

**PANNON EGYETEM GAZDÁLKODÁSI KAR**  
**ZALAEGERSZEG**

**Egy Korlátolt Felelősségű Társaság működése és  
fejlesztése**

**Belső konzulens:**

**Fejes Judit Katalin**  
nappali tagozat

**Külső konzulens:**

**Eke Balázs**

**Bertalan Bettina**

**felsőoktatási szakképzés**

**pénzügy számvitel szak**

**vállalkozói pénzügy**

**számvitel szakirány**

**2022**

**PANNON EGYETEM**  
**GAZDÁLKODÁSI KAR ZALAEGERSZEG**

**SZERZŐI NYILATKOZAT A DOLGOZAT BENYÚJTÁSÁHOZ\***

Hallgató neve:	Bertalan Bettina		
Képzési szint:	felsőoktatási szakképzés / alapképzés / mesterképzés / szakirányú továbbképzés (a nem releváns szöveg törölendő)		
Szak:	Pénzügy számvitel		
Szakirány (ha van):	Vállalkozói pénzügy számvitel		
Neptun kód:	E8B1QX	Védés éve:	2022
Dolgozat címe:	Egy Korlátolt Felelősségű Társaság működése és fejlesztése		
Egyetemi témavezető:	Fejes Judit Katalin		
Gyakorlóhelyi konzulens:	Eke Balázs		
Öt kulcsszó a dolgozatról:	fejlesztés, sikeresség, vevők, készletek, adózás		

*Kérjük a szerzői döntésnek megfelelő opciót aláhúzni:*

**Hozzájárulok / nem járulok hozzá**, hogy szakdolgozatomat/zárodolgozatomat az Egyetem az interneten a nyilvánosság számára repozitóriumában közzétegye.

**A hozzájárulás szerzői feltételei:**

- a dolgozat magáncélra letölthető, a forrás megjelölésével szabadon idézhető, de az idézés szokásos terjedelmét meghaladó felhasználás (átvétel) tilos,
  - hozzájárulásom időtartamra nem korlátozott és bármikor visszavonható.
- (Hozzájárulás hiányában a dolgozat csak az Egyetem arra kijelölt számítógépein, képernyős megtekintéssel kutatható. Egyéb hozzáférés, többszörözés nem engedélyezett.)

**Büntetőjogi felelősségem tudatában nyilatkozom az alábbiakról:**

- dolgozatom mindenben eleget tesz a vonatkozó és hatályos intézményi előírásoknak,
- a dolgozatban foglalt tények és adatok a valóságnak megfelelnek, a leírtak saját, önálló munkám eredményei,
- a dolgozatban felhasznált adatokat, forrásokat a szerzői jog figyelembevételével alkalmaztam,
- a dolgozat nem került felhasználásra korábban oktatási intézmény más képzésén felsőoktatási szakképzés, diplomaszerezés vagy szakirányú továbbképzés során.

**Tudomásul veszem az alábbiakat:**

- a dolgozat szerzői jogtisztaságának ellenőrzésére az Egyetem szoftveres ellenőrzést (plágiumszűrést) végezhet és eredményét a dolgozat értékelésében felhasználhatja,
- a dolgozat elektronikus formában, az Egyetem repozitóriumában kerül elhelyezésre és a hatályos jogszabályok, intézményi szabályzatok szerint, valamint fentebbi szerzői rendelkezéseimnek megfelelően biztosítható a kutatási célú hozzáférése,
- a dolgozat metaadatai és szerzői összefoglalója online nyilvánosak.

•  
Zalaegerszeg, 2022. 05. 18.

Bertalan Bettina s.k.

---

hallgató aláírása

*\*Szövegszerkesztővel töltendő ki, formai és tartalmi változtatások nélkül. Gépírással aláírható. Ebben az esetben kérjük a Családnév Keresztnév s. k. alakot használni. Kézi aláírás és szkennelés esetén a dokumentum csak kifogástalan minőségű digitalizált változat lehet!*

**PANNON EGYETEM**  
**GAZDÁLKODÁSI KAR ZALAEGERSZEG**

## **Beszámoló a szakmai gyakorlatról**

**2022**

## **Tartalomjegyzék**

<b>1.</b>	<b>A vállalat bemutatása.....</b>	<b>1</b>
<b>2.</b>	<b>Szakmai gyakorlati napló .....</b>	<b>3</b>
<b>3.</b>	<b>Három feladat részletes elemzése.....</b>	<b>8</b>
	<b>3.1. Könyvelés előkészítése.....</b>	<b>8</b>
	<b>3.2. Projektek számlázása és szerződéskötés .....</b>	<b>9</b>
	<b>3.3. Raktárprogram elkészítése és használata .....</b>	<b>10</b>

## 1. A vállalat bemutatása

A B és B Glass Kereskedelmi és Szolgáltató Korlátolt Felelősségű Társaságot 2012.08.01. -én alapították meg. 1 fő tulajdonosa van, és 3 fő vezetője. A cég 18 fő alkalmazottat foglalkoztat. Fő tevékenysége a síküveg tovább feldolgozás.

Ezen belül a főbb termékek:

- üvegajtók
- zuhanyfalak és kabinok
- konyhahátfalak
- üvegkorlátok
- üvegtetők
- tükrök
- bútor üvegek
- hőszigetelő üvegek

Az üvegyártás egy ősi találmány, ami homokból készül. Az üveg gyártáshoz a homokot 1700 Celsius fokra hevítik. Ilyen magas hőfokon megváltozik a homok szerkezete és formázhatóvá válik. Azonban a modern eszközök és találmányoknak köszönhetően, ma már különböző adalékanyagok segítségével könnyebben állíthatunk elő üveget. Ilyen adalék anyag a mészkő, az üveghulladék, de a sziksó is, ezek segítségével lehet megkönnyebbíteni az üveg gyártást. Ugyanis a mészkő segít abban, hogy ne oldódjon fel a vízben az üveg a gyártás folyamán. A sziksónak a szerepe, hogy a homok alacsonyabb hőfokon olvadjon meg. Az üveg öntésnek is több technikája van, ez attól függ, hogy milyen fajta üveg készül belőle, alakos vagy sík üveg, ami készülhet kézzel vagy géppel is.

Az üveg természetesen zöldes színű, azonban vannak különböző technikák, amiknek a segítségével megváltoztatható az üveg színe és felülete. Ilyen a vasmentes üveg, aminek nincs zöldes színe, teljesen színtelen, ebből az üvegből a készítés folyamán kivonják a vas-oxidot, így érik el, hogy teljesen színtelen legyen a kész termék. Továbbá vannak a szatén vagy savmart üvegek, amiknek egy opálos felülete van, ezért nem átlátszó, ennek a gyártása egy savas folyadék segítségével történik, ami megmarja az üveget, ezáltal egy opálos felületet kap. Azonban ezeknél sokkal több technika létezik az üvegek gyártására, viszont a B és B Glass esetében ezek a leggyakrabban alkalmazottak.

A B és B Glass Kft célja, hogy a vásárlók legkülönlegesebb és egyedibb elképzeléseit is megvalósítsák. Ahhoz, hogy minden igényt ki tudjanak elégíteni, folyamatosan fejlesztenek és nyomon követik az újításokat. A 2012-es alapítás óta minden évben fejlesztett valamit a cég, próbálkoztak lamináló és edző kemencével is, de ennek a költséges fenntartása, miatt megszűnt. Ellenben minden második évben volt nagyobb beruházás, a munkafolyamatok gyorsítása, korszerűsítése és megkönnyebbítése érdekében. Törekkszik a cég az automata berendezések vásárlására, hogy minél pontosabb munkát végezhesse és a dolgozók munkáját is könnyítsék. Mivel szolgáltató is a cég és beépítik a termékeket, valamint kiszállítást is vállalnak, gépjárművekbe is fektettek és minden évben újabb gépjárművet vásároltak a vásárlók igényeinek kiszolgálása érdekében.



1. ábra: B és B Glass Kft. logó

Forrás: <https://www.zalauveg.hu/bemutakozas.php>

## **2. Szakmai gyakorlati napló**

### **1. hét (február 14-18-ig)**

Az első hét a legnehezebb mindig, mikor egy új helyre kerülünk, meg kell ismerkedni mindenkiel és beilleszkedni a társaságba, ami ennél is nehezebb betanulni a munkafolyamatokba.

- Az első feladatom a cégben kialakított rendszer és munkafolyamatok megismerése volt, megtanultam a számlázást, hogy melyik dokumentumnak hol van a helye és melyik papírt hová kell tenni.
- A cég ekkor kezdte az új raktárprogram tervezését és ezt a feladatot nekem szánták, hogy a későbbiekben én kezeljem az elkészült programot, tehát az elkészítésbe is bele kezdtem és Excel táblázatokat kezdtem el írni a raktáron lévő termékekből.
- Fel kellett vennem a kapcsolatot a könyvelővel, akivel átbeszéltem, hogy mikor milyen dokumentumokat kell küldeni neki. A táppénzes papírokat küldtem el, szabadságokat és a ledolgozott munkaórákat.

