató
 - c) a és b.
 - d) sem a, sem b.
- 5) A fizetőképesség vizsgálatára használt mutatók:
 - a) megmutatják, hogy a vállalkozás pénzeszközei hányszor térülnek meg az árbevételben.
 - b) megmutatják, hogy a vállalkozás forgóeszközei hányszor térülnek meg az árbevételben.
 - c) megmutatják, hogy a vállalkozás forgóeszközei milyen mértékben nyújtanak fedezetet a vállalkozás rövid lejáratú kötelezettségeire.
 - d) megmutatják, hogy a vállalkozás forgóeszközei milyen mértékben nyújtanak fedezetet a vállalkozás kötelezettségeire.

7/II. Igaz – hamis állítások: (I vagy H)

- 1) A gazdasági elemzés tárgya a gazdasági rendszer belső (termelési) folyamatainak értékelése.
- 2) A költség-remanencia jelenség akkor lép fel, ha a progresszív költségfüggvényű termelés volumene csökken.
- 3) A lépcsőzetes költségalakulás oka, hogy termelő kapacitások bővítése szakaszosan történhet, amely az állandó költségek ugrásszerű növekedését eredményezi.
- 4) A saját tőke jövedelmezősége (ROE) arról ad információt, hogy a befektető által vállalkozásba vitt tőke milyen hozamot ért el.
- 5) A hatékonysági mutatók kifejezésére alkalmas mutatók: rugalmassági mutatók, likviditási mutatók, valamint az egyéb hatékonysági mutatók.
- 6) A beruházási döntés meghozatala előtt szükséges és elégséges feltétel a beruházás gazdasági megvalósíthatóságának vizsgálata az NPV, az IRR és BCR mutatókkal.