

BUDAPESTI GAZDASÁGI EGYETEM  
GAZDÁLKODÁSI KAR ZALAEGERSZEG

Cséplő Zsófia

Pénzügy és számvitel felsőoktatási szakképzés,  
vállalkozási szakirány

**A tervezés szerepe a vezetői  
döntésekben különös tekintettel az  
olajipari trendek hatására a lovászi  
Oiltech Kft-ben**

2018

**NYILATKOZAT**

a záródolgozat digitális formátumának benyújtásáról

A hallgató neve: Cséplő Zsófia

Szak/szakirány: Pénzügy és számvitel felsőoktatási szakképzés, vállalkozási szakirány

Neptun kód: RJE2RB

\* A záródolgozat megvédésének dátuma (év):2018

A záródolgozat címe: **A tervezés szerepe a vezetői döntésekben különös tekintettel az olajipari trendek hatására a Iovászi Oiltech Kft-ben**

Belső (operatív) konzulens neve: Deákné Gál Anikó

Külső (szakmai) konzulens neve: Simonné Fejes-Tóth Ágnes

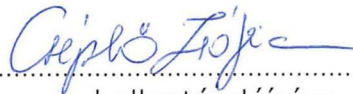
Legalább 5 kulcsszó a dolgozat tartalmára vonatkozóan:

üzleti terv; olajipar; stratégia; vezetői számvitel; piaci trendek; hatékonyság; felhasználási terület

Benyújtott záródolgozatom **nem titkosított / titkosított**.*(Kérjük a megfelelőt aláhúzni! Titkosított dolgozat esetén a kérelem digitális másolatának a záródolgozat digitális formátumában szerepelnie kell.)***Hozzájárulok / nem járulok hozzá**, hogy nem titkosított záródolgozatomat az egyetem könyvtára az interneten a nyilvánosság számára közzétegye. *(Kérjük a megfelelőt aláhúzni!)* Hozzájárulásom - szerzői jogaim maradéktalan tiszteletben tartása mellett -nem kizárólagos és időtartamra nem korlátozott felhasználási engedély.

Felelősségem tudatában kijelentem, hogy záródolgozatom digitális adatállománya mindenben eleget tesz a vonatkozó és hatályos intézményi előírásoknak, tartalma megegyezik nyomtatott formában benyújtott záródolgozatommal.

Dátum:2018. május 14.



hallgató aláírása

**A digitális záródolgozat könyvtári benyújtását és átvételét igazolom.**

Dátum: .....2018.MÁJ.15.....

**Budapesti Gazdasági Egyetem**  
Gazdálkodási Kar Zalaegerszeg  
Könyvtár  
8900 Zalaegerszeg  
Gasparich u. 18/a  
Adószám: 15329822-2-41  
könyvtári munkatárs

BUDAPESTI GAZDASÁGI EGYETEM  
GAZDÁLKODÁSI KAR ZALAEGERSZEG

Cséplő Zsófia

Pénzügy és számvitel felsőoktatási szakképzés,  
vállalkozási szakirány

## **Beszámoló a szakmai gyakorlatról**

2018

## Tartalom

Első rész- Vállalat bemutatása.....	2
<b>1. Cégtörténet</b> .....	2
<b>2. Küldetés</b> .....	2
<b>3. Műszaki fejlesztés</b> .....	2
<b>4. Kivitelezés és megvalósítás</b> .....	4
<b>5. Összegzés</b> .....	4
Második rész- Gyakorlati napló .....	4
Harmadik rész- Három feladat részletes bemutatása .....	6
<b>1. Beszámolóhoz kapcsolódó könyvvizsgálói táblák kitöltése:</b> .....	6
<b>2. Aktív és passzív időbeli elhatárolások leltára:</b> .....	6
<b>3. 2017. évi energiamérleghez kapcsolódó kimutatások elkészítése:</b> .....	7
Felhasznált irodalom:.....	7

## **Első rész- Vállalat bemutatása**

### **1. Cégtörténet**

Az Olajipari Technológia Szerelő és Vezetéképítő Kft. Magyarország egyik meghatározó magán tulajdonban álló készülék- és berendezésgyártó, valamint üzem- és vezetékeképítő cége. A Társaság az olaj- és gázipar, energiaipar területén komplex fővállalkozási szolgáltatással, valamint további speciális szolgáltatási képességekkel rendelkezik. Az Oiltech Kft-t a Magyar Olaj- és Gázipari Rt. (MOL Rt.)- alapította.

1994 évben, a Magyarországon 1950 –es évektől működő Országos Kőolaj- és Gázipari Tröszt (OKGT, mint MOL Rt. jogelőd) építésszerelési egységeiből. A szervezett privatizációja a menedzsment jelenleg is meghatározó tagjainak vezetésével 1997 évben történt meg, mely során elmúlt 60 év megszerzett olaj- és gázipari tapasztalatai integrálásra kerültek. Az elmúlt két évtizednyi elkötelezett szakmai munkája és eredményei biztosították a társaság képességeink folyamatos fejlődését a komplex fővállalkozási tevékenység irányában. Mára a magyar olaj- és gázipar, energia ipar elismert szereplőjévé vált. Teljesítményének, alkalmazott vállalkozás menedzsmentjének és minőség irányításának köszönhetően számos hazai és nemzetközi EPC projekt során is bizonyíthatott.

### **2. Küldetés**

A Menedzsment az Oiltech Kft. megalapításakor saját elvárásaként komplex fejlődési pályát tűzött ki, melynek alapvető célja a kiegyensúlyozott, hosszú távú és eredményes működés mellett szolgáltatások kibővítése, technológiai és színvonalbeli fejlesztése a legmodernebb nemzetközi iparági alkalmazások, társadalmi elvárások, valamint energiahatékonyság és környezettudatosság figyelembevételével. Üzleti politikájának célkitűzése olyan piaci szerepvállalás folytatása, mely magas színvonalon elégíti ki a hazai és nemzetközi minőségi, környezetvédelmi, valamint a munkahelyi egészségvédelmi és biztonsági követelményeket. Megrendelőik számára költséghatékony megoldásokat biztosítva folyamatosan törekszenek a legmagasabb műszaki színvonalú és minőségi szolgáltatást nyújtani. Megbízóik tervei és sikerei fontosak számukra, így partnereik elvárásainak szakmailag felkészülten, eredményorientált és rugalmasan szolgáltatásokkal törekszenek megfelelni. Elsődleges piaci területeik az olaj- és gázipar, energia ipar, valamint petrokémia, vegyipar, valamint további rokon iparági területek, mint a feldolgozóipar, gyógyszeripar és környezetvédelem.

### **3. Műszaki fejlesztés**

A cég specializációjának területén egyes szénhidrogén- és energiaipari technológiák és berendezések fejlesztése szerves összetevője a vállalatuk növekvő komplexitásának. Műszaki fejlesztési tevékenységük során kutatják az új és innovatív lehetőségeket iparági környezetünkben jelentkező igények (hatékonyságnövelés, energiaracionalizálás, automatizáltság, kompaktkivitel, környezetvédelem, stb.) kielégítésére és problémák megoldására. Engineering és fejlesztési tevékenységük keretbe fogja a tervezési folyamatoktól kezdve a gyártáson és kivitelezésen át, a beüzemelés és üzemeltetés során szerzett szakmai tapasztalatokat. Ezen visszacsatolásokkal törekcszenek újabb és újabb megoldásokkal fejleszteni know-how bázisukat, képességeiket annak érdekében, hogy Megrendelőik igényeit magasabb műszaki színvonalon elégítsük ki.

A Kft jelenlegi műszaki fejlesztései a következő területeket foglalják magukba:

- földgáz, kondenzátum és kőolaj szeparációs technológiák leválasztási hatékonyságának fejlesztése, termeltető rendszerek berendezéseinek optimalizálása, (szűrőszeparátorok, kombinált hatású szeparátorok)
- gázkezelési eljárások optimalizálása szelektív-szorbensek alkalmazásával különböző szénhidrogén komponensekre, (aminos technológiák, adszorpciós és adszorpciós alkalmazások)
- folyadékkezelés (kondenzátum stabilizálás, emulzióbontás, gáztalanítás) energia és technológiai optimalizálása,
- expanziós gázelőkészítő technológiai hatékonyság és energia racionalizálása,
- gáz abszorpciós szárítók, és kombinált hatású gázelőkészítő rendszerek berendezéseinek fejlesztése, (érintkeztető torony, MEG regenerálás)

Az Oiltech Kft. folyamatos műszaki fejlesztéseinek eredményeként többletértéket képes nyújtani Partnerei számára számos szénhidrogén ipari készülék és technológiai berendezés tekintetében.

Az elmúlt évtizedekben sikerült több megbízás során is igazolniuk megbízóik és önmaguk felé kifejezetten az alábbi területeken:

- mezőbeni olaj és gáz termeltető technológiai berendezések, kompakt megoldások (termeltető szeparátorok, gáz és folyadékkezelő szeparátorok, hőcserélők)
- kőolajgyűjtő és gázkezelő állomások komplex kivitelben (termelvény kezelés és gyűjtés, gázelőkészítés expanziós és amin technológiával, gázszárítás MEG és TEG eljárásokkal)
- gáztermelés és gázfeldolgozás technológiai készülékei, (mélyhűtés, frakcionálás)
- földalatti gáztárolás és gázelőkészítés felszíni technológiai berendezései
- glikolregeneráló berendezések, hőcserélők, technológiai és tároló tartályok

Gyártási tevékenységük mennyiségi és minőségi színvonalának versenyképes biztosítására a társaság jelentős mértékű infrastrukturális és technológiai innovációkat hajtott végre, melyet folyamatos humán erőforrás képzés és fejlesztés kísér.

#### **4. Kivitelezés és megvalósítás**

Az Oiltech Kft. az elmúlt két évtizedben végrehajtott folyamatos humán, technológiai és eszközoldali fejlesztései, gyakorlata képességein keresztül lehetővé tették szolgáltatási portfóliójának kibővítését. Így a társaság a gyártási és építésszerelési tevékenységen kívül komplett generál-kivitelezési szolgáltatással is megrendelői számára rendelkezésre áll. Működési területén biztosított kivitelezési tevékenysége során teljes körűen vállalkozik a megbízó által biztosított műszaki tervek alapján történő generál kivitelezésre, beüzemelésre, valamint a próbaüzem és garanciális kimérésekben történő aktív részvételre. A cég elmúlt két évtizedes piaci tevékenysége során megszerzett tapasztalattal szolgáltatási portfólióját a magyarországi és nemzetközi piaci igényeknek megfelelően alakította ki, és fejleszti komplex módon tovább. Partnereik és megrendelőik innovációinak, fejlesztési terveinek megvalósításához kulcsrakész megoldásokban is rendelkezésre áll a Kft.