### **2. hét (február 21-25-ig)**

Második héten a feladataim a következők voltak:

- raktárprogram írásának folytatása
- könyvelési anyag összekészítésének megtanulása, számlák szétválogatásának megismerése
- céges autó eladás és vételének szerződés írása
- céges autó lízingelésének a szerződéstét kellett megírom sablon alapján
- eredet vizsgálat és autó átírás intézése, biztosítás kötés
- vállalkozási szerződések írása
- garanciák és jótállási visszatartások rendszerezése és összeírása

### **3. hét (február 28 - március 4-ig)**

Harmadik héten a következő feladatokat végeztem:

- könyvelési anyag elkészítésének megtanulása és elküldés a könyvelő részére



- Széchenyi kártya újraindítási hitel program nyomtatványainak kitöltése és kitöltetés a könyvelővel, kapcsolat tartás a az intézővel és egyeztetés
- számlák írása
- díjbekérők írása

#### **4. hét (március 7-11-ig)**

- készlet rendelés Törökországból, annak a vámós dokumentumainak a kitöltése és továbbítása
- hibás munkagépek garanciális visszaküldése
- szerződések írása
- számlázás
- díjbekérő készítés
- az új szabásgép határ idejének a csúszásával kapcsolatos egyeztetések

#### **5. hét (március 14-18-ig)**

- számlák készítése
- díjbekérők írása
- szerződése írása
- árajánlatok készítése és kiküldése

#### **6. hét (március 21-25-ig)**

- biztosítások ellenőrzése és frissítése, baleset és felelősség biztosítás
- árajánlatok küldése
- régi árajánlatok rendszerezése és megrendelés esetén intézés, gyártásba adás
- állami támogatáshoz szerződés írás
- számlázás
- számlák postázása
- díjbekérő írás

#### **7. hét (március 28 – április 1-ig)**

- tagi hitelt kellett berakni a vállalkozásba, mivel mínuszos értékű lett az áfa, ehhez kölcsönszerződés írása és továbbítás a könyvelőnek
- könyvelési anyag elkészítése, a számlák szét válogatása

- szerződés írás
- díjbekérő írás
- számlák készítése
- fordított áfa nyilatkozat készítése
- táblázat vezetése a kimenő és beérkező számlákról, készpénzes és átutalásosak egyaránt, az áfa követése és csökkentése érdekében
- szabadságengedélyek írása

## **8. hét (április 4-8-ig)**

- végleges könyvelési anyag összekészítése és megírása, elküldése a könyvelőnek
- árajánlatok készítése
- tűzvédelmi dokumentumok ellenőrzése és megbeszélés a biztonságtechnikai felügyelővel
- számlás írása
- díjbekérők készítése
- szerződések írása
- áfa táblázat vezetése a számlák mozgásáról
- a könyvelő által küldött likvid listák ellenőrzése és egyeztetés a könyvelővel róluk
- bérek összekészítése, bérpapírok, szabadság táblásatok és ledolgozott munkaóráról összeg szedni a dokumentumokat
- bérpapírok ellenőrzése

## **9. hét (április 11-14-ig)**

- számlák írása
- díjbekérő készítés
- szerződések írása
- könyvelés megírása
- táblázatok vezetése, az áfáról, beépítésekről
- árajánlatok készítése
- kommunikáció a beszállítókkal
- munkavédelmi cipő rendelés a dolgozóknak
- áremelések intézése, ár listák átírása, termékek újra árazása

### **10. hét (április 19-22-ig)**

- szerződések írása
- likvid lista ellenőrzése és egyeztetés a könyvelővel
- számlázás
- díjbekérő készítés
- baleset és felelősség biztosítás átnézése és meeting a biztosítóval
- biztosítási tervezetek kérése és áttekintése, az ahhoz szükséges dokumentumok összegyűjtése és továbbítása a biztosító felé
- állás hirdetés írás és feladás
- interjúk egyeztetése
- kapcsolatfelvétel a WHC-val az álláshirdetéssel kapcsolatban

### **11. hét (április 25-29-ig)**

- díjbekérők írása
- számlák készítése
- szerződések írása
- fordított áfás szerződés írás
- állásinterjú szervezés
- munkaszerződés módosítások írása, fizetésemelés okán

### **12. hét (május 2-6-ig)**

- díjbekérők írása
- szerződések írása
- szerződések készítése
- toborzás megbeszélés a WHC-val
- könyvelési anyag összekészítése
- táblázatok vezetése, áfás, beépítő és árajánlatos
- árajánlatok készítése és elküldése, majd lefűzése

### **13. hét (május 9-13-ig)**

- könyvelés megírása és elküldése
- nyilatkozat készítés, hogy az autók biztosítási csekkjei nem készpénzesek legyenek, hanem átutalásosak
- táblázatok vezetése
- leltár készítés
- céges dokumentumok átnézése és elrendezése
- leltározott mennyiségek feltöltése a raktár programba

#### **14. hét (május 16-20-ig)**

- számlák készítése
- díjbekérők írása
- szerződések írása
- szerződés módosítás
- raktárprogram elkészítése és teljes feltöltése
- fordított áfás szerződés írás
- állásinterjú szervezése

### **3. Három feladat részletes elemzése**

A munkám kezdetekor a cégnél mindent meg kellett tanulnom az alapoktól, hogyan épül fel a cég, milyen rendszere van, ebben volt segítségemre az ott dolgozó hölgy, akivel ma már folyamatosan együtt dolgozom és segítjük egymás munkáját. Ő tanított be a munkafolyamatokba és a saját feladatait is megtanította, hogy minél jobban el tudjam végezni a munkám. Ezek közül most három feladatot írok le részletesen.

#### **3.1. Könyvelés előkészítése**

Első körben a könyvelés előkészítésének a folyamatát mutatom be. A számlákat folyamatosan vezetjük a hónap folyamán a beérkező és kimenő számlakönyvekben, emellett az ügyvezetők is heti szinten rendszeresen ellenőrzik és vezetik a számlákat. Annak érdekében, hogy az ügyvezető könnyen át láthassa az éppen aktuális számlákat egy külön mappában gyűjtök minden be és kiérkező számlát, valamint olyan fontos dokumentumokat, amiknek a könyvelésbe kell kerülni vagy fontos a cég számára. Azután, hogy az ügyvezetők megnézték őket vissza kerülnek hozzám a számlák, amik egy olyan mappába kerülnek, amiben már a könyvelésre kész anyagokat gyűjtünk. Ebben a mappában a hónap folyamán gyarapodnak a számlák, táppénzes papírok és minden olyan fontos dokumentum, aminek a könyvelésbe kell kerülni. A hónap utolsó néhány napján elkezdem csoportosítani és szétválogatni a számlákat. 4 kategóriába gyűjtöm őket, ezek a következők:

- beérkező számlák átutalásos
- beérkező számlák készpénzes
- kimenő számlák átutalásos
- kimenő számlák készpénzes

Miután szétválogattam a számlákat a négy csoportnak megfelelően, a következő hónap elején a könyvelőtől elhozzuk a házi pénztárt, majd a készpénzes számlákat napok szerint szét válogatom és összeadom az összegeket és megírom a kiadási és bevételi pénztárbizonylatokat napok szerint, majd a pénztárbizonylatokat beírom a házi pénztárba naponként először a bevételi pénztárbizonylattal kezdek, kikéve, ha az adott napon nem volt készpénzes bevétel.

Végül az elkészült pénztárt, a készpénzes és az átutalásos számlákkal, valamint bankszámlakivonattal együtt elküldök a könyvelőhöz.

### 3.2. Projektek számlázása és szerződéskötés

Másodjára a nagyobb projekt feladatok számlázását, annak előkészítését és szerződés írását mutatom be.

Amikor beérkezik egy-egy nagyobb projekt feladat megrendelése, az első feladatom a számlázási cím leegyeztetése és az adatok elkérése a szerződéshez, nettó egymillió forint feletti megrendelések felett vállalozási szerződést szoktunk írni a megrendelővel, akár magán személy, akár vállalkozó, valamint magánszemélyeknél kisebb projektek esetében is meg kell kérdezni, hogy otthonfelújítási támogatást vesznek-e igénybe, ugyanis abban az esetben, ha igen vállalozási szerződést kell írni. Az otthon felújítási szerződéseknél a sablon szerződést kell megfelelően kitölteni, majd azt alá íratom az ügyvezetővel és vagy személyesen vagy postai úton veszik át a megrendelők. Az általános szerződések és megrendelések estén a számlázási adatokat miután megkaptam kiállítom a megrendelt termék árajánlatban szereplő összegről az 50%-ról szóló díjbekérőt. Ezzel párhuzamosan pedig megírom a szerződést. Legtöbb esetben én írom meg sablon alapján a szerződést, azonban van néhány cég, akik saját maguk írják a szerződést és azt küldik el a cégnek, amit én át olvasok, minden fontos információt kiírok belőle, majd továbbítom az ügyvezető számára, amit, ha elfogad, akkor az általa aláírt példányt beszkennelve e-mailben és postai úton is továbbítom a megrendelőnek.

Abban az esetben mikor én írom a szerződéseket, írok egy tervezetet, amit a díjbekérővel együtt e-mailben továbbítok a megrendelő felé és kérem, a szerződés átolvasását, valamint a változtatási igény megjelölését. Miután elfogadták a szerződést, két példányban kinyomtatom, az ügyvezetővel alá írtom, majd postára adom a megrendelőnek.

A díjbekérő összegéről mikor megtörténik az átutalás, egy előlegszámlát állítok ki, azzal a teljesítési dátummal, amikor az utalás történt, Majd miután elvégeztük a munkákat a megrendelőnél, kiállítom a végszámlát is a munkáról, amit szkennelve és postai úton is továbbítok.

Készpénzes fizetés esetében két lehetőség van, vagy az előlegről készpénz átadási elismervényt írok és egy összegben kerül kiállításra a számla, vagy készpénzes előleg számlát állítok ki a megrendeléskor, majd a munka befejeztével a végszámlát is elkészítem.

### **3.3.Raktárprogram elkészítése és használata**

Utoljára pedig a raktár elkészítésének folyamatát és használatát mutatom be. Először azzal kezdtem, hogy Excel táblázatokat készítettem, amikbe kategóriánként és beszállítónként felvittem az adatokat, amik termékszámot kaptak és minden számunkra fontos adatot rögzítettem, ilyen a cikkszám, a megnevezés, az ára, a beszállító, az áfa kulcs, minimum raktárkészlet mennyiség. Miután az összes terméket felvittem a táblázatokba a katalógusok szerint, leltért kellett készíteni a raktáron lévő termékekből, ebben segítettek a kollégák. Majd a leleltározott mennyiségeket felvittem a táblázatokba. Ezután a kész táblázatokat fel kellett töltenem a raktárprogramba és a raktáron lévő termékek mennyiségét beírni. Közben megtanultam a program működését és használatát, bevételeket, kiadásokat és átadásokat írtam, szállítókat nyomtattam. Egyes termékeknél korrekciókat kellett végezni, megnevezésben vagy mennyiségben, esetleg mennyiségi egységben. Végül így állt össze a raktárprogram.

A gyakorlatom folyamán sok új dologgal ismerkedtem meg és sok dolgot tanultam, valamint hasznosítani tudtam az egyetemen tanultakat. Úgy érzem sokat tapasztaltam és tanultam, amiket a későbbiekben tudok majd hasznosítani.

**PANNON EGYETEM GAZDÁLKODÁSI KAR**  
**ZALAEGERSZEG**

**Egy Korlátolt Felelősségű Társaság működése és  
fejlesztése**

**2022**



# Tartalom

1. Bevezetés.....	1
1.1. A B és B Glass Kft. bemutatása .....	2
1. Beruházások és fejlesztések jelentősége .....	3
2.1. Egy beruházás előkészítése .....	3
2.2. Hogyan hatnak a beruházások/fejlesztések a vállalkozásra.....	6
2.3. Gazdasági szerepe a fejlesztéseknek.....	7
3. Készletgazdálkodás .....	9
3.1. Vállalkozás készleteinek bemutatása .....	9
3.2. Készletek forgási sebessége és változása.....	10
3.3. Készletek nagyságának és szükségességének az elemzése .....	15
4. Vevőállomány kezelése és a fizetési rendszerek .....	20
4.1. Vevői kör .....	20
4.2. Fizetési rendszerek .....	21
4.3. Késedelmes fizetések.....	23
4.4. Hogyan tegyünk elégedetté egy vevőt? .....	24
5. Pénzügyi és adózási lehetőségek egy Korlátolt Felelősségű Társaság esetében.....	26
6. Összefoglalás .....	29
7. Melléklet .....	31

# 1. Bevezetés

Napjainkban a kis és közép vállalkozások nincsenek a legegyszerűbb helyzetben, nincs elég kapacitásuk és tőkéjük a fejlesztésekre, sok esetben az állami támogatások sem elegek, hogy olyan mértékben tudjanak fejlődni a cégek, hogy kellően jövedelmezőek legyenek és ki tudják elégíteni a piaci keresleteket. A kis és közép vállalkozások helyzete egyre nehezebb, főleg a jelenlegi gazdasági helyzetben, amikor óriási az infláció, a gazdaság a csőd szélén és napról napra változnak a nyersanyagok beszerzési ára és néhány hét leforgása alatt a többszörösére nő egyes termékeknek az ára, de az sem meglepő, ha hiány van belőle. Ilyen feltételek és lehetőségek mellett igazán csak nehéz dolguk van a vállalkozások vezetőinek. A legtöbb vállalkozás feladhatja a terjeszkedési és fejlesztési terveit, míg mások profit helyett már csak abban reménykednek, hogy nem fogják veszteségesen zárni az évet, és vannak, azok a kis és közép vállalkozások, akik nem élik túl ezt a gazdasági helyzetet és csődbe mennek. Nagy elhivatottságra és kiváló stratégiai tervre van szükség, ahhoz, hogy a cégek ne az utóbbi kategóriában végezzék. Így tehát bátran kijelenthetjük, hogy mi sem nehezebb jelenleg, mint egy kis és közép vállalkozás vezetőjének lenni. Azonban a háború okozta nehézségekről még szót sem ejtettem. Főleg a pénzpiacra, tehát a bankokra, valamint a tőzsdékre és az árupiacokra volt nagy kihatással. A kiadott szankciók csak tovább emelik az így is magas inflációt. Azonban mindezek ellenére még maradt lehetőség a fejlesztésre és arra, hogy túléljék ezt a helyzetet is a kis és közép vállalkozások. A továbbiakban azt szeretném bemutatni, hogyan is lehetséges ez, és gazdaságilag elemezni egy korlátolt felelősségű társaság működését, fejlesztési lehetőségeit és sikeres működését a nehéz gazdasági helyzetben is.

## 1.1. A B és B Glass Kft. bemutatása

A B és B Glass Kereskedelmi és Szolgáltató Korlátolt Felelősségű Társaságot 2012.08.01. -én alapították meg Zalaegerszegen a Csácsi utca 3. szám alatt. 1 fő tulajdonosa van, és 3 fő vezetője. A cég 18 fő alkalmazottat foglalkoztat. Fő tevékenysége a síküveg tovább feldolgozás. Ezen belül üvegajtókat, zuhanyfalakat és kabinokat, konyhahátfalakat, üvegkorlátokat, üvegtetőket, tükröket, bútor üvegeket és hőszigetelő üvegeket is gyárt a cég. A tevékenységet három nagyobb csoportra oszthatjuk a sikeres működés fejében. Melyek a síküveg feldolgozás, a feldolgozott termékek beépítése, valamint az adminisztráció vagy irodai tevékenység. Emellett vannak lakatos és informatikai munkák is, amiknek nagy szerepe van a mindennapi munkák gördülékeny elvégzésében. Továbbá a tervezési folyamatokat is vállalja a cég, ezeket a feladatokat mérnökök végzik mivel az üveg szerkezetek speciális szerelvényekkel építhetők be és az üveg, egyes gyártási metódusai miatt, további megmunkálásra nem alkalmasak. Így a hibásan gyártott termék nem javítható.

A kezdetekben 300 m<sup>2</sup>-es telephelyen hozták létre a vállalkozást, azonban az a telephely kicsinek bizonyult, így nem tudtak mindent egy helyen összpontosítani, így három részre vált a termelés. A síküveg feldolgozás maradt a telephelyen, és Nagykanizsán nyitottak egy szolgáltató házat, valamint a hőszigetelő üveg gyártása kikerült Gelsére a családi házhoz. Kevesebb mint két év múlva kicsinek bizonyult a termelési kapacitás a megnövekedett igények miatt, ezért telep helyet váltottak, Zalaegerszegen az Evo Ipari Parkba költöztek. Azóta is ott folyik a tevékenység és már minden megmunkálás és ügyintézés egy helyszínen történik. A vállalkozást teljesen önerőből építették fel és működtetik a mai napig, az első pályázatot 2020-ban nyerték el, ami egy támogatott hitel volt a mikro és kis-és közép vállalkozások korszerűsítésére.

2021-ben a vezetők úgy döntöttek, hogy egy új vállalkozást indítanak és két részre bontják a tevékenységet. Így 2021. márciusában megalapult a Full Glass Design Kft., fő tevékenysége a B és B Glass Kft. által legyártott üveg termékek beépítése lett. Ezzel a lépéssel tudnák növelni a teljesítményt és a kapacitást mind a két cégben egyaránt, valamint jobban elosztani a munkák kivitelezési lépéseit.

# 1. Beruházások és fejlesztések jelentősége

## 2.1. Egy beruházás előkészítése

Minden cégben időről időre eljön az a pont, amikor fejleszteni kell és újabb beruházásokba kell fektetni, annak érdekében, hogy továbbra is sikeresen működni tudjon vagy nagyobb piacot tudjon elérni. Minden beruházásnak megvan a maga célja, azonban hol van az a pont, amikor felmerül a vezetőkben a gondolat a beruházásról?

Temérdek oka lehet a fejlesztés okának és egy újabb befektetésnek a felmerüléséről, ebből néhányat szeretnék elemezni bővebben, főleg azokra kitérni, ami a B és B Glass Kft. esetében meghatározó szerepet játszott.

„A beruházás A Számviteli törvény 3. paragrafusának 4. bekezdése a következőképpen határozza meg a beruházás fogalmát:

„Tárgyi eszköz beszerzése, létesítése, saját vállalkozásban történő előállítás, a beszerzett tárgyi eszköz üzembe helyezése, rendeltetésszerű használatba vétele érdekében az üzembehelyezésig, a rendeltetésszerű használatbavételig végzett tevékenység (szállítás, vámkezelés, közvetítés, alapozás, üzembe helyezés, továbbá mindaz a tevékenység, amely a tárgyi eszköz beszerzéséhez hozzákapcsolható, ideértve a tervezést, az előkészítést, a lebonyolítást, a hiteligenybevételt, a biztosítást is); beruházás a meglévő tárgyi eszköz bővítését, rendeltetésének megváltoztatását, átalakítását, élettartamának, teljesítőképességének közvetlen növelését eredményező tevékenység is, az előbbieken felsorolt, e tevékenységhez hozzákapcsolható egyéb tevékenységekkel együtt.”<sup>1</sup>

Egy új beruházásnak két fő oka lehet, az egyik a piaci igények és a vásárlói kör megnövekedése, a másik pedig az elavulás lehet. Esetünkben az első oka a mérvadó, ugyanis a cég lakossági és viszonteladói igényeket is egyaránt kiszolgál és törekszik arra, hogy minden üvegezéssel kapcsolatos elképzelést teljesíteni tudjon. Ebből fakadóan a vásárlói kör folyamatosan növekszik és a 2021-es év végére eljött az a pont, amikor már az akkori munkaeszközök mennyisége és gyártási sebessége nem volt elég. Emellett több nagy projektre is leszerződtek és folyamatosan érkeznek a megkeresések országszerte az újabb projektekhez való kivitelezésre. Így a cég egy új szabásgépbe való beruházásról döntött.