#### **5. Összegzés**

Az Oiltech Kft. komplex megoldásokat biztosító fővállalkozó cég az olaj- és gázipar, energia ipar területén a mérnöki tervezéstől a kivitelezésen át az üzembe helyezésig. Kulcsrakész szolgáltatásaik tartalmazzák a komplex vizsgálatokat, próbaüzemet, valamint a megrendelő személyzetének képzését, továbbá a garanciális időszak utáni szervizt. A társaság specializálódott az olaj és gáz termelési technológiák gyártására és kivitelezésére, mely területen unikális képességekkel rugalmasan áll Partnerei rendelkezésre. Az Oiltech Kft. iparágban megszerzett 20 év tapasztalata, komplex feladat és projekt kezelése, alkalmazott folyamat- és minőségirányítási eljárásai biztosítják a hatékony végrehajtást, a megvalósítás átláthatóságát.

### **Második rész- Gyakorlati napló**

Az első hét első napján természetesen bemutatják a céget, ahol a napjaimat töltöttem ebben a 14 hétben, aztán megismerkedtem a különböző számítógépes rendszerekkel. A hét második felében már munkaidő mérleget készítettem, illetve a tárgyi eszközök selejtezési jegyzékét. Megcsináltam a 2017-es évre vonatkozó üzemanyag felhasználási táblázatot.

A következő héten folytattam az előző heti munkákat, vagyis ugyanúgy megcsináltam a 2017-es víz-, gáz- és villamos energia felhasználási táblázatot. A cég által használt számítógépes Septowin programban leltárfelvételi ívet készítettem, illetve leltári kiértékelést. A hét második

felében a készletekre és egyéb kötelezettségekre adott előlegeket egyeztettem a záró leltárhoz, majd az áfa egyeztető táblát is kitöltöttem.

A harmadik hét első napján a kimenő számlák nyilvántartásával foglalkoztam, majd ezután a hét többi napján a könyvvizsgálói táblákkal foglalkoztam, melyben kitöltöttem a tárgyi eszközök állományváltozását, valamint a szállítói és vevői egyenlegeket vizsgáltam. A hét utolsó napján a napi átlagos készpénz állományt számítottam ki a 2017-es évre visszamenőleg, illetve a céltartalékokkal foglalkoztam a várható kötelezettségekre.

A következő hét első napjaiban a minőség ellenőrzési osztály munkájába nyertem betekintést. A hét második felében az egész éves áfa bevallás ellenőrzését végeztem el, majd ezután a költségvetési befizetési kötelezettségek analitikájának és főkönyvi könyvelésének egyeztetését is elvégeztem.

A következő három hétben viszonylag ugyanazokat a feladatokat csináltam. Energiamérleget töltöttem ki a Statisztikai Információs Adattár felületén, a januári üzemanyag felhasználást elemeztem, hosszú- és rövid lejáratú lízingkötelezettség számításával foglalkoztam, illetve a költséghely törzset aktualizáltam. Fontos feladatomb volt még ezekben a hetekben a kimenő számlák nyilvántartása, illetve az aktív és passzív időbeli elhatárolások kigyűjtése a 2017. évi záráshoz kapcsolódóan.

A nyolcadik, a kilencedik és a tizedik héten ismét azonos feladatokat végeztem melyek közé beletartozott a közösségen belüli termékbeszerzések kigyűjtése és egyeztetése, a kimenő számlák nyilvántartása, kiértékelő levelek kipostázása és egyeztetése, azoknak a földtulajdonosoknak, akiknek a földjén elkezdte a munkát az Oiltech Kft. Ugyancsak ezekben a hetekben ellenőriztem a negyedéves áfa bevalláshoz az analitikát és a főkönyvet, illetve a fordított áfás acélipari termékekre vonatkozó áfa nyilatkozathoz a súly- és értékadatokat gyűjtöttem ki vámtarifa számonként.

Az ezután következő két hétben ismét a kimenő számlák nyilvántartása kapott hangsúlyt és ismét készítettem üzemanyagtáblát, illetve az aktív és passzív időbeli elhatárolások leltárkimutatását készítettem el.

Az utolsó két hétben ismét a könyvvizsgálói táblák kitöltésével foglalkoztam, illetve befejeztem az aktív és passzív időbeli elhatárolások leltárkimutatását. A gyakorlat utolsó napjaiban az adószámlák főkönyvi egyenlegét egyeztettem az adó folyószámla-kivonattal 2017. december 31-re vonatkozóan.



## Harmadik rész- Három feladat részletes bemutatása

### 1. Beszámolóhoz kapcsolódó könyvvizsgálói táblák kitöltése:

Az Oiltech Kft árbevétele és a foglalkoztatotti létszám nagysága miatt könyvvizsgálatra kötelezett. A számviteli zárlat részeként a könyvvizsgáló által összeállított táblázatokat kell kitölteni. Ezzel kapcsolatban több feladatot is kaptam. Ennek részeként a következő táblázatok kitöltését bízták rám.

- Immateriális javak és tárgyi eszközök növekedése: Ebben a táblázatban fel kellett sorolnom a 2017-ben beszerzett eszközök, illetve felújítások értékét.
- Immateriális javak és tárgyi eszközök csökkenése: Az értékesített, illetve kiselejtezett tárgyi eszközöket kellett feltüntetnem.
- Pénzeszközök összefoglaló lapja: Ezeknél a táblázatoknál a pénztárak és a betétszámlák leltárával foglalkoztam.
- Követelések, tartozások és pénzeszközök év végi átértékelése: Amiben fel kellett tüntetnem a devizában nyilvántartott szállítói- és vevői számlák, illetve a pénzeszközök év végi árfolyamkülönbségét.
- Vevői egyenlegek vizsgálata: A vevőknek kiküldött év végi egyenleg egyeztetések alapján kellett kitöltenem a táblázatot.
- Szállítói egyenlegek vizsgálata: Az analitikus nyilvántartás alapján szállítónként kellett felvezetnem az év végi egyenlegeket.
- A személyi jövedelemadó és a járulékok egyeztetése: Ezekben a táblázatokban havonta kellett felsorolnom az analitika, a főkönyv és a bevallás adatait.

### 2. Aktív és passzív időbeli elhatárolások leltára:

Az időbeli elhatárolások kigyűjtéséhez át kellett nézmem a 2017. év végi és a 2018. év eleji számlákat.

Az aktív időbeli elhatárolásokhoz ki kellett gyűjtenem a tárgyévben elszámolt, de a következő évet érintő költségeket, valamint a 2018-ban számlázott bevételek 2017. évet érintő részét, amiket az időszakos elszámolású ügyletek szabályai miatt rögzítették a 2018. évre.

A passzív időbeli elhatárolásokhoz vizsgálnom kellett a következő időszakban felmerült tárgyevi költségeket, illetve a fejlesztési célra kapott támogatások halasztott bevételeinek összegét. Ezzel kapcsolatban ki kellett gyűjtenem a támogatásból beszerzett eszközök tárgyevi értékcsökkenését, amely összeget 2017. évi bevételként számoltak el és ezzel kellett csökkenteni a korábban elhatárolt halasztott bevétel összegét.

Az elhatárolások leltárában a számlarend szerinti költségenként kellett összegyűjteni a tételeket.

### **3. 2017. évi energiamérleghez kapcsolódó kimutatások elkészítése:**

Az Oiltech Kft energiamérlegének elkészítéséhez az üzemanyag, a villamos energia, a víz, illetve a földgáz felhasználásáról kellett kimutatásokat készítenem.

Az üzemanyag felhasználást havonta kellett kigyűjtenem külön összesítve a munkagépekhez és az egyéb járművekhez felhasznált mennyiséget, illetve ezek értékét.

A villamos energia felhasználás kimutatásához a számlákból szintén havonta kellett kigyűjtenem az energia felhasználást kWh-ban és a szolgáltatók által kiszámlázott különböző díjakat (csúcsidő díja, túllépés díja, szénipari díj, egyéb).

A víz felhasználásról szintén a havi számlákból készítettem el a kimutatást mérési helyenként m<sup>3</sup>-ben és értékben.

A mérési időszakokra érkezett számlákból kerestem ki a földgázfogyasztást m<sup>3</sup>-ben és MJ-ban, valamint a fizetendő gázdíjat, alapdíjat, energia adót, készletezési díjat és a nettó díjat összesen. Ezek alapján állítottam össze a kimutatást.

Ezekből a táblázatokból összeállt a cég energiamérlege, melyet fel kellett töltenem a Magyar Energetikai és Közmű- Szabályozási Hivatal Statisztikai Információs Adattárába.

#### **Felhasznált irodalom:**

Póka György, Cégünkről (2014), <http://oiltech.hu/hu/> letöltés időpontja: 2018.május 7.

BUDAPESTI GAZDASÁGI EGYETEM  
GAZDÁLKODÁSI KAR ZALAEGERSZEG

Cséplő Zsófia

Pénzügy és számvitel felsőoktatási szakképzés,  
vállalkozási szakirány

**A tervezés szerepe a vezetői  
döntésekben különös tekintettel az  
olajipari trendek hatására a lovászi  
Oiltech Kft-ben**

2018

## Tartalom

1. Bevezetés.....	2
2. A magyar kőolaj-és földgázbányászat .....	2
2.1. A hazai kőolaj- és földgázkutatás fejlődése napjainkig .....	3
2.2. A lovászi üzem jellemzése .....	4
3. A vállalatnál alkalmazott számviteli rendszer bemutatása.....	5
3.1. Az alkalmazott szoftver ismertetése.....	5
3.2. Vezetői információs rendszer használata.....	6
4. Az üzleti tervezés folyamata.....	6
4.1. Mi is az üzleti terv?.....	6
4.2. Az üzleti terv felhasználási területei .....	7
4.3. Az üzleti terv alapját képző egyéb számviteli dokumentumok .....	8
4.3.1. Az éves beszámoló és részei .....	8
4.3.2. A vezetői számvitel sajátosságai a gyakorlatban.....	9
4.4. Az üzleti tervezés rendszerének kiépítése .....	10
4.5. Az üzleti tervezés folyamata.....	10
4.5.1. Módszerei.....	11
4.5.2. Az Oiltech Kft-nél alkalmazott módszerek .....	11
4.6. Az üzleti terv részletes kidolgozása a gyakorlatban .....	11
4.6.1. Nemzetközi és a magyarországi olajipari trendek vizsgálata .....	12
4.6.2. Várható olajipari beruházások elemzése .....	13
4.6.3. Az üzleti terv a gyakorlatban .....	14
5. Összegzés .....	16
5.1. Miért jó döntés üzleti tervet készíteni? .....	16
5.2. A tervezés fontossága az olajipari trendek hatására .....	17
Ábrajegyzék .....	19
Felhasznált irodalom .....	19

## **1. Bevezetés**

Napjaink egyik legmeghatározóbb iparága az olaj- és gázipar. Záródolgozatom témája az ezzel kapcsolatos legfőbb dolgokat ismerteti az Oiltech Olajipari Technológia Szerelő és Vezetéképítő Kft-vel kapcsolatosan. A dolgozatom fő témaként magába foglalja az üzleti tervet és annak fontosabb részeit, melyek az általam választott cég által kerülnek ismertetésre, illetve ahol jelenlegi szakmai gyakorlatomat is töltöm.

A technikai vívmányok fejlődésével együttesen modernizálódott ez az ágazat. Az olajiparban mindig is szükség volt a gazdasági folyamatok elemzésére, értékelésére és az ezeken alapuló tervezésre. Mára már egyre inkább szükségessé vált a különböző gazdasági folyamatok vizsgálata és figyelemmel kísérése a tervezhető jövő érdekében. A háború utáni időszakban az újjáépítésekre már alkalmazták a 3 és 5 éves tervek kidolgozását, melyben fő irányvonalat szabtak meg az egyes iparágak kiemelt vagy kevésbé kiemelt funkciójának. Ezeket az országos tervhivatal koordinálta, melynek hatásköre kiterjedt a tervmegvalósítási célokon belül bizonyos árszabályozó funkcióra is. Az új gazdasági mechanizmus bevezetését követően a tervrendszer lazábbá vált, de ugyanúgy készültek 5 éves tervek a fő irányvonalak meghatározására. A vállalati szintű tervek hasznosságát tekintve nem elhanyagolhatóak a kisebb gazdálkodó szervek részéről sem, hiszen a szabályozóváltozások adják meg azt a keretet, amik a működési feltételeket megszabják.

A népgazdaságban is fontos, hogy minden évben megtervezzék a gazdaság főbb prioritásait az ország előrehaladása szempontjából (a költségvetésben fogalmazzák meg). Ugyanolyan fontos egy kis- és középvállalkozás esetében, hogy a létszámból és az árbevételből adódóan kiemelje azokat a célokat, amelyek ezekhez az eszközökhöz szükségesek. A tervezés fontosságát növeli, hogy összevegyük a rendelkezésre álló piacból az elnyerhető munkamennyiséget és az ezáltal képződő forrásmennyiséget, mivel ez szolgál alapul a következő évek fejlesztéseinek (eszközbeszerzések, személyi javadalmazási fejlesztések, esetleges cafetéria módosítás, növelés, stb.). Másfelől az üzleti terv külső partnerek, pénzügyintézetek számára is előrevetít egyfajta haladási irányt, ami további partneri együttműködésnek és a banki finanszírozások lehetőségeinek egyik fő ismérve.

Az üzleti terv magába foglalja a rövid- és hosszú távú stratégiai célokat és az ezeket alátámasztó számításokat. Felelősen gazdálkodni csak úgy lehet, hogy a különböző jövőbeni céljainkat meghatározzunk, és ezek alapján alakítjuk a vállalat jövőjét.

## **2. A magyar kőolaj-és földgázbányászat**

A gőzgép feltalálásával az ipari forradalom, a kőszén és annak bányászata, a robbanómotor feltalálásával pedig a kőolaj kitermelése és annak feldolgozása kezdődött meg. A világ évenkénti

kőolaj kitermelése 1940-ig csak lassan emelkedve érte el a 300 millió tonnát. Azután felgyorsult és negyven év alatt a tízszeresére növekedett. Napjainkra hihetetlen mértékben gazdagodott és korszerűsödött a szénhidrogén-kutatás és kitermelés eszköztára. Bővültek az ismeretek és jól képzett szakemberek kezében van az alkalmazásuk. „Kezdetben csak a zsanai kitörés foglalkoztatott, ám ahogy ismerkedtem a szakmával, a szemtanúkkal, a nagyszerű olajosokkal, a katonák felbecsülhetetlen segítségével a kitörések elhárításában – Zsana mellé csatlakozott a többi nagy kitörés: Algyő, Hajdúszoboszló, Lovászi stb. Vagyis egy kitörés helyett valamennyi kezdett érdekelni. Így szerettem meg a kitörésvédelem legendás hőseit vagy ahogyan – utólagos engedelmükkel – elneveztem őket: a kútölőket.”

## 2.1. A hazai kőolaj- és földgázkutatás fejlődése napjainkig

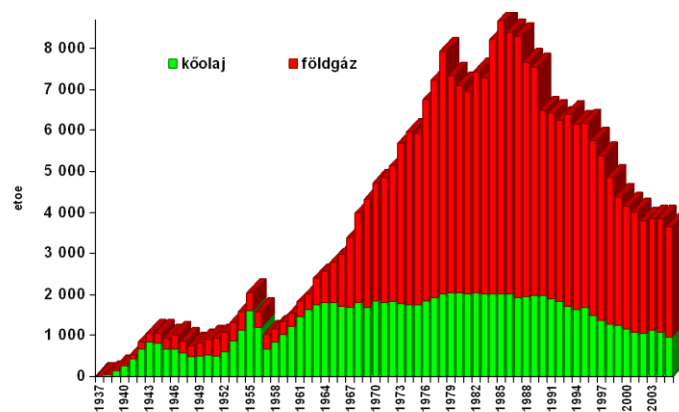
A KfV és jogelődei működési területéhez földtanilag szorosan kapcsolódó Muraközben évszázadok óta ismertek felszíni, természetes kőolaj- és földgázszivárgásokat. A legrégebbi írásban fennmaradt feljegyzés

Winterl Jakabtól a budai egyetem vegytan tanárától származik, aki 1788-ban először vizsgálta lepárlással a Peklenicáról származó fekete, nyúlós muraközi kőolajat. Később több szerző közölt különböző leírásokat a peklenicai kőolaj-előfordulás

vizsgálatáról. A földtudományok fejlődésével együtt fejlődtek a módszerek a kőolaj és a földgáz kutatására. Az 1800-as évek második felében, az úgynevezett szabad kutatási időszakban a kutatók érdeklődése a kőolaj iránt ősztönös volt. Ebben az időszakban szakemberek még nem dolgoztak. A tudományosan megalapozott kőolaj- és földgázkutatás első lépéseit elődeink a 20. század elején tették meg. A kutatásokat 1911-től már Böckh Hugó, selmecbányai professzor, nemzetközileg elismert kőolajgeológus irányította.

Az első világháború után a magyar kincstár 1920. október 20-án egyezményt kötött az Angol-Perzsa Olajtársaság kutatóvállalatával, és megalakította a magyar kutatóvállalatát, a Magyar Olajsindikátus Vállalatot. Az 1933-1945 közötti időszakra jellemző volt az antiklinális elmélet uralkodó szerepe, a pontos, szakszerű kőolajföldtani adatrögzítési rendszer bevezetése, jelentős kutatási eredmények megjelenése (Budafa, Lovászi, Inke). Az 1945-1948 közötti időszakban a fő feladat a háború okozta károk helyrehozatala volt, így kevesebb szerepet kapott a kutatás. 1960-ig kiemelkedő kutatási eredmények jelentek Észak-Zalában és Dél-Somogyban.

1. ábra: A kőolaj- és földgáztermelés alakulása (1935-2005)



Ennek nyomán jelentős feltáró tevékenység indult meg ezeken a területeken. 1970- 1985 között a rejtett, bonyolult, nem hagyományos csapdák (gáz- és olajlencsék) adták a kutatási lehetőségeket. A jövő kutatómunkájának sikeressége érdekében tehát a felszíni geofizika, geológia és a kútgeofizika jelenleginél magasabb szintű integrációját kell biztosítani.

## 2.2. A lovászi üzem jellemzése

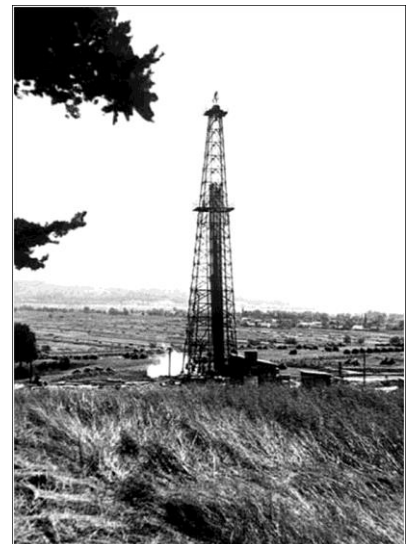
A kőolaj- és földgázmezők közül a legjelentősebb az 1940-1941-ben termelésbe állított lovászi mező, mely Zala megye délnyugati részén fekszik, és gazolin telep is működött a területén. Az üzem feladata a lovászi és az ortaházi kőolaj- előfordulások termelése.

A mező felfedezésére 1940-ben került sor az ország akkori első jelentős kőolajmezőjének, a budafapusztai kőolaj- és földgázelőfordulás megismerése után három évvel. A kőolajjal együtt

kitermelt földgáz jelentős része kezdetben felhasználatlan marad gőzüzemű fűrőberendezések és termelési létesítmények

kazánjaiban ezt tüzelték, tüzelőanyagként felhasználásra került Kútfej község házaiban, majd a környék falvaiban is. A kőolajmező termelésének kezdetén az elsődleges telepenergia hatására felszálló olajtermelés volt. A művelés előrehaladásával a rétegenergia fogyott, és a kőolaj további felszínre hozatala ezért a mechanikus termelési módszerek széleskörű alkalmazását követelte meg. A mező területén összesen 478 fúróluk lemélyítésére került sor, ezek közül 321 kút kapott valamilyen szerepet a művelés során. 1986-ban 176 kút vett részt a termelésben, ezek közül 74 db szénhidrogén-termelő, 46

2. ábra: Az L1-es kút mélyítése 1940 júliusában



db szén-dioxid-vízbesajtoló és 56 kút megfigyelő funkciót látott el. A lovászi kőolaj- és földgázmező gyors ütemű feltárásával, a termelés növekedésével már a 40-es évek elejétől fokozatosan megépültek a különböző kőolajtermelési és kiszolgáló létesítmények, mélyszivattyúk (himbák). Ahogy a termelés elérte a csúcspontját átlépett egy csökkenő fázisba. A szénhidrogén termelés a másodlagos, illetve harmadlagos kitermelési módszerek felé fordult, melyek a kőzetek között megmaradt olaj kinyerésére szén-dioxid lesajtolással próbálták a hozamot szinten tartani. Ennek a folyamatnak hátránya volt, hogy a korrózió hamar tönkretette a földben lévő rendszereket, csöveket. A lovászi kőolajmező termelésének szintentartása, illetve a természetes hozamapadás mértékének mérséklése, a kitermelési tényező növelése és a termelés gazdaságosságának javítása volt a mező művelőinek állandó és fő feladata. Ezért számos műszaki újdonságot vezettek be és széleskörű műszaki fejlesztési tevékenységet folytattak.

Ezen a fejlesztések alapján alakult meg az Olajipari Technológia Szerelő és Vezetéképítő Kft. Magyarország egyik meghatározó magán tulajdonban álló készülék- és berendezésgyártó, valamint üzem- és vezetékeképítő cége. 1994 évben, a Magyarországon 1950 –es évektől működő Országos Kőolaj- és Gázipari Tröszt (OKGT, mint MOL Rt. jogelőd) építésszerelési egységeiből. A szervezett privatizációja a menedzsment jelenleg is meghatározó tagjainak vezetésével 1997 évben történt meg, mely során elmúlt 60 év megszerzett olaj- és gázipari tapasztalatai integrálásra kerültek. Az Oiltech Kft az elmúlt két évtizednyi elkötelezett szakmai munkája és eredményei biztosították a Társaság képességeink folyamatos fejlődését a komplex fővállalkozási tevékenység irányában. A cég mára a magyar olaj- és gázipar, energia ipar elismert szereplőjévé vált.

### **3. A vállalatnál alkalmazott számviteli rendszer bemutatása**

A szénhidrogén bányászat területén a hatékonyság fokozása érdekében a 90-es évek kezdetétől az egyes szakterületek önálló leválasztására megindult a törekvés, továbbá az ezt kiszolgáló egységek, kőolaj szállító csövek, tartálykocsik, tárolók, új beruházásokat megvalósító cégek jöttek létre. Ennek kapcsán jött léte az Oiltech Kft, melynek fő feladata a vezetékeképítés, technológiaszerelés, szeparátorok, vegyipari berendezések gyártása, gyűjtőállomások kivitelezése. Ezen szervezetek ettől fogva a versenyszférába kerültek, amely a hatékonyság ösztönzésére másrészt a gazdálkodásuk folyamatos monitoringozására ösztökélte e szervezeteket. Mindenki a saját maga termelési struktúrájának megfelelően próbálta ezt megvalósítani a belső üzemi elszámolások kapcsán.

Ahhoz, hogy a vállalkozó célkitűzését meg tudja valósítani, a piac többi szereplőjétől információkat igényel. Ezen információkat elő kell állítani és az érdekeltek rendelkezésére kell bocsátani. Az ehhez szükséges adatokat a számvitel állítja elő. Ebből következik, hogy a számvitel ebben a megközelítésben a tájékoztatás eszköze. Így a számvitel tájékoztatást ad a vállalkozás vagyonáról, annak változásáról, valamint arról, hogy a vagyon hasznosítása mennyire eredményes, milyen nagyságú eredményt ért el a vállalkozó. A számvitel tehát információkat állít elő és ebből következően a számvitel egyféle tevékenységként is definiálható. A vállalat számviteli politikájában találkozhatunk többek között a beszámoló készítésre, a könyvvizetés módjára, számviteli alapelvekre, eszközökre, céltartalékok képzésére és sok fontos meghatározásra vonatkozó szabályokkal.

#### **3.1. Az alkalmazott szoftver ismertetése**

Számos olyan szoftver létezik, amely a vállalatok irányítását, belső rendszerének kiépítését segíti. Ezek a szoftverek nagyban hozzájárulnak ahhoz, hogy a különböző vállalatok a legmegfelelőbbben működjenek. A programok nagyban megkönnyítik a dolgozók munkáját és



minden fontos információt szolgáltatnak, melyek alapján könnyebben elvégezhetőek a különböző feladatok. Rengeteg ilyen program létezik napjainkban és szinte minden vállalkozás különbözőt használ.

Az Oiltech Kft-nél a SeptoWin 7 Integrált vállalatirányítási szoftver, a SporSoft Kft terméke segíti a vállalatirányítást. A szoftver első verzióját 1993-ban mutatták be. A cég az elsők között kezdett Windows alapon működő, integrált ügyviteli rendszer fejlesztésbe. Az elmúlt 20 év alatt folyamatosan fejlesztették a terméket a felhasználók, illetve a piac igényeinek megfelelően. A termék szolgáltatásait és minőségét több alkalommal is díjazták. Jelenleg a legfrissebb verzió a 7.0-s, mely 2013-ban jelent meg. A vállalaton belül ebben a programban a következő modulokat alkalmazzák: készletnyilvántartó és számlázó modul, pénzügyi-számviteli modul, rendelésnyilvántartási modul, iktatómodul, mérleg-eredménykimutatás, termelésirányítási modul, gépjármű-útnyilvántartó modul, vezetői információs modul, rendszerfelügyelő modul, CRM - ügyfélkapcsolat kezelő modul. Az integrált rendszer nagyvállalati modullal is rendelkezik, amely kiterjeszhető a termelésirányításra.

### **3.2. Vezetői információs rendszer használata**

A vezetői információs rendszer gyors adatszolgáltatást biztosít az összes alrendszerből a vállalat vezetői és döntéshozói számára. A különböző vezetési szinteknek - a szervezeti felépítésben felfelé haladva - egyre kevésbé részletes, de egymással szorosabb összefüggésben lévő, a teljes vállalati folyamatot átfogó, összesített adatokra van szükségük. Emellett racionális elvárás, hogy az információk könnyen kezelhetőek, grafikus formában is megjeleníthetők legyenek. Az alrendszer által nyújtott információk birtokában a vezetők megfelelő stratégiai döntéseket hozhatnak, és reális célokat tűzhetnek ki rövid-, és hosszútávon egyaránt.

## **4. Az üzleti tervezés folyamata**

### **4.1. Mi is az üzleti terv?**

Egy vállalkozás jövőbeni elképzeléseit foglalja össze írásban és a megvalósítási lehetőségeket elemzi. A stratégiai tervezés keretében viszonylag hosszabb időszakot átfogva készítik el a vállalat távlatos fejlesztési koncepcióját, határozzák meg céljait, akcióit. Ahhoz, hogy a stratégiai koncepció a gyakorlatban megvalósuljon rövidebb időtávra vonatkozó üzleti tervet célszerű kidolgozni. Az üzleti terv tehát egy olyan dokumentum, ami tartalmazza a már működő vagy jövőbeni vállalkozás céljait, a célok elérésének módját, valamint a mindezekhez szükséges eszköz- és pénzigényt. A különböző tevékenységeket ellátó szervezeti egységeknek igazodniuk kell a vállalat hosszú távú céljaihoz. Ezen követelmény megvalósítását egy átfogó tervezési és ennek megfelelő tervrendszer teszi lehetővé. A vállalatok üzleti terveiben megfogalmazott fejlesztési elképzelések a gazdálkodás éves terveiben konkretizálódnak.

A jó üzleti terv a vállalkozással együtt fejlődik, de egyúttal alapfeltételezések és a működés ellenőrzéséül is szolgál. Jól átlátható, követhető, logikailag jól megszerkesztett rendszerben, érthetően mutatja be a vállalkozást, a gazdálkodás folyamatát átfogóan – a vállalkozás számára teljesen nyilvánvaló és ezért a maga számára eddig soha le nem írt dolgokat is rögzíti az érthetőség és teljes körűség érdekében -, rendszerezetten mutatja be. A cél elérése szempontjából fontosnak ítélt témák a kellő hangsúllyal legyenek benne úgy, hogy a szándékuk szerinti megértést szolgálják. Az Oiltech Kft a stratégiai tervezésben figyelembe veszi az olaj- és gázipar területén történő változásokat. A vállalat az úgynevezett gördülő tervezést, mint gyakorlatot alakította ki, ami a bázisadatokból kiindulva a következő év plusz két év főbb gazdasági irányait foglalja össze. A tervfejezetek kitérnek a piac várható alakulása kapcsán az elérendő célra és az ehhez szükséges erőforrások biztosítására. Ha látszik az ütemezés azt a tervben rögzíti a cég. A tervezésben látni, hogy merre szeretnének fejlődni és, hogy ehhez milyen lehetőségek állnak rendelkezésre. Látni azt a fajta mozgásteret, amik a későbbiekben részletezett piaci elemzésekben rendelkezésre állnak. Nem utolsó sorban növeli azt a fajta banki bizalmat, ami a cég folyamatos pénzügyi monitoringozása folytán folyamatos megfigyelésre kerül. Ennek megfelelően kerülnek megtervezésre a bankkal azok a várhatóan évközben felmerülő szűk likviditási helyzetek és azok nagyságrendje, melynek során felmérhetővé válik a cég esetleges külső forrásigénye.

#### **4.2. Az üzleti terv felhasználási területei**

Az üzleti tervezés az a folyamat, amelynek során a vállalkozás jellemzőiből, működésének, tevékenységének összefüggéseiből kiindulva, általában három évre vonatkozóan megtervezik a gazdálkodás egészét, reálisan előre vetíthető pénzügyi tendenciáit. Az üzleti terv készítésének igénye tehát a vállalkozás külső környezetében jelent meg, s ma már elfogadott eszköze a vállalkozás megismertetésének. Üzleti tervet készít a vállalkozás hiteligénylés kapcsán a hitelintézetek számára, a potenciális befektetők meggyőzése érdekében, sőt egyes esetekben a kiemelt üzleti partnerek részére. Ha az üzleti terv a hitelintézetek és a befektetők számára készül, úgy abban mindenképpen ki kell térni arra, hogy melyek a vállalkozás, működésre, tevékenységre vonatkozó terveit, hogyan akarják felhasználni a megszerzett forrásokat, pénzeszközöket. Mennyi idő alatt térül meg a befektetés, illetve a megszerzett pénzeszköz és milyen további ráfordítások szükségesek a megtérüléshez, valamint hogyan biztosítható a hitelező, befektető jövedelme, milyenek a vállalkozás piaci esélyei, hogyan fogják kezelni a környezet kedvezőtlen hatásait.

A középtávú – többek között pénzügyi oldalról történő – tervezés eredményeként összeállított terv azonban nemcsak a külső olvasók számára lényeges. Az üzleti terv készítése a vállalkozás

számára is fontos lehet. Elősegíti, támogatja a tulajdonosi és vezetői döntéseket, lehetővé teszi a gazdasági események és célok összehangolását. Ezért ma már legalább olyan követelményt jelent az üzleti terv készítése a kiegyensúlyozott, átgondolt gazdálkodás érdekében a vállalkozáson belül, mint ahogy elengedhetetlen feltétele a hiteligénylésnek vagy a potenciális befektető meggyőzésekor. Különösen igaz ez induló vállalkozások esetén. Az egyik legnagyobb döntés pont arra irányul, hogy létrehozzanak-e egy vállalkozást, életképes-e az az ötlet, tevékenység, amelynek kapcsán a leendő tulajdonos vagy tulajdonosok érdemesnek tartják a – mindenféleképpen kockázattal járó – befektetést. Az üzleti terv az egyik leghatékonyabb eszköze annak, hogy a vállalkozó áttekintse – gyakorlatilag megvizsgálja – a lehetséges vállalkozás működését, külső környezetét, az ezekből származó előnyöket és hátrányokat, lehetőségeket és veszélyeket, a tervezett tevékenység eredményességét, s mindezek alapján befektetésének megtérülését, jövedelmezőségét.

A fent említett két felhasználási terület közül az Oiltech Kft-nél mindkettő egyaránt megjelenik. Külső felhasználás tekintetében a cégnek jelenleg van egy keretszerződése a Budapest Bankkal a bankgaranciák és a folyószámlahitel tekintetében. A cég működését évente, illetve hosszú távon felülvizsgálják, hogy mennyire kockázatos számukra a pénzkihelyezés, ezáltal a kft-nek meg kell felelnie a bank elvárásainak. Az Oiltech Kft az egyéb bankügyletek területén – például a lízingszerződéseknél - is fontosnak tartja az üzleti tervet. A cég lényegesnek tartja a belső felhasználást is, hiszen a kft egyik legfőbb sajátossága, hogy a különböző olajipari beruházások több éven át húzódnak, melyeknek a hatását hosszú távon tervezni kell, illetve nem egyenletes termelés jellemző a cég profiljára, hanem időszakosan és egyeletlenül merülnek fel a költségek és a bevételek. Ezek alapján szükséges a hosszú távú tervezés, nem elég egy évre előre látni. A tervezési struktúra lehetővé teszi, hogy a cég a kialakított számviteli rendszerén keresztül ellenőrizni tudja azokat az eltéréseket, okokat, amelyek a tervmegvalósítást akadályozzák vagy zavarják.

### **4.3. Az üzleti terv alapját képző egyéb számviteli dokumentumok**

#### **4.3.1. Az éves beszámoló és részei**

Az üzleti terv készítésekor figyelembe kell venni a tervezést megelőző időszak tényleges adatait. A beszámoló valós adataiból kiszámolhatóak a különböző mutatók, illetve a korábbi évek mutatóinak elemzése is segíthet a jövőbeni tervekhez. Az éves beszámoló egy számviteli összeállítás, amely megmutatja egy adott vállalkozás vagyoni és pénzügyi helyzetét, illetve eredményességét egy adott üzleti év lezárultával. A kettős könyvvitelt vezető vállalkozó az üzleti évről az üzleti év utolsó napjával, mint mérleg-fordulónappal éves beszámolót köteles készíteni. Az éves beszámolónak a vállalkozó vagyoni, pénzügyi és jövedelmi helyzetéről és azok

változásáról megbízható és valós képet kell mutatnia. Tartalmaznia kell minden eszközt, a saját tőkét, a céltartalékot és minden kötelezettséget (figyelembe véve az időbeli elhatárolások tételeit is), továbbá az időszak bevételeit és ráfordításait, az adózott és a mérleg szerinti eredményt. A beszámoló részei a mérleg, ami egy olyan kétoldalú kimutatás, amely az üzleti év utolsó napjára vonatkozóan mutatja a vállalkozás vagyonát (eszközeit és forrásait), összevont formában, ezer Ft-ban kimutatva, az eredménykimutatás a vállalkozás által az adott üzleti évben elért, adózás és osztalékfizetés utáni eredmény levezetését tartalmazza. Az eredménykimutatás a mérleg egyetlen sorának részletes elemzése, a végeredménye az adózott eredmény. A beszámoló része még a kiegészítő melléklet, amiben számszerű adatok és szöveges magyarázatok vannak a mérleghez és az eredménykimutatáshoz kapcsolódóan.

#### 4.3.2. A vezetői számvitel sajátosságai a gyakorlatban

Ahhoz, hogy a jövőre vonatkozóan pontos számításokat tudjunk végezni a bázis adatoknak megfelelő részletességgel kell rendelkezésre állni. Ebben nyújt segítséget a vezetői számvitel. A vezetői számvitel a számvitelnek az a módosulása, amely az üzleti folyamatok számbavételének érdekein túl kiemelt prioritásként kezeli az üzleti irányítás érdekeit. Amennyiben a belső felhasználók megalapozott döntéseihez szükséges információkról van szó, úgy vezetői számvitelről (management accounting) beszélünk. A számviteli törvény keretében lehetőség nyílik arra, hogy a vállalat vezetése a 6-7. számlaosztályt, vezetői információk előállítására használja fel. Ezen számlaosztályokra alapozva megszervezhető a felelősségi egységek elszámoltatása, a költséggazdálkodás és az önköltségszámítás.

Az Oiltech Kft-nél a költségeket nem csak az 5-ös számlaosztályba tartják nyilván. Az általános és a közvetlen költségek gyűjtésére és elkülönítésére nem a 6-7. számlaosztályt használják, hanem ehhez egy egyedi költséghely és munkaszám törzset alakítottak ki. Az általános költségeket költséghelyekre gyűjtik, míg az egyes projektekre felmerülő költségeket munkaszámonként tartják nyilván. Ezen kívül a munkaszámokon belül még csoportosítva vannak a különböző tevékenységek.

A vezetői számvitel alapvető feladata a menedzsment számára tevékenységük ellátásához szükséges információk biztosítása. A vezetői számvitel információinak támogatnia kell mindenekelőtt a

3. ábra: A vezetői számvitel és a pénzügyi számvitel összehasonlítása

Pénzügyi számvitel	Vezetői számvitel
A pénzügyi számvitelt törvény szabályozza (elvek, tartalom), vagyis standardizált	A vezetői számvitelt a vállalkozó szabályozza, alakítja ki, nem standardizált
A pénzügyi számvitel a múltbeli gazdasági eseményekre fókuszál, a beszámolóban a múlttra vonatkozó adatok kerülnek bemutatásra	A vezetői számvitel a múltbeli adatok mellett a tervezés érdekében jövőbeni adatokat és információkat is felhasznál
A beszámolót törvény szabályozza, ez a beszámolási kötelezettség	Nincs ilyen jellegű kötelezettsége a vállalkozónak, működtetése saját döntése alapján történik
Alapvetően az üzleti évre irányítja a figyelmet	Időhorizontját a vállalkozás saját maga határozza meg
Kötelező az üzleti évre beszámolót összeállítani	A beszámoló gyakoriságát a vállalkozás saját maga határozza meg
A beszámoló a vállalkozás egészét mutatja be	A vezetői számvitel kisebb egységekre fókuszál, így a vállalkozás szervezeteire, termékekre irányítja a figyelmet
A beszámoló információi jellemzően értékben jelennek meg	Az értékadatok mellett alapvetően mennyiségi adatokat szolgáltat
A közzétett beszámoló információitartalmát jellemzően könyvvizsgáló vizsgálja felül	Az információkat a belső ellenőrzés körében vizsgálják felül

költségszámítást, a tervezési, ellenőrzési, operatív irányítási funkciókat, általában a döntéshozatalt. A vezetők információkkal történő ellátása azt jelenti, hogy olyan adatokat kell szolgáltatni, mely a vezetés számára ismereteket hordoz, bizonytalanságot szüntet meg. Azok az adatok, melyek ennek a követelménynek nem tesznek eleget, nem tekinthetők vezetői információknak.

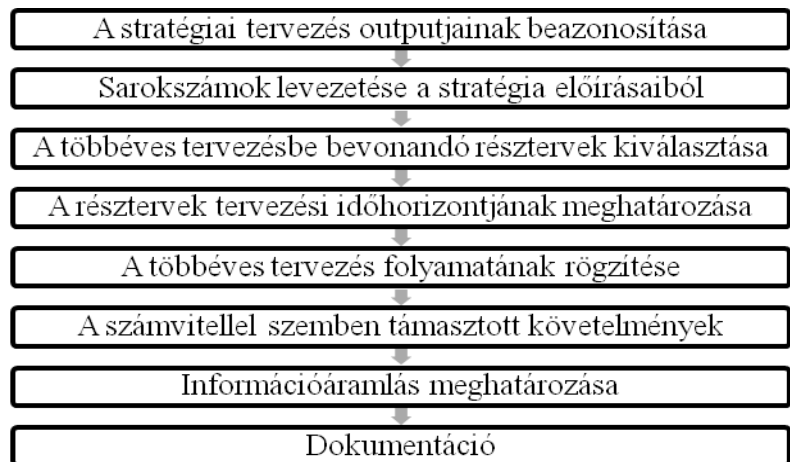
A döntések előkészítése gyakran sokféle gazdasági számítás elvégzését igényli, ebből következően különböző módszereket alkalmaz a vezetői számvitel. A vezetői számvitel információinak támogatnia kell a költségszámítást, a tervezési, az ellenőrzési, operatív irányítási funkciókat és általában a döntéshozatalt.

#### 4.4. Az üzleti tervezés rendszerének kiépítése

Annak függvényében, hogy kinek, milyen célból készül a terv, adott vállalatnál a tervrendszer milyen más elemekből áll, az üzleti terv fogalmát illetően eltérő megfogalmazásokkal találkozhatunk. Az üzleti terv

4. ábra: Az üzleti tervezés rendszere, kialakítása

mindenek előtt a menedzsment munkáját támogatja, amikor a vállalati irányítás alapjául szolgáló eszközként használják, de fontos lehet a bankok, potenciális befektetők számára is, akik az üzleti tervből fontos információkat nyerhetnek finanszírozási döntéseik



meghozatalában. Első feladat a stratégiai terv kimeneti értékeinek definiálása, melyek eltérőek lehetnek attól függően, hogy a stratégiai tervezés eredményeként rendelkezésre állnak-e számszerű formában is meghatározott célok, vagy a stratégia általános, verbális szinten megfogalmazott elképzeléseket tartalmaz. Ennek megfelelően kell átgondolni és kialakítani az üzleti tervezés sarokszámai levezetésének módszerét. A következő lépés a bevonandó résztervek kiválasztása. Ezután következik a tervezés folyamatának meghatározása, ekkor célszerű folyamatábrát készíteni. A rendszer kiépítésének további fázisa a számvittel kapcsolatos igények megfogalmazása, valamint az üzleti tervezés és az éves tervezés közötti információáramlás meghatározása. A befejező lépés a dokumentálás, többnyire a tervezési kézikönyv keretében.

#### 4.5. Az üzleti tervezés folyamata

A gazdálkodás gyakorlatában két alapvető tervezési logika jelenik meg, melyek a hagyományos kalkulációs módszereket alkalmazó tervezési logika és az optimalizáló szemléletű tervezés.

#### **4.5.1. Módszerei**

A hagyományos tervezésnek két típusát különböztetjük meg: az egyenes logikájú, direkt szemléletű tervezést és a fordított logikájú, indirekt szemléletű eljárást. A direkt megoldás főképpen a több évet átfogó üzleti terv elkészítésekor jellemző, az indirekt logika alkalmazása pedig, többnyire az éves tervezéshez kötődően jelenik meg.

A direkt szemléletű tervezés lényege, hogy a tervezők a hierarchiában magasabb szinten lévő tervekben megfogalmazott célokból, követelményekből indulnak ki, felhasználják a környezet- és a vállalatelemzés eredményeit, feltárják, hogy a vállalat lehetőségeit és adottságait figyelembe véve milyen teljesítményekre képes és ennek alapján határozzák meg az elérendő célokat.

Az indirekt módszer alkalmazásával a tervezők figyelembe veszik a magasabb szinten lévő tervekben megfogalmazott célkitűzéseket, a környezetben bekövetkezett változásokat, ugyanakkor erősen hatnak rájuk az előző, a bázis időszak eredményei. Részletesebb elemző munka nélkül számszerűsítik a legfontosabb célokat.

#### **4.5.2. Az Oiltech Kft-nél alkalmazott módszerek**

Az Oiltech Kft-nél az indirekt módszer alkalmazása jelenik meg. A cégnek rugalmasan kell alkalmazkodni a piac változásaihoz, illetve ügyelni kell arra, hogy a rendelkezésre álló erőforrásokat a lehető legkisebb érdeksérelem nélkül tudja átcsoportosítani. Figyelemmel kell kísérni a hasonló profilú versenytársakat, hogy azok fejlesztési technológiája, piaci viselkedése hogyan alakul vagy alakulhat. Amennyiben a piacon a beruházási trend csökken, az a hasonló körben vállalkozók nyereségtermelő képességét is rontja. Ezek alapján, hosszútávon veszélyezteti a technológiai megújulás irányába való törekvést és könnyen egy elavult eszközpark kialakulásához vezet. Ezt a későbbiekben csak jelentős erőforrás átcsoportosításokkal és különböző külső erőforrások igénybevételével lehet megfordítani.

#### **4.6. Az üzleti terv részletes kidolgozása a gyakorlatban**

Minden tudatos emberi cselekvés szerves részének tekinthetjük a tervezést. Tudatunkban megpróbáljuk előre felépíteni a cselekvés egymás utáni szakaszait, lépéseit és következményeit.

A tervezésnek nincsen egy általánosan elterjedt, egzakt fogalma. Azonban az minden tervezésre igaz - függetlenül annak irányultságától -, hogy a jövőre vonatkozik, annak megismerésére és/vagy befolyásolására irányul. Ebből a szempontból a tervezést tudatos jövőalakításként is felfoghatjuk. A tervezés során nemcsak a saját adottságainkat kell figyelembe venni, hanem a külső környezetet is. Egy adott vállalkozás esetében beszélhetünk társadalmi, technológiai, politikai, illetve gazdasági környezetről. Attól függően, hogy milyen hosszú időszakra

vonatkozik a tervezés egy vállalkozás esetében beszélhetünk stratégiai és operatív tervezésről. A stratégiai tervezésnél hosszabb időszakra vonatkozóan tervezik meg a vállalkozás fejlődésének meghatározott szempontjait. Ezek a tervezett változások általában az egész vállalatra kiterjednek. Ennek a típusú tervezésnek fontos feladata a vállalkozás jövőbeni mozgásterét kijelölő keretek megállapítása, valamint az új sikerlehetőségek feltárása. Az operatív tervezés általában egy évre vagy annál kevesebb időszakra terjed ki. Kevés, illetve alapvetően nem jelentős változásokat tartalmaz ellentétben a stratégiai tervezéssel. Itt tervezik meg az erőforrások optimális felhasználását, a konkrét gyártási folyamat lépéseit, és ezek várható eredményességét, jövedelmezőségét.

Az üzleti terv készítésére nem léteznek olyan általános sémák, melyeket követve biztosan jó tervet lehet készíteni. Az üzleti tervezés alapvetően kreatív munka, amelynek során sok összegyűjtött tényből, adatból elemzéseket lehet készíteni. A legfontosabb, hogy az üzleti terv elkészítése végén tisztában legyen a vállalkozó azzal, hogy megvalósítható-e, életben marad-e a vállalat/vállalkozás.

Az Oiltech Kft-nél az üzleti terv azt a fajta célkitűzést jelenti, ami a cég további fejlődését - piaci és gazdasági - is megalapozza és számításokkal támasztja alá, hogy azt milyen eszközökkel tudja biztosítani. Ehhez előzetesen vizsgálni kell a makrokörnyezet várható alakulását, azokat a világpiaci trendeket, illetve azok magyarországi várható kihatásait, melyek a cég profiljába tartozó szolgáltatási tevékenységére, rövid- és középtávú gazdálkodására kihatással lehetnek. Vizsgálni kell továbbá a hasonló profilban dolgozó versenytársak várható piaci magatartását. Az előbbieket a nemzetközi tőzsdei jelentések, piaci elemzések, OPEC döntések figyelembevételével tudják prognosztizálni, míg a versenytársak piaci magatartását a rendelkezésre álló nyilvános cégszolgálatokból, trendek felállításával tudnak következtetéseket levonni. Mindezeket összevetve alakul ki az az összkép, mely meghatározza, hogy a cég stagnáló vagy bővülő piaci keretek között fog tevékenykedni.

#### **4.6.1. Nemzetközi és a magyarországi olajipari trendek vizsgálata**

A cég profiljába tartozó nemzetközi trendek figyelése sem elhanyagolható, melyek rövid-, közép-, akár még hosszútávon is kihatással lehetnek a cég gazdaságpolitikájának kialakítására. A világban olajtermelési többlet alakult ki, mely kapcsán az OPEC országok együttesen próbálták a világ termelését szabályozni és a jelenlegi felhasználási szintre csökkenteni. Ennek eredményeképp lelassult, illetve visszafogottabbá vált az új lelőhelyek feltárására fordított erőforrások nagyságrendje. A világ beruházási kapacitására mérséklő hatással volt a bizonyos termékkört érintő orosz embargó.

A jelenleg is folyó termelésben jelentkező többletek árcsökkenést jeleztek az olaj- és gáziparban. Hatásai kisebb mértékben a hazai szénhidrogén feldolgozás terén is érezhetőek, amely abban nyilvánul meg, hogy az új beruházási trendek indítása mérséklődött, amely elsődlegesen érinti a cég profilját. Az elmúlt 5 év árbevételi dinamikáján látható, hogy a korábbi 2,3 milliárdos árbevétel mintegy 20%-al maradt el ezekben az években az előzőekben felsorolt okok miatt. A kibontakozás első jelei 2017-től érezhetőek, hiszen élénkült a beruházási tervezés. Ugyan alacsony, de stabil felhasználás, továbbá a Magyarországon vásárolt koncessziós területek, illetve a sikeres megkutatások révén elértek abba a stádiumba, hogy a termelvényeket be lehessen kötni az országos olajhálózatokba. Ehhez szükségessé válnak a vezetéki összeköttetések, szeparációs állomások, gyűjtőállomások megépítése. A folyamat egyre több munkát biztosít a kivitelezésben érintett vállalkozásoknak, így több eséllyel tud nyerni az Oiltech Kft is, mivel a lehetőségei adottá válnak.

#### **4.6.2. Várható olajipari beruházások elemzése**

A vállalat fejlesztésének koncepcióját az üzleti terv körvonalazza, ugyanakkor kivitelezésének tényleges módját jelentős mértékben a beruházások terve tartalmazza. A gyakorlati tapasztalatok is azt igazolják, hogy az üzleti tervezésben a beruházási kérdések megoldása központi szerepet kap. A stratégiai terv keretében

*5. ábra: Olaj-himbák*

határozzák meg a legfontosabb beruházási projekteket, projektcsoportokat és rendelik hozzájuk a finanszírozási kereteket. Az üzleti tervben konkrét beruházási



programokat dolgoznak ki. A tervezési munkát beruházás- gazdaságossági számításokkal segítik. A beruházási döntés meghozatalához a számítások eredményein kívül egyéb tényezők hatását is figyelembe kell venni.

Magyarország szempontjából kiemelkedő fontosságú a gáztározók nagyságrendje, mely hozzájárul a gázszükségletek kompenzálásához. Az Oiltech Kft-nél jelenleg is több olajipari beruházás kivitelezése van folyamatban. A megrendelői beruházások évente változó összetételűek. Egyik évben a technológia, szerelés, készülékgyártás a hangsúlyosabb, míg vannak olyan évek, amikor a vezetéképítés, illetve a kettő ötvözte adja a termelés profilösszetételét. A készülékgyártások zömében műhelyrendszerű gyártást feltételeznek, míg a technológiai építészet és vezetéképítés külterületi munkát igényel az ország azon területein, ahol gáz- vagy olaj lelőhelyek vannak. A munkavégzés az egész ország területére kiterjed, ennek kapcsán a munkavállalóknak biztosítani kell az utaztatását, szállását a kiküldetésben töltött



időben. Jelenleg folyó kivitelezési munkák egyik legnagyobbika a 2017. évben kezdett Zsana földalatti gáztározó egyes létesítményeinek cseréje. A gáztározó szakaszossága (ki- és betárolási időszak) között viszonylag nagyon rövid időtávban kell az egyes technológiák beépítését a cégnek megvalósítani. Ehhez szükséges, hogy a kezdési időpontra a beépítésre kerülő készülékek legyártása biztosítva legyen, illetve a megfelelő szállító, anyagmozgató rendszerek rendelkezésre álljanak, hogy ne késleltessék a helyszíni összeépítést. Ez nagyfokú szervezési és logisztikai együttműködést kíván meg a cég egyes szervezeti egységein belül. Folynak továbbá munkák koncessziós területeken, illetve a vegyipar területén, melyek szintén az erőforrásokkal való ésszerű gazdálkodást feltételezik.

#### **4.6.3. Az üzleti terv a gyakorlatban**

Az összegezhető piaci elmozdulásokat lereagálva határozza meg a vállalat a főbb mennyiségi és strukturális feladatokat. E piaci szegmensbe évente változó, hogy mekkora a készülékgyártás, technológiai építészeti, gépészeti mennyisége, illetve mekkora volumen várható a vezetékeképítésben. A készülékgyártási volumen elsősorban műhelyi gyártás, ami nagyobb mennyiségben kíván munkaerőt, illetve különleges technológiai megoldásokat. A vezetékeképítésnél elsősorban a gépi földmunkák, logisztika és a hegesztés-technológia jöhet szóba. Az optimális az a helyzet, amikor mindkét gyártási technológia ugyanolyan hangsúlyt kap a cégnél. Ez a helyzet nem minden évben adatik meg, mivel valamelyik kivitelezési szegmens túlsúlyozott az egyes években, sőt éveken belül is.

A vállalat 2017. évi üzleti tervében a következő pontokban fogalmazza meg a korábbi években megszerzett piacok megalapozását, illetve a jelenlegi piaci lehetőségeket: stratégiai célkitűzések, piaci lehetőségek, árbevételi terv, költségterv, létszám terv, személyi jellegű kifizetések, beruházások, értékcsökkenés, pénzügy, likviditás, eredmény. Emellett az üzleti tervben helyet kap egy „A” típusú mérleg, összköltség eljárásos eredménykimutatás, egy munkaidő mérleg, illetve egy fedezeti pont grafikon.

- A stratégiai célkitűzésekben a cég a tulajdonosi elvárásokkal összhangban megfogalmazza hosszú távú stratégiai céljait. A kiemelt célok között szerepel a társaság működőképességének hosszú távú biztosítása, az üzleti érték javítása, nyereséges gazdálkodás, gyártási tevékenységek bővítése, illetve a technológia fejlesztése. A célkitűzések között a legkiemeltebb feladat a folyamatos munkaellátottság biztosítása. Az egyenletes munkaterhelést azonban nehezíti a piaci igények évszakonként változó, erősen fluktuáló hatása.
- Új piacok megszerzése a társaság eredményes működését befolyásoló feladat, mely megvalósításáért az eddigieknél nagyobb erőfeszítéseket kell tenni. A tervben a piaci

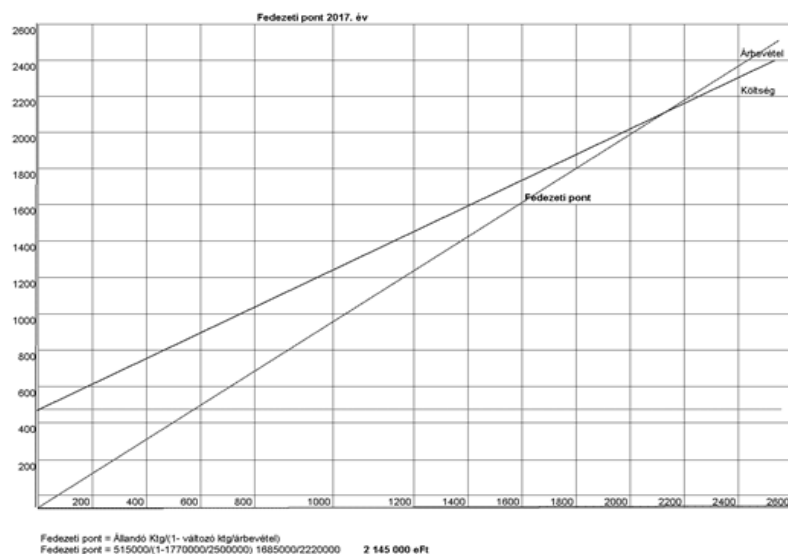
lehetőségek alatt megfogalmazódik, hogy a cég által továbbfejlesztett glikol-regeneráló berendezés nyújtotta lehetőségek minél jobb kihasználása, új piacokon való megjelenése, illetve újabb innovatív fejlesztések szükségesek. A cég célkitűzései piaci oldalról a bizonytalanságok figyelembe vételének ellenére megalapozottak, és a továbbiakban is keresni kell az egyéb területeken induló munkákat. A vállalat fontosnak tartja a jelenlegi tevékenységéhez közel álló újabb gyártási tevékenységek felkutatását, melyre jelentős erőfeszítéseket kell tenni a hazai és külföldi piacokon egyaránt.

- Az árbevételi tervben a kft részletesen kifejti azt, hogy a jövőre tekintettel milyen mértékű árbevétel alakulással számolnak. Ezek a változások, illetve alakulások eredményezhetnek növekedést, illetve csökkenést.
- A költségterv az üzleti terv azon része, melyben az anyagjellegű ráfordítások kerülnek részletezésre. Az anyagköltségek nagyságrendjét a várható szolgáltatási, gyártási összetétel alapján vette a cég figyelembe. Ezen kívül említést tesz az igénybevett szolgáltatásokkal, az egyéb

6. ábra: Az Oiltech Kft 2017. évi üzleti tervében lévő fedezeti pont grafikon

szolgáltatásokkal és a közvetített szolgáltatásokkal kapcsolatosan is a jövőbeni tervekről.

- Az üzleti terv egy igencsak fontos rész a létszám terv és a személyi jellegű kifizetések elemzése és tervezése. A munka



ellátottság hektikuságához igazodva kell felmérnie a cégnek a fizika állomány növekedését, illetve csökkenését. Fel kell mérni a nyugdíjba vonulók létszámát és a fiatal szakképzett munkaerőt. Fontos, hogy a dolgozóknak megfelelő szakmai képzésben legyen részük. Az Oiltech Kft munkaidő-alapjának védelme érdekében Kollektív szerződésben szabályozták a munkaidő keretben történő foglalkoztatást. A személyi jellegű kifizetések döntő részét a Kollektív Szerződésben előírt díjazások, juttatások teszik ki. A cégnél is jelen van az úgynevezett Cafetéria rendszer, ahol évente rögzítésre kerültek azon juttatási formák, melyek igénybevételéhez az SZJA törvény biztosít kedvezményes adózási lehetőséget. Ezen túlmenően a Széchenyi kártya is kiadásra kerül az igényeknek megfelelően. A vállalat

lehetőséget kíván teremteni továbbá önkéntes egészségpénztári, önkéntes nyugdíjpénztári támogatás, valamint lakáscélú hiteltörlesztés támogatására is.

7. ábra: Az Oiltech Kft 2017. évi üzleti tervében lévő munkaidő mérleg

Sorsz.	Megnevezés	M.e.	Munkaidő mérleg															
			Szerelelési üzem		MEO+RAD.		Hegesztő bázis		Gépiáram		Kft. Összesen		Index	1-15 átlagos órái	Füzetett idő [óra]	Index	Havi ledolgozott idő [óra]	Oiltech teljes létszám
			éves terv	tény	éves terv	tény	éves terv	tény	éves terv	tény	éves terv	tény						
1.	Teljesíthető fizikai létszám	fő	60		7		1		9		77		1	1			114	
2.	Ledolgozható napok száma	nap	21 900		2 555		365		3 285		28 105						41 610	
3.	Teljes munkaidő alap	óra	175 200		20 440		2 920		26 280		224 840						332 880	
4.	Heti pihenőnap	nap	52		52		52		52		52						52	
5.	Munkaszüneti nap	nap	52		52		52		52		52						52	
6.	Füzetett ünnep	nap	11		11		11		11		11						11	
7.	Munkarend szerinti m. idő alap	nap	21 785		2 440		250		3 170		27 990						41 495	
8.	Munkarend szerinti m. idő alap	óra	174 280	0	19 520	0	2 000	0	25 360	0	223 920						331 960	
9.	Füzetett szabadság	nap	1 951		228		33		293		2 503		32,5	260,1			3 706	
10.	Fizetés nélküli szabadság	nap																
11.	Betegszabadság	nap	326		38		5		49		419		5,4	43,5			620	
12.	Táppénz	nap	116						17		134		1,9	15,5			221	
13.	Egyéb törvényes fizetett egész napos távollét	nap	150		10		10		15		185		2,6	20,8			296	
14.	Egész napos igazolatlan távollét	nap																
15.	Egész napos távollét összesen	nap	2 543		276		48		374		3 241		42,5	339,9			4 844	
16.	Teljesíthető munkaidő alap	nap	19 242	0	2 164	0	202	0	2 796	0	24 749						36 651	
17.	Teljesíthető munkaidő alap	óra	153 936	0	17 312	0	1 616	0	22 368	0	197 992						293 208	
18.	Munkaszámra teljesíthető munkaidő alap	óra	21 900	0	2 555	0	365	0	3 285	0	28 105							
19.	Átl. Kft-re teljesíthető munkaidő alap	óra	175 200	0	20 440	0	2 920	0	26 280	0	224 840							
20.	Ténylegesen teljesített összesen	óra																

- Az üzleti tervben kifejti azt is a cég, hogy milyen értékű beruházás megvalósítását tervezi a jövőben. A beruházások megvalósítását vegyes forrásból finanszírozzák. A beruházási tervfejezetben az éves tervek összetétel nagyságrendje függvényében felmérésre kerül azon eszközök, amik a megrendelői elvárások kivitelezéséhez szükségesek. Az ügynevezett szűk keresztmetszet irányába történik a beszerzés. Vezetékeképítés esetén vizsgálják, hogy mi áll rendelkezésre és, hogy mekkora az a külső kapacitás, amit igénybe lehet venni. Beruházási volumenek esetén a mérlegelés tárgya, hogy közvetlen vásárlással vagy lízingelés útján történik a beszerzés, utóbbi a cég forrásainak kímélését szolgálja. A forgóeszközök nagyobb arányban fordíthatóak a folyó termelés finanszírozására. Mivel az egyösszegű gépbeszerzések mind azonnali pénzkidrást eredményeznek, csak a későbbi évek során képződő amortizációba térülnek meg. A cég emellett vizsgálja az értékcsökkenést, melyet a beruházások dinamikája is nagymértékben szabályoz.
- Az üzleti terv lezáró pontja a pénzügy, a likviditás és az eredmény vizsgálata. Megtudhatjuk, hogy a cégnek szüksége van-e hitelfelvételre, illetve van-e megkötött folyószámla hitelkerete. Szó esik továbbá a termelési volumen nagyságrendjéről és, hogy az mennyi adózott eredmény elérését teszi lehetővé. Végül a kft pár gondolatot ír a környezetvédelemről és a biztonságtechnikáról is.

## 5. Összegzés

### 5.1. Miért jó döntés üzleti tervet készíteni?

Az üzleti terv elkészítése mindig jótékony hatással bír egy cég működésére. Az üzleti tervvel a vállalati kockázatot becsülhetjük fel. A vállalkozás életében az üzleti terv készítése egy

lehetséges tervezési módszer, amely keretet ad a vállalkozás megfelelő, rövid és hosszabb távú stratégiájának kialakításához. Az üzleti terv céljai szerint készülhet: egy-egy ötlet megvalósíthatóságának vizsgálatára, tulajdonostársak vagy lehetséges tulajdonostársak (befektetők) meggyőzésére, hitelezők meggyőzésére, ha külső pénzforráshoz kívánunk jutni, vagy a partnerek tájékoztatására. Üzleti tervet a cég alapítása előtt, az operatív működése során, valamint a banki hitelkérelem esetén szükséges készíteni.

A nagyvállalatoknál nem kérdés, hogy tervet kell készíteni, sőt az is alapvető, hogy a tervezés egy folyamat, soha nincs vége, mindig az élethez kell igazítani folyamatosan pontosítani, változtatni kell. A vállalkozás jövője szempontjából alapvető lenne a tervezés, nem is csak egy általános üzleti terv, hanem annak vállalatra szabott egyéni elkészítése. Egy termékfejlesztés megalapozása, piacelemzés, ár kalkuláció, konkurencia vizsgálat, egy minősítés megszerzése, export piacok felkutatása, új tevékenység megkezdése mind-mind fontos és ismerős kifejezések. Ezek a tényezők vizsgálatával egységes formába lehet ezeket önteni és el lehet készíteni egy komplex üzleti tervet.

Már a bevezetőben is érintettem azt a kérdést, hogy a népgazdasági főbb prioritások milyen hatással vannak az egyes gazdasági szervek működési céljainak kijelölésére. Természetesen ez alól nem kivétel az Oiltech Kft, mint gazdasági szervezet sem. Mivel tartós gazdasági tevékenységét csak úgy tudja biztosítani, ha ezen változásokat folyamatosan figyelembe veszi és beépíti a tervezési rendszerébe, ezért szükséges egyfajta tudatos technológiai irányvonal fejlesztése, mely egyben meghatározza azokat a piaci szegmensekben való működést, amit a technológia a leghatékonyabban ki tud szolgálni. Ugyanúgy illeszteni kell hozzá a technológiát kiszolgáló szakmai személyzet változtatását. Ez szintén egy közép- és hosszú távú feladat, hiszen feltételezhet szakmai összetétel változást és az irányító szervezeteknél speciális tudással rendelkező mérnökök alkalmazását, továbbképzését. Összegezve tehát figyelemmel kell kísérni a termelési költségek minimális szinten való tartását, az energiahatékonysági technológiák minél szélesebb körű bevezetését.

## **5.2. A tervezés fontossága az olajipari trendek hatására**

Az Oiltech Kft üzleti tervezése elsősorban a fő tevékenységéhez kapcsolódó iparágak fő fejlődési irányvonalaira alapoz. Már évekkel korábban lehet tudni a MOL Nyrt - mint Magyarország legjelentősebb olajipari társasága - stratégiai irányultságairól, számolni lehet azok beruházási igényeiről és nagyjából a várható időbeli ütemezésről. Hasonlóan tudható a koncessziós területeket működtető vállalatok kutatás, illetve termelés területén felmerülő beruházási igényessége. Mindezeket összevetve évenkénti bontásban kialakult az Oiltech Kft számára az a pályázatokon keresztül elérhető kivitelezői nagyságrend, ami biztosítja a cég

közép- és hosszú távú működési feltételeit. Természetesen a biztonság fokozására a vegyiparra és a megújuló energiaforrásokra épülő beruházások kivitelezési munkáira is folyamatosan pályázni kíván a cég. Előfordul azonban a legnagyobb piacelemzéssel is, hogy egy-egy rövidebb gazdálkodási időszak a beruházások idényszerűsége miatt munka ellátottsági gondokat okoz a cégnek. Mindezekből érzékelhető, hogy a piac rezdüléseit folyamatosan figyelve lehet csak egy hosszú távú, stabil működés feltételrendszerrel biztosítani az üzleti tervezésen keresztül.

## Ábrajegyzék

1. ábra: A kőolaj- és földgáztermelés alakulása (1935-2005): Forrás: Dr. Hom János: Fenntartható fejlődés bányászat- energetika PDF fájl, Hozzáférés: <http://slideplayer.hu/slide/2100093/> Letöltés időpontja: 2018.04.25.
2. ábra: Az L1-es kút mélyítése 1940 júliusában: Forrás: [http://www.sulinet.hu/oroksegtar/data/telepulesek\\_ertekei/100\\_falu/Lovaszi/pages/009\\_az\\_olajosok\\_es\\_a\\_falu.htm](http://www.sulinet.hu/oroksegtar/data/telepulesek_ertekei/100_falu/Lovaszi/pages/009_az_olajosok_es_a_falu.htm) Letöltés időpontja: 2018.04.17.
3. ábra: A vezetői számvitel és a pénzügyi számvitel összehasonlítása: Forrás: [http://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/0007\\_a2\\_1038\\_1039\\_1041\\_bavezetoiszamvitel/1\\_2\\_a\\_vezeto\\_i\\_szamvitel\\_es\\_a\\_penzugyi\\_szamvitel\\_kapcsolata\\_osszehasonlitasa\\_NyVUuaWG582xEb3v.html](http://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/0007_a2_1038_1039_1041_bavezetoiszamvitel/1_2_a_vezeto_i_szamvitel_es_a_penzugyi_szamvitel_kapcsolata_osszehasonlitasa_NyVUuaWG582xEb3v.html) Letöltés időpontja: 2018.04.16.
4. ábra: Az üzleti tervezés rendszere, kialakítása: Forrás: Dr. Hanyecz Lajos: Controlling és üzleti tervezés, Budapest 2009, Saldo Kiadó, ISBN: 9789636383213, saját szerkesztés
5. ábra: Olaj-himbák: Forrás: <http://blog.equilor.hu/2018/01/05/ovatosak-az-amerikai-olajipari-vallalatok/> Letöltés időpontja: 2018.05.03.
6. ábra: Az Oiltech Kft 2017. évi üzleti tervében lévő fedezeti pont grafikon: Forrás: 2017. évi üzleti terv, Oiltech Kft
7. ábra: Az Oiltech Kft 2017. évi üzleti tervében lévő munkaidő mérleg: Forrás: 2017. évi üzleti terv, Oiltech Kft

## Felhasznált irodalom

### Könyv:

- Dr. Sztanó Imre: A számvitel alapjai 2013. Perfekt Kiadó, ISBN: 9789633948217
- Dr. Hanyecz Lajos: Controlling és üzleti tervezés, Budapest 2009, Saldo Kiadó, ISBN: 9789636383213
- Ötven éves a magyar kőolaj- és földgázbányászat, 1987, ISBN: 0619001098369

### Könyvrészlet:

- Horváth & Partner: Út egy hatékony controlling rendszerhez 1997. p. 130-136.
- Soós Zoltán: Kútölök, Zrínyi Katonai Kiadó 1983. p. 114.

### Webhivatkozás:

- Szörös Krisztina, Kresalek Péter: Üzleti tervezés, letöltés időpontja: 2018.03.12. Hozzáférés: [http://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/0007\\_d1\\_1075\\_1077\\_uzletiterv/1\\_tervezes\\_a\\_vallalkozasoknal\\_L0DwqZV54flbHOJs.html](http://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/0007_d1_1075_1077_uzletiterv/1_tervezes_a_vallalkozasoknal_L0DwqZV54flbHOJs.html)

- Dr. Sztanó Imre, Veress Attila: Vezetői számvitel, letöltés időpontja: 2018.03.12. Hozzáférés: [http://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/0007\\_a2\\_1038\\_1039\\_1041\\_bavezet\\_oiszamvitel/1\\_1\\_a\\_vezetoi\\_szamvitel\\_fogalma\\_ertelmezese\\_teE6HYcSFOGI2N8V.html](http://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/0007_a2_1038_1039_1041_bavezet_oiszamvitel/1_1_a_vezetoi_szamvitel_fogalma_ertelmezese_teE6HYcSFOGI2N8V.html)
- Hozzáférés: [http://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/0007\\_a2\\_1038\\_1039\\_1041\\_bavezet\\_oiszamvitel/1\\_1\\_a\\_vezetoi\\_szamvitel\\_fogalma\\_ertelmezese\\_teE6HYcSFOGI2N8V.html](http://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/0007_a2_1038_1039_1041_bavezet_oiszamvitel/1_1_a_vezetoi_szamvitel_fogalma_ertelmezese_teE6HYcSFOGI2N8V.html)  
Letöltés időpontja: 2018.03.15.
- Hozzáférés: <http://www.konyvelo-iroda.info/szolgáltatasaink/konyveles?showall=&start=3> Letöltés időpontja: 2018.03.21.
- Hozzáférés: <http://septowin.hu/> Letöltés időpontja: 2018.03.21.
- Hozzáférés: <http://megastar.hu/hu/termek/vezetoi-informacios-rendszer> Letöltés időpontja: 2018.04.01.
- Dr. Tatár Attila: Mire jó egy üzleti terv? letöltés időpontja: 2018.04.01. Hozzáférés: <https://www.bankweb.hu/mire-jo-egy-uzleti-terv/>
- Hozzáférés: <http://www.origo.hu/gazdasag/hirdetes/kavosz/20091204-mire-jo-az-uzleti-terv-es-a-swotanalizis.html> Letöltés időpontja: 2018.04.05.
- Póka György, Cégünkéről (2014), Hozzáférés: <http://oiltech.hu/hu/> letöltés időpontja: 2018.május 7.

#### **Elektronikus dokumentum:**

- Boholy Attiláné: A vezetői számvitel gyakorlati alkalmazása 2010. november.08 PDF fájl Hozzáférés: [http://www.tdk.uni-miskolc.hu/files/20101117\\_071145823.pdf](http://www.tdk.uni-miskolc.hu/files/20101117_071145823.pdf)
- Vállalkozások működtetése üzleti tervezés-jogi alapfogalmak-számviteli alapfogalmak PDF fájl Hozzáférés: [https://uni-bge.hu/GKZ/Dokumentumtar/Altalanos/Tanulmanyi/zarovizsga\\_konzultacio\\_eloadasok\\_prezentacioi\\_2018-03-22.pdf](https://uni-bge.hu/GKZ/Dokumentumtar/Altalanos/Tanulmanyi/zarovizsga_konzultacio_eloadasok_prezentacioi_2018-03-22.pdf)
- Weiser Attila: Az üzleti terv részei, összeállítása Hozzáférés: [http://www.kepzesevolucioja.hu/dmdocuments/4ap/17\\_0001\\_019\\_101215.pdf](http://www.kepzesevolucioja.hu/dmdocuments/4ap/17_0001_019_101215.pdf)

## NYILATKOZAT

Alulírott, .....Cséplő Zsófia..... nyilatkozom, hogy a záródolgozatomban foglalt tények és adatok a valóságnak megfelelnek, és az abban leírtak a saját munkám eredményei.

Zalaegerszeg, 2018. május 8.

Cséplő Zsófia s.k.

---

hallgató aláírása



## **ÖSSZEFOGLALÁS**

(benyújtandó két példányban)

### **A tervezés szerepe a vezetői döntésekben különös tekintettel az olajipari trendek hatására a Iovászi Oiltech Kft-ben**

záródolgozat címe

### **Cséplő Zsófia, nappali, pénzügy és számvitel felsőoktatási szakképzés, vállalkozási szakirány**

Hallgató neve

tagozat/képzés/szakirány

A dolgozatom fő témaként magába foglalja az üzleti tervet és annak fontosabb részeit az olajiparban, illetve hogy az olajipari trendek milyen hatással vannak a tervezésre. Ezek az általam választott cég vonatkozásában kerülnek ismertetésre. Napjaink egyik legmeghatározóbb iparága az olaj- és gázipar, illetve mára már egyre inkább szükségessé vált a különböző gazdasági folyamatok vizsgálata és figyelemmel kísérése. Így van ez az Oiltech Kft-nél is, amely Magyarország egyik meghatározó magán tulajdonban álló készülék- és berendezésgyártó cége. Napjainkra hihetetlen mértékben gazdagodott és korszerűsödött a kőolaj kitermelése.

Az üzleti terv a vállalkozás jövőbeni elképzeléseit foglalja össze írásban és a megvalósítási lehetőségeket elemzi. A stratégiai tervezés keretében viszonylag hosszabb időszakot átfogva készítik el a vállalat távlatos fejlesztési koncepcióját, határozzák meg céljait, akcióit. Az Oiltech Kft a stratégiai tervezésben figyelembe veszi az olaj- és gázipar területén történő változásokat. A vállalat az úgynevezett gördülő tervezést, mint gyakorlatot alakította ki. Dolgozatomban a vállalati üzleti tervet tekintve fontosnak tartottam megemlíteni a felhasználási lehetőségeket, a vezetői információs rendszert, az általános és közvetlen költségeket, beruházásokat, és a tervezés módszerét (indirekt, direkt). A cégnél az üzleti terv azt a fajta célkitűzést jelenti, ami a cég további fejlődését - piaci és gazdasági - is megalapozza és számításokkal támasztja alá, hogy azt milyen eszközökkel tudja biztosítani. A cég profiljába tartozó nemzetközi trendek figyelése sem

elhanyagolható, melyek rövid-, közép-, akár még hosszútávon is kihatással lehetnek a cég gazdaságpolitikájának kialakítására. A világban olajtermelési többlet alakult ki, mely kapcsán az OPEC országok együttesen próbálták a világ termelését szabályozni és a jelenlegi felhasználási szintre csökkenteni. Ennek eredményeképp lelassult, illetve visszafogottabbá vált az új lelőhelyek feltárására fordított erőforrások nagyságrendje. A vállalat fejlesztésének koncepcióját az üzleti terv körvonalazza, ugyanakkor kivitelezésének tényleges módját jelentős mértékben a beruházások terve tartalmazza. A vállalat 2017. évi üzleti tervében megfogalmazza a korábbi években megszerzett piacok megalapozását, illetve a jelenlegi piaci lehetőségeket. Az üzleti terv elkészítése mindig jótékony hatással bír egy cég működésére. Az tervekkel a vállalati kockázatot becsülhetjük fel és véleményem szerint hasznos üzleti tervet készíteni. Összegezve tehát figyelemmel kell kísérni a termelési költségek minimális szinten való tartását, az energiahatékonysági technológiák minél szélesebb körű bevezetését.