## Kiinduló helyzet elemzése

---

<sup>1</sup> <http://ecopedia.hu/beruhazas>

A kiinduló helyzet elemzése igencsak fontos, hiszen ennek segítségével tudjuk meghatározni a beruházás megvalósítható-e vagy sem, esetlegesen a gazdaságosságát. Ahhoz, hogy egy beruházás sikeres legyen nélkülözhetetlen a kiinduló helyzet elemzése. Érdeemes lehet egy SWOT analízist is készíteni a könnyebb átláthatóság érdekében.

1. táblázat: SWOT analízis a tárgyi cégre

<b>Segítik</b>		<b>Gátolják</b>
<b>Belső tényezők</b>	<u>Erősségek</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lakossági, viszonteladói vevők</li> <li>• Különleges kérések kielégítése</li> <li>• Több évtizedes tapasztalat</li> <li>• Gyors munkavégzés</li> <li>• Több ezer elégedett vásárló</li> <li>• Garancia vállalás</li> </ul>	<u>Gyengeségek</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kevés munkaerő</li> <li>• Kicsi raktárkészlet</li> <li>• Bérmunkák végeztetése</li> <li>• Irodai kommunikáció hiánya</li> <li>• Bankkártyás fizetési lehetőség hiánya</li> </ul>
<b>Külső tényezők</b>	<u>Lehetőségek</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Külföldi munkavégzés</li> <li>• Új tárgyi eszközök beszerzése</li> <li>• Télkert építési piacra való betörés</li> </ul>	<u>Fenyegetettségek</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alapanyagok magas beszerzési ára</li> <li>• Versenytársak alacsonyabb árakkal</li> <li>• Gazdasági helyzet romlása</li> </ul>

Jelenleg a B és B Glass Kft. egy 100 m<sup>2</sup>-es ipari épületet bérel, amiben megtalálható számos az üveg termékek gyártásához szükség gépek, ilyen a szabász asztal, csiszoló, CNC gép szilánk mosó berendezés, fűrőgép, présasztal, tömítőgép, gáztöltő, mosóberendezés, forgódaru, vákuumos emelőberendezés. Az üzemben felújításokat kellett végezni, bővíteni kellett az üzemben a munkára alkalmas területet, így a régi ebédlő lebontásra került és egy újat építettek helyette, ezáltal a régi ebédlő helyén kialakításra került az új tárgyi eszköz helye, ezzel növelve a gyártási területet.

Az új gép vásárlásához a tőkét az elmúlt évek nyereségei biztosították, valamint a Széchenyi beruházási hitel go program, ami kifejezetten a vállalkozások fejlesztési elképzeléseinek

megvalósítását, így különösen a meglévő kapacitások bővítését, új kapacitások kiépítésének finanszírozását segíti elő.<sup>2</sup>

Mivel a vevői igények megkövetelték a fejlesztést, területileg volt elég hely, és a likviditás sem okozott problémát, a hitel elbírálás pozitív végkifejletének az eredménye, a kiinduló helyzet alkalmasságát jelentette.

### **Kockázatelemzés**

„A kockázat mindazon elemek és események bekövetkeztének a valószínűsége, amelyek hátrányosan érinthetik a költségvetési szerv működését (kockázatkezelési szabályzatokban jellemzően olvasható meghatározás). A kockázat fogalmának különböző meghatározásai tartalmilag általános, közös elemeket tartalmaznak: a kockázatot olyan lehetségesen bekövetkező, nem kívánt eseménnyel (tevékenység elmulasztásával, hibával, hiányossággal, szabálytalansággal, kárral, veszteséggel) azonosítják, amelynek hatása(i) valamilyen módon és mértékben veszélyezteti(k) a szervezeti célok elérését; a szervezet működését, tevékenységét, feladatainak ellátását vagy egy projekt végrehajtását. „<sup>3</sup>

„A kockázatelemzés a kockázatmenedzsment egyik alkotóeleme. A kockázatelemzés során a lehetséges kockázatokat azonosítják, csoportosítják, kiértékelik és figyelemmel kísérik. A kockázatelemzést rendszerint valamilyen projekt vagy tevékenység kapcsán alkalmazzák. Az elemzés végén javaslatok, cselekvési tervek kidolgozása történik, amellyel kezelhetőek, csökkenthetőek a kockázatok.”<sup>4</sup>

Lehetséges kockázatok feltárása az első lépés egy kockázat elemzésben. Jelen esetben kockázatot jelenthet a likviditás, abban az esetben, ha a Széchenyi beruházási hitel plusz elbírálása elutasításra kerülne, mivel akkor a teljes beruházást saját tőkéből kellene finanszírozni, ezáltal felmerülhet más területeken likviditási gond. Továbbá kockázatot jelenthet a változó gazdasági helyzetek és alapanyag hiány miatt a gyártógép elkészülése, esetlegesen a gyártó cég megszűnése. Ezen túl a gazdasági helyzet kihatással lehet a vásárlók igényeire, vásárlási szokásaikra, viszonteladók esetében a vállalkozás megszűnése is lehetséges, tehát visszaeshet a vásárlók és a megrendelések száma, akár akkora mértékben is, hogy a befektetés előtti gyártási kapacitás is elég lenne. Kockázatot jelenthet azonban az is, ha

---

<sup>2</sup> <https://www.kavosz.hu/hitelek/szechenyi-beruhazasi-hitel-go/>

<sup>3</sup> Domokos László – Nyéki Melinda – Jakovác Katalin –Németh Erzsébet – Hatvani Csaba Kockázatelemzés és kockázatkezelés a közszférában és a közpénzügyi ellenőrzésben – Pénzügyi szemle 2015/1 8.old

<sup>4</sup> <http://ecopedia.hu/kockazatelemzes>

megvásároljuk az új eszközt és új munkaerőt alkalmaz a cég a bővítés miatt, ellenben, ha a kereslet visszaesik és nem tudnak annyival több bevételt generálni, hogy az új alkalmazottak fizetését kitermeljék és nyereséget realizáljanak. Ebben az esetben más forrásból kell az új alkalmazottakat kifizetni, így csökken a nyereség.

A kockázatértékelés által megtudhatjuk, hogy a felmért kockázatok közül, melyik a legbefolyásolóbb tényező és mekkora hatással van a vállalkozás jövőére. Pontosabb képet kapunk a befektetés megtérülésének valószínűségéről és gazdaságosságáról, valamint a megtérülési időről.

Jelenleg a kiszámíthatlan gazdasági helyzetben, ez okozza a legnagyobb gondot. Ezáltal a megtérülési idő növekedhet és akár a duplájára is nőhet. Én úgy látom, hogy a B és B Glass esetében, nem jelent magas kockázatot ez a befektetés, ugyanis próbálják az árakat abban a kategóriában tartani, hogy eladhatóak legyenek még a termékeik és az elmúlt évek folyamán kialakult egy olyan fix vevői kör, ami biztosítja a vállalkozás folyamatos és további működését.

## **2.2. Hogyan hatnak a beruházások/fejlesztések a vállalkozásra**

Egy vállalat növekedéséhez és versenyképességének megtartásához elengedhetetlen a megfelelő források rendelkezésre állása. Ehhez pedig a tulajdonosok és a vállalatvezetők tudatos befektetési politikája, a vállalat megfelelő pénzügyi menedzselése és jól működő külső pénzügyi rendszer, megfelelő és magas szintű pénzügyi szolgáltatás szükséges, hogy a beruházásokhoz és a működéshez szükséges források megfelelő mértékben rendelkezésre álljanak.<sup>5</sup>

Pénzügyi hatások: a beruházások pénzügyileg hathatnak pozitívan és negatívan is a vállalkozásokra. Negatív hatása lehet a vállalkozásra, ha a befektetés hitelből valósul meg, ugyanis tartozása keletkezik, ellenben, ha a befektetés hitelből jön létre megakadályozza az esetleges pénzügyi kockázat lehetőségét, hogy a vállalkozásnak nem marad elég tartaléka, ha saját tőkéből fektet be. A hitel törlesztési ideje alatt, valószínűleg meg is térül a beruházás. Így elkerülhetik a likviditási problémákat és akár egyszerre több fejlesztést is véghez vihetnek.

---

<sup>5</sup> <https://polgariszemle.hu/aktualis-szam/139-allampenzugyek/883-a-vallalkozasok-beruhazasi-donteseinek-elemzese-es-kontrollja>

A beruházás történhet támogatás igénybevételével is. A támogatásoknak általában pozitív pénzügyi hatása van a vállalkozásokra, mivel nem saját tőkéből vagy hitelből kell finanszírozni a fejlesztést, vagy annak egy részét, ez sokban megkönnyíti a fejlesztések lehetőségét. Segíti a vállalkozásokat abban is, hogy a beruházás által növeljék a nyereséget, terjeszkedni tudjanak, tovább fejleszteni, esetleg elkerülni a csődöt.

Saját tőke befektetése is lehet nyereséges, és pozitív hatással a vállalkozásra, ugyanis a beruházások által képes növelni a munkák mennyiségét, vevői kört és a nyereséget. Ellenben negatív hatása is lehet, ha rosszul fektetnek be és nagy a kockázat.

Az innováció lehetővé teszi a növekedést és terjeszkedést, ezáltal új munkahelyeket teremtenek, aminek az eredménye a gyorsabb és hatékonyabb munkavégzés. Tehát nagyobb vevői kört lesz képes kiszolgálni, és magasabb nyereségre tehet szert.

### **2.3. Gazdasági szerepe a fejlesztéseknek**

Napjainkban a fejlesztéseknek van az egyik legnagyobb szerepe a vállalkozásokban és a gazdaságban, fejlesztések nélkül nem tartanánk ott, ahol most tart a gazdaság, a technológia, az orvostudomány, vagy akármelyik ipar és tudomány. A fejlesztések teszik lehetővé a folyamatos változást és törekvést a jobbra. Új lehetőségeket teremtenek, új munkahelyeket biztosítanak vele, folyamatos technológiai változást hoznak, amiknek köszönhetően nő a termelés, a profit, a terjeszkedés, a piac folytonos kielégítése. Mind ehhez szükség van egy jól kidolgozott vezetői stratégiára.

A fejlesztéseknek rengeteg hatása van a gazdaságra, ez függ a vállalkozás típusától, teljesítményétől, jellegétől, méretétől. A beruházások legfontosabb hatásai a gazdaságra a magas jövedelem-termelőképeségű tevékenységek létesítése, a fejlett technológiát hordozó projektek fejlődése, környezetbarát, környezetet nem szennyező iparágak telepítése, munkahelyteremtés, a foglalkoztatást javító beruházások, a külföldi tőke betelepítése, a lakossági keresletet kielégítő kereskedelmi és szolgáltatási kínálat fejlődését, az exportteljesítmény növekedését és a turizmus fejlesztését eredményezi.<sup>6</sup>

A tőkebeáramlás, a beruházások, fejlesztések elmúlt évekbeli gyakorlata nemhogy csökkentette, hanem inkább növelte az országban jelen lévő térségi fejlettségi aránytalanságokat, ugyanis a fejlettebb térségek mutatták a jobb beruházásfogadási feltételeket,

---

<sup>6</sup>[https://mersz.hu/?keres=gazdasagi%20szerepe%20a%20fejlesztéseknek&xmlazonosito=dj159ret\\_33#dj159ret\\_33](https://mersz.hu/?keres=gazdasagi%20szerepe%20a%20fejlesztéseknek&xmlazonosito=dj159ret_33#dj159ret_33) - 3.1.1. Az állami, az önkormányzati, a közösségi szféra szerepe a gazdaság fejlesztésében - bekezdés



valósítottak meg egyre inkább beérő, termelő beruházásokat. Ezen új beruházások hiánya az elmaradott térségekben stagnálást vagy éppen további gazdasági visszaesést okozott. A növekedési ütemek ebből eredő növekvő távolsága úgy tűnik egyre inkább növeli, s nem csökkenti a térségi különbségeket. A piaci szereplők ezen természetes magatartásának kompenzálására aktív, pénzügyi feltételekkel (kormányzati, nemzetközi támogatásokkal) működő területfejlesztésre van szükség.<sup>7</sup>

A legtöbb lokális térség gazdaságfejlesztési tevékenysége során egyaránt épít olyan erőforrásokra, amelyek térségen kívüliek, és olyanokra, amelyek belsők (endogének). A fejlesztés erőforrásainak ilyen módon történő elkülönítése teljesen általánosnak, és széles körben ismertnek mondható.<sup>8</sup>

A magas jövedelmű térségekben elsősorban a belső erőforrások dominálnak, míg az alacsonyabb jövedelmű térségekben relatíve nagy hangsúly tevődik a külső erőforrások térségbe vonzására és integrálására. Ennek oka a belső, fejlesztésre mozgósítható erőforrások szűkössége, amihez a külső erőforrások (nemzeti, avagy európai uniós fejlesztési támogatások) elérhetőségé társulhat.<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup>[https://mersz.hu/?keres=gazdasagi%20szerepe%20a%20fejlesztéseknek&xmlazonosito=dj159ret\\_33#dj159ret\\_33](https://mersz.hu/?keres=gazdasagi%20szerepe%20a%20fejlesztéseknek&xmlazonosito=dj159ret_33#dj159ret_33) - 3.1.1. Az állami, az önkormányzati, a közösségi szféra szerepe a gazdaság fejlesztésében - bekezdés

<sup>8</sup> Rechnitzer (1998), Diny – Rechnitzer (2002), <https://eco.u-szeged.hu/download.php?docID=40090>

<sup>9</sup> <https://eco.u-szeged.hu/download.php?docID=40090>

### 3. Készletgazdálkodás

#### 3.1. Vállalkozás készleteinek bemutatása

A készletek a vállalkozó tevékenységét közvetlenül vagy közvetve szolgáló olyan eszközök, **a)** amelyeket a rendszeres (szokásos) üzleti tevékenység keretében értékesítési céllal szereztek be, és azok a beszerzés és az értékesítés között változatlan állapotban maradnak (árúk, göngyölegek, közvetített szolgáltatások), bár értékük változhat, **b)** amelyek az értékesítést megelőzően a termelés, a feldolgozás valamely fázisában vannak (befejezetlen termelés, félkész termékek) vagy már feldolgozott, elkészült állapotban értékesítésre várnak (késztermékek),

**c)** amelyeket az értékesítendő termékek előállítása vagy a szolgáltatások nyújtása során fognak felhasználni (anyagok).<sup>10</sup>

A készletek nagysága a vállalkozáshoz képest nagyon eltérő és nem lehet általánosítani, mert témérdek szempont van, amit figyelembe kell venni a raktárkészlet nagyságának tervezésekor, ilyen például a vállalat nagysága, az iparág, a vásárlói kör, a vállalkozás pénzügyi helyzete, a forgalom nagysága.

A B és B Glass Kft. készletének összetétele és mennyisége is változó. Azokból a termékekből, alapanyagokból és segédanyagokból tart nagyobb raktárkészletet, amik főképp a lakossági rendeléseket elégítik ki, ugyanis ezekre napi szinten szükség van és elengedhetetlen, hogy megfelelő mennyiségű termék legyen készleten a vásárlók gyors kiszolgálása érdekében. Azonban vannak egyes nagyobb termékek, amikre megnőtt a kereslet, ilyenek a zuhanykabin és a fürdőszobai elemek. Ahhoz, hogy versenyképes tudjon maradni a cég, változtatnia kellett, tehát növelte a raktáron tartott készletet azokból a termékekből is, hogy minél rövidebb hatéridővel legyen képes elvégezni a megrendelt munkákat. Azokból a szerelvényekből, amelyeknek a felhasználása lehetséges több termékhez is, van egy nagyobb elérhető készlet, ugyanis ezeknek nagyobb a forgási sebességük azáltal, hogy nem csak egy adott termékhez alkalmasak, viszont állandó készlet ezekből nincs, ugyanis folyamatosan változik az egységára, ezáltal a raktáron tartott mennyisége is.

---

<sup>10</sup>

<https://mkogy.jogtar.hu/getpdf?docid=A0000100.TV&printTitle=2000.+évi+C.+törvény&targetdate=ffffff4&ref=er=lawsandresolutions> 2. old. 28 § (2)

A cég a ritkábban rendelt termékekhez és a várható nagyobb projektekhez nem tart raktárkészletet, mivel az gazdaságtalan lenne a számára, és nem érné meg, ezért minden megrendeléshez és projekthez az éppen aktuális anyagokat rendeli meg. Több okból sem tart ezekből raktáron nagy mennyiséget a vállalkozás, először is a piac nagysága miatt, mivel egyedileg, személyre szabottan gyárt, ezért, ha raktáron szeretne tartani ezekből, rengeteg típusú terméket kellene beszereznie és tárolnia, ez pénzügyileg sem érné meg, ugyanis szűnnek meg termékek a piacon, újak jönnek ki és amortizálódnak is, ezzel lépést tartani pedig nem egyszerű és gazdaságtalan. Továbbá a készlettartás ellen szól a tárolásuk is, a különböző fajták és mennyiségek, miatt a raktárnak nagy részét tenné ki a tárolásuk. Egy 100 m<sup>2</sup>-es raktár azonban nem elég erre és olyan termékekből és anyagokból szükséges készletet tartani, aminek a forgási sebessége rövid.

Azonban vannak olyan gazdasági és piaci esetek és helyzetek, amikor mindezek ellenére a profitmaximalizálás megköveteli a nagyobb készlet beszerzését, akkor is, ha előre láthatólag nem tudják kiszámítani mennyire lesz szüksége. Ilyen eset az előre látható és bejelentett magas áremelés, de abban az esetben is, mikor az egyik beszállítónál az átlagnál alacsonyabb áron tudja beszerezni az alapanyagokat. Ugyanis ebben az esetben magasabb profitra képes szert tenni a vállalkozás, a cég profiljából adódóan minden alapanyag időtálló és nincs szavatossága, így akármikor felhasználható és bármekkora készlet tartható belőle.

### **3.2. Készletek forgási sebessége és változása**

A forgási sebesség: azt mutatja meg, hogy milyen gyorsan tudjuk értékesíteni a készleteinket. Kifejezhető napokban, ami megmutatja, hogy az átlagkészletnek megfelelő árumennyiség hány napig elegendő.<sup>11</sup>

A forgási sebességet elemezhetjük fordulatokban és napokban is egyaránt. Ezeket szemléltetem példa alapján a cégre vonatkozóan.

A forgási sebesség kifejezhető fordulatokban is, ami azt mutatja, hogy az átlagkészletnek megfelelő árumennyiséget az adott időszakon belül hányszor tudtuk eladni.[9]

---

<sup>11</sup> [https://penzugysziget.hu/index.php?option=com\\_content&view=article&id=746:az-arukeszlet-nagysaganak-meghatarozasa&Itemid=302](https://penzugysziget.hu/index.php?option=com_content&view=article&id=746:az-arukeszlet-nagysaganak-meghatarozasa&Itemid=302)

A következő képletek és feladat anyagai az elemzés-ellenőrzés tárgyból oktatott tananyag és az ajánlott irodalom alapján készültek.<sup>12</sup>

A forgási sebesség fordulatokban:

$$Fsf = \frac{\text{bevétel}}{\text{átlagkészlet}} \quad (1)$$

A forgási sebesség kifejezhető napokban, ami azt mutatja, hogy az átlagkészletet az adott időszakon belül hány nap alatt tudtuk eladni.

A forgási sebesség napokban:

$$Fsn = \frac{\text{átlagkészlet} \times \text{napok száma}}{\text{bevétel}} \quad (2)$$

Forgási sebesség meghatározása fordulatokban és napokban a B és B Glass Kft. adatai alapján:

**Adatok:**

Bevétel: 30 000 eFt

Átlagkészlet: 18 000 eFt

Napok száma: 30 nap

$$Fsf = \frac{30\,000}{18\,000} = 1,67 \text{ fordulat} \quad (3)$$

$$Fsn = \frac{18\,000 \times 30}{30\,000} = 18 \text{ nap} \quad (4)$$

A számítások alapján az átlagkészletnek megfelelő árumennyiséget az adott időszakon belül, tehát 30 napon belül másfélszer tudjuk eladni. Megállapítható, hogy az átlagkészlet nem elég 30 napig.

A forgási sebesség napokban megmutatja, hogy a vállalkozás átlagkészlete 18 napra elegendő, azaz 18 naponta cserélődik a készlet.

---

<sup>12</sup> Bán Erika, Kresalek Péter, dr. Pucsek József: A vállalati gazdálkodás elemzése, Perfekt 2017.

Termékcsoportonként változó a forgási sebesség, de függ a forgási sebesség az adott termék készletnagyságától is. A következő példával szemléltetve jól látható, hogy mindez milyen hatással van az anyagköltségekre.

2. táblázat: Adatok

Megnevezés	Termelés, db*		Közvetlen anyagköltség, Ft/db	
	Bázisév	Tárgyév	Bázisév	Tárgyév
A termék	15 000	18 000	600	700
B termék	9 000	12 000	1 100	1 500
C termék	5 000	7 000	2 500	4 100

3. táblázat: Egyéb releváns információk

Megnevezés	Bázisév, eFt	Tárgyév, eFt
Termelési érték (árbevétel) – folyóáron	140 000	181 000
Termelési érték (árbevétel) – változatlan áron	140 000	181 500

Értékindez, volumenindex az árindex segítségével:

Az értékindez ( $I_v$ ) a tárgy (t) és a bázis (b) hányadából számítható ki,

$$I_v = \frac{t}{b} = \frac{181\,000}{140\,000} = 129,3\% \quad (5)$$

A termelési érték ( $K_v$ ) a tárgy (t) és a bázis (b) különbségéből számítható ki,

$$K_v = t - b = 181\,000 - 140\,000 = 41\,000 \text{ eFt} \quad (6)$$

Az árindex ( $I_p$ ) a tárgy (t) és a fiktív (f) hányadából számítható ki,

$$I_p = \frac{181\,000}{181\,500} = 99,72\% \quad (7)$$

Az árkorrekció ( $K_p$ ) vagy árérték a tárgy (t) és a fiktív (f) különbségéből számítható ki,

$$Kp = 181\,000 - 181\,500 = -500 \text{ eFt} \quad (8)$$

A volumenindex ( $Iq$ ) a fiktív (f) és a bázis (b) hányadából számítható ki,

$$Iq = \frac{181\,500}{140\,000} = 129,6\% \quad (9)$$

A volumenérték ( $Kq$ ) a fiktív (f) és a bázis (b) különbségéből számítható ki,

$$Kq = 181\,500 - 140\,000 = 41\,500 \text{ eFt} \quad (10)$$

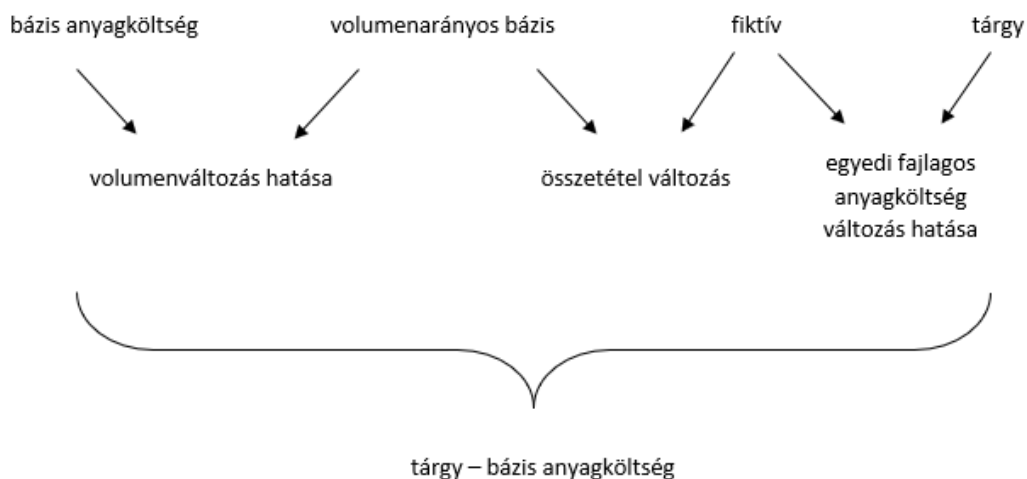
Ellenőrzés:

$$Iv = 99,72\% \times 1,296 = 129,3\% \quad (11)$$

$$Kv = -500 + 41\,500 = 41\,000 \text{ eFt} \quad (12)$$

Bázisról a tárgyre az árbevétel, tehát a termelési érték 29,3 %-kal, azaz 41 000 eFt-tal nőtt.

Ennek okai, az árváltozás hatása, az árak átlagosan 0,28 %-kal, azaz -500 eFt-tal csökkentek, ellenben a volumenváltozás 29,6 %-kal nőtt, ami a termelési értéket másnéven az árbevételt 41 500 eFt-tal növelte.



1. ábra: Anyagköltség változásának kiszámítása

Bázis anyagköltség megállapítása a bázisévi termékeknek a termelés és közvetlen anyagköltség szorzatának az összege,

$$\begin{aligned} \Sigma q_0 \times a_0 &= 15\,000 \text{ db} \times 600 \frac{Ft}{db} + 9\,000 \text{ db} \times 1\,100 \frac{Ft}{db} \\ &+ 5\,000 \text{ db} \times 2\,500 \frac{Ft}{db} = 31\,400 \text{ eFt} \end{aligned} \quad (13)$$

Volumenarányos bázis anyagköltséget a bázis anyagköltség és a volumenindexből számítható ki,

$$1,296 \times 31\,400 = 40\,694,4 \text{ eFt} \quad (14)$$

Tárgy megállapítása a termékeknek a tárgyévi termelés és közvetlen anyagköltség szorzatának az összege,

$$\begin{aligned} = \Sigma q_1 \times a_1 &= 18\,000 \text{ db} \times 700 \frac{Ft}{db} + 12\,000 \text{ db} \times 1\,500 \frac{Ft}{db} \\ &+ 7\,000 \text{ db} \times 4\,100 \frac{Ft}{db} = 59\,300 \text{ eFt} \end{aligned} \quad (15)$$

Fiktív megállapítása a termékeknek a tárgyévi termelés és a bázisévi közvetlen anyagköltség szorzatának az összege,

$$\begin{aligned} \Sigma q_1 \times a_0 &= 18\,000 \text{ db} \times 600 \frac{Ft}{db} + 12\,000 \text{ db} \times 1\,100 \frac{Ft}{db} \\ &+ 7\,000 \text{ db} \times 2\,500 \frac{Ft}{db} = 41\,500 \text{ eFt} \end{aligned} \quad (16)$$

Egyedi fajlagos anyagköltség változás hatása kiszámítható a tárgy és a fiktív különbségéből,

$$59\,300 - 41\,500 = 17\,800 \text{ eFt} \quad (17)$$

Összetétel változás hatása kiszámítható a fiktív és a volumenarányos bázis különbségéből,

$$41\,500 - 40\,694 = 806 \text{ eFt} \quad (18)$$

Volumen változás hatása kiszámítható a volumenarányos bázis és a bázis anyagköltség különbségéből,

$$40\,694 - 31\,400 = 9\,294 \text{ eFt} \quad (19)$$

Tehát a számítások alapján megállapítható, hogy a bázis évről a tárgyévre az anyagköltség, az egyes fajlagos anyagköltségek növekedése által összesen 27 900 eFt-tal növelte.

$$9\,294 + 806 + 17\,800 = 27\,900 \text{ eFt} \quad (20)$$

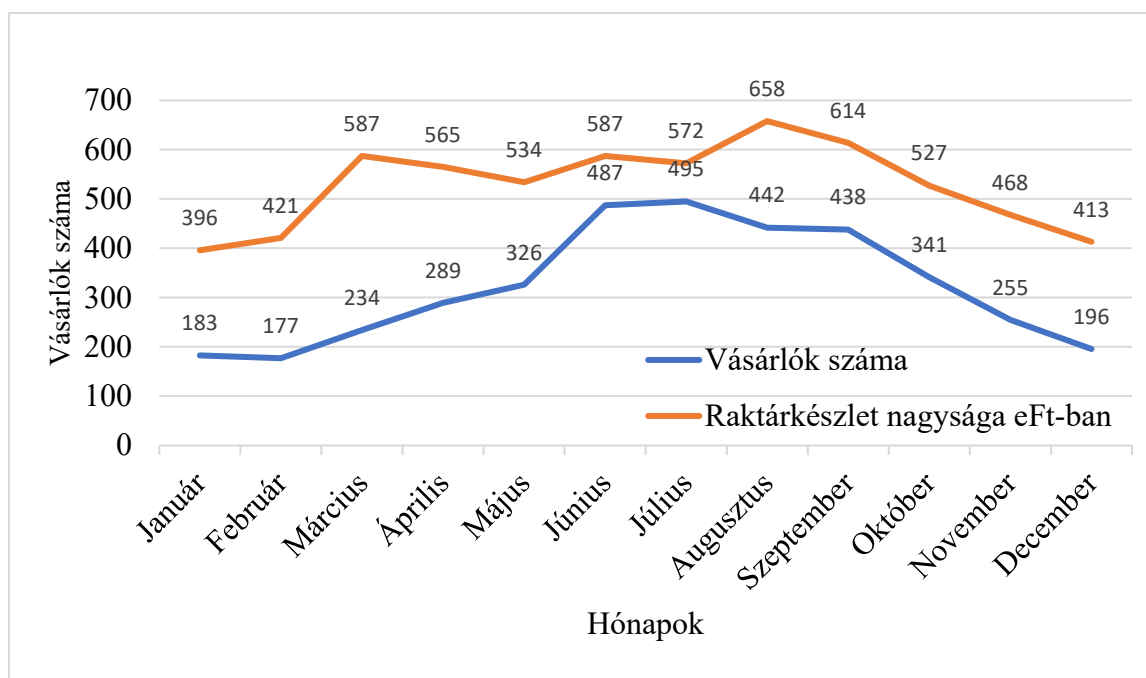
### **3.3. Készletek nagyságának és szükségességének az elemzése**

Vannak már olyan kereskedelmi vállalkozások, amelyeknek nem szükséges, hogy legyenek készletei, ilyen egy dropshipping is, ami kifejezetten arra épül, hogy nincs készleten terméke, azonban egy kereskedelmi termelő vállalkozás számára elengedhetetlen a készletek és raktár megléte. A B és B Glass Kft. esetében elengedhetetlen a raktárkészlet. Azonban érdemes kisebb raktárkészletet tartani, ahelyett, hogy felhalmozna a cég óriási mennyiségeket, mivel ez is egyfajta befektetés és bent áll a pénz a raktáron lévő anyagokba, ellenbe fektethetné azt az összeget fejlesztésre vagy olyanba, ami jövedelmező a cég számára. Ugyanis, ha a raktáron lévő termékekben áll a vállalkozás vagyonának egy része az folyamatosan csökkeni fog, az infláció és a változó gazdasági helyzet miatt. Az esély pedig megvan arra is, hogy egyes termékek, amik készleten vannak kivonásra kerülnek a forgalomból vagy megszűnik a kereslet felé, így az annak az értéke nullára csökken, ezzel növelve a vállalkozás veszteségét.

A legtöbb vállalkozásnak szüksége van készletre, de lássuk mekkora készlet is kell valójában egy korlátolt felelősségű társaságnak, egy adott vásárlói körhöz.

Mivel a B és B Glass-nak kialakult egy állandó vevői köre és visszatérő megrendelői vannak nagyrészt, ezért egész pontosan megállapítható, és már ki is alakult, hogy mekkora készletre van szüksége a vállalatnak. Az alábbi diagram segítségével ábrázolva mutatom be a 2021-es évben tartott készletek nagyságát a forgalomhoz képest.





2. ábra Készletek nagysága a forgalomhoz képest

A diagramról jól láthatóan meg lehet állapítani, hogy a vásárlók számához igazodva növekszik vagy csökken a raktárkészlet, azonban vannak olyan növekedések, amiket nem a vásárlói kör megnövekedése okoz, hanem egy-egy árváltozás. Az áremelések előre várhatóak és tudhatóak, ebben az esetben a gazdaságosság és a versenyképesség fenntartásához elengedhetetlen, hogy nagyobb raktárkészletet tartson a vállalat, aminek a gyakorisága és a beszerzési ideje jól megfigyelhető a diagrammon.

A diagram alapján megállapítható, hogy a vállalkozásnak átlagosan az egy hónap alatt elhasznált készletének a felével tart többet raktáron. Ez a készlet mennyiség elég az utánpótlás idejének a fedezésére esetleg egy váratlan nagyobb rendelés elkészítéséhez is. Tehát megállapítható, hogy a cégnek van egy folytonos biztonsági készlete, ami biztosítja, a termelés folyamatosságát.

Biztonsági készletnek azt a készletmennyiséget nevezzük, amely a kereslet előre nem látható megnövekedése vagy a készlet utánpótlási idejének váratlan meghosszabbodása esetén fedezi a felmerülő igényeket.<sup>13</sup>

Azonban milyen összetétele van ezeknek a készleteknek és van-e mindenből készleten a vállalkozásnak?

<sup>13</sup> <https://tudasbazis.sulinet.hu/hu/szakkepzes/kozgazdasagtan/mikrookonomia-12-efolyam/a-keszletmennyiseg-tervezese/a-biztonsagi-keszlet>

A készletek összetétele a B és B Glass-nál nagyon változó. Vannak olyan termékek, amikből mindig van raktáron és egy nagyobb készlet található belőle, azonban vannak olyan termékek is, amikből egyáltalán nem tartanak készletet. A B és B Glass úgy alakította ki a készleteit, hogy azokból a termékekből, amik főképp lakossági eladásra mennek nagyobb készletet tart, hogy az átlagosnál több vagy nagyobb megrendelést is rövid határidővel el tudjanak készíteni, míg a nagyobb projektekhez szükséges alapanyagokat és eszközöket az adott munka megrendelésekor szerzik be és nem tartanak belőle külön raktárkészletet, kivéve, ha egy nagyobb árváltozás várható.

Tehát a B és B Glass-ról elmondható, hogy a készleteit egy jól kidolgozott és gazdaságos rendszer alapján szerzi be a rentábilis működés érdekében. Azonban vannak olyan beszállítói a cégnek, akik nagyobb ár résszel dolgoznak és értékesítik a termékeiket. Szerintem gazdaságosabb lenne, ezek a beszállítók helyett olyan partnereket keresni, akik olcsóbban értékesítenek, így lehetne növelni a cég versenyképességét a versenytársakkal szemben, egyrészt az olcsóbb termékek miatt, másrészt a kisebb vállalkozásoknak való viszonteladással is növelni lehetne a bevételt. Más esetben, a drágább áron lehetne értékesíteni, ebben az esetben a haszonkulcs nő a B és B Glass számára és így is nagyobb a keletkezett nyeresége.

### **A készletek tárolása és kezelése**

A B és B Glass Kft-nél jelenleg egy új raktározási rendszer kidolgozása és létrehozása van folyamatban, ugyanis a régi raktár rendszer elavult, ezért a többi fejlesztés hatására elengedhetetlen volt egy új innovatív raktár rendszer kidolgozása. Az új raktár program gyártója a Naturasoft, ennek segítségével többek között az áruk ki és bevételére, szállítólevél írásra, leltár kezelésre, raktárak közötti termék átadásra, különböző típusú kimutatásokra akár grafikusán is, partnerek kezelésére, áfa kulcsok ismerete és áfa mentesség kezelésére, több cég raktárkészletének kezelésére is alkalmas, több felhasználó is kezelheti egyszerre, több gépen.



3. ábra: Naturasoft raktárprogram logó

Az új rendszerben 2 főnek van hozzáférése a programhoz és annak a vezetéséhez, ők kezelik a termékek mennyiségi nyomon követését, az árakat, a rendeléseket is ők intézik, így mindig biztosítva van az optimális készlet mennyiség a cég számára.

„A leltár fogalma a számviteli szakirodalom, illetve gyakorlat alapján: olyan részletes kimutatás, amely a vállalkozó eszközeit és az eszközök forrásait tételesen egy adott időpontra vonatkozóan, mennyiségben és értékben tartalmazza. A leltár a mérleg alapidokumentuma, egy olyan okmány (dokumentum), amely a leltározás (leltárfelvétel), valamint a leltárértékelés végeredményeként alakul ki. A mérlegnek és a leltárnak vannak egyező és eltérő ismérvei.”<sup>14</sup>

A 100 m<sup>2</sup>-es raktár területén is új rendszer kialakítása valósul meg, az átláthatóság és az egyszerű kezelés érdekében. Mindezek előtt végezni kell egy leltározást az egész cég területén a készleten lévő termékekből. Majd a leltározott mennyiséget feltölteni a raktár rendszerbe és azután már csak annyi a feladat, hogy szállítókat kell írni a termékek mozgásáról.



4. ábra: raktár

<sup>14</sup> <https://ado.hu/szavmitel/a-leltarozas-es-a-selejtez-es-szavmitel/>



5. ábra: raktár

## 4. Vevőállomány kezelése és a fizetési rendszerek

### 4.1. Vevői kör

„Fogyasztó: az önálló foglalkozásán és gazdasági tevékenységén kívül eső célok érdekében eljáró természetes személy, aki árut vesz, rendel, kap, használ, igénybe vesz vagy az áruval kapcsolatos kereskedelmi kommunikáció, ajánlat címzettje.”<sup>15</sup>

„Nagykereskedelem: új és használt árukat szerez be hazai termelőktől és importból nagy tételben, annak érdekében, hogy azokat kiskereskedőknek, ipari, intézményi vagy szakmai felhasználóknak, más nagykereskedőknek eladja. Nem minden esetben veszi meg az árukat, csak közvetíti az eladók és a vevők között az áruk cseréjét (ügynöki, közvetítői tevékenység). Nem tesz különbséget belföldi és külföldi szereplők között, tehát a külkereskedelmi tevékenység is nagykereskedelem (a belkereskedelemhez képest eltérő sajátosságokkal rendelkezik).

Kiskereskedelem: a termelés szférájában létrehozott termékekkel, mint használati értékkel foglalkozik. Meghatározott helyen és időben jelentkező fogyasztási igények kielégítése. Elsősorban a lakosság személyi szükségleteinek kielégítését szolgálja. Gyakorta a vállalkozások is vásárolnak kiskereskedelmi egységekben anyagokat, eszközöket (például: vegyi - áruk, írószerek, nyomtatványok, kis értékű eszközök). Bolti vagy bolt nélküli kereskedelmi formában, különböző profilban (Tóth, 2016).”<sup>16</sup>

A B és B Glass Kft. vevői köre széles és megosztó. Vannak lakossági és viszonteladó vevői is, ezen belül a legtöbben visszatérő vásárlók, azonban vannak olyan megrendelők is, akik csak egyszer vagy nagyon ritkán vásárolnak a cégnél. A viszonteladónál természetesen állandó a vásárlás és hetente, esetleg hetente többször is adnak le megrendelést.

A 2022-es évben a gazdasági helyzetnek is nagy szerepe van a megrendelések gyakoriságában és mennyiségében. Ugyanis a lakossági vevők száma alacsonyra csökkent a megváltozott árak és igények miatt, ez befolyásolja a viszonteladói megrendeléseket is, hiszen ebben az ágazatban a hasonló cégek megrendelése is csökkentek. A nagyobb projektek mennyisége változatlan maradt. Azonban a felújítási támogatások nagyban hozzá járulnak a lakossági megrendelések magasabb számához.

---

<sup>15</sup> 1997. évi CLV. törvény a fogyasztóvédelemről, 2§ a, bekezdés

<sup>16</sup> 2021 Péter Erzsébet - JELES LESZEK KERESKEDELMI VÁLLALATOKBÓL, 15. old.

A vevőkör kialakítása az egyik legfontosabb lépés a sikeres működés érdekében. Egy jól kialakított vevőkör biztosítani tud a vállalkozás számára egy relatívan biztos bevételt minden hónapban, amiből akkor is fenn tudja magát tartani a cég és fedezni tud minden költséget, ha kevesebb a megrendelés, vagy romlik a gazdasági helyzet. A hűséges vásárlói kör kialakítása folyamatos munkát és tudatos odafigyelést jelent. Biztosítani kell a fogyasztók számára a gyors és pontos kiszolgálást, a legjobb minőségű termékek gyártása elengedhetetlen, valamint a kedvező árak is kulcs fontosságú szerepe van, ugyanis az árak a legmeghatározóbbak.

Fontos, hogy a lakossági vevőkkel is jó kapcsolatot ápoljon a cég, a vezetők és az alkalmazottak, mivel a szájról szájra terjedő hír a legmeghatározóbb és egy pozitív ajánlás esetén sok új vásárlóra tehet szert a vállalat.

Azonban a viszonteladói vevőkkel való jó kapcsolat tartás is elengedhetetlen, mert a nagyobb összegű és mennyiségű megrendelések tőlük érkeznek. Ezek általában ciklikusak, akár heti több megrendelést is jelenthetnek. Valamint egy-egy nagy projektbe is segíthetnek bekerülni az ajánlásuk által.

Tehát, ahhoz, hogy egy vállalkozás folyamatosan sikeresen működni tudjon és különösebb erőfeszítés és hirdetés nélkül növelje a megrendelők számát az egyik legfontosabb lépés a céghez és az általuk végzett munkához hű és visszatérő vevőkör kialakítása, a folyamatos működés érdekében.

## **4.2. Fizetési rendszerek**

„Fizetési rendszer (payment system): a fizetési rendszer magában foglalja a fizetési eszközöket, banki eljárásokat, valamint a bankközim fizetési rendszereket, amelyek együttesen teszik lehetővé a pénzforgalom lebonyolítást.”<sup>17</sup>

A fizetési rendszerek kialakításakor egy vállalkozásnak a legfőbb szempontja, hogy a fizetések, gyorsan és minél könnyebben lebonyolíthatóak legyenek és a vásárlók számára a legtöbb fizetési lehetőség biztosítva legyen.

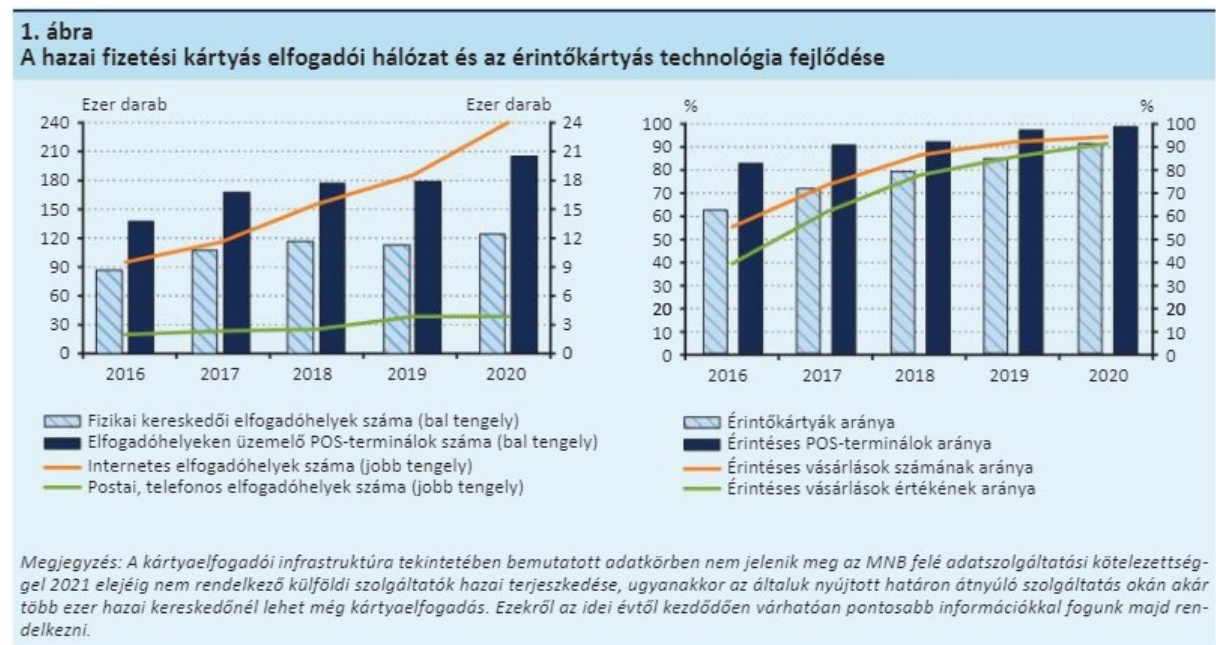
A B és B Glass Kft. fizetési lehetőségei a következők:

- készpénzes fizetés
- banki átutalásos fizetés

---

<sup>17</sup> 2021/1 Készítette a Pénzforgalmi önálló osztály, a magyar fizetési rendszer, 76. old.

„2021. január 1-től minden online pénztárgép használatára kötelező adózónak biztosítania kell az elektronikus fizetési lehetőséget. Ez utóbbi a kártyák mellett már az azonnali fizetés elfogadásával is lehetséges, ami a kisebb kereskedők számára sok szempontból egyszerűbb és hatékonyabb megoldást is jelent.”<sup>18</sup>



6. ábra A hazai fizetési kártyás elfogadói hálózat és az érintőkártyás technológia fejlődése [1]

A B és B Glass Kft. számára ez a törvény nem tette kötelezővé a bankkártyás és az azonnali fizetést, így erre lehetőség nincs is a cégnél, ami nagy hátrány a vállalkozásra nézve. A bankkártyás és az azonnali fizetési lehetőség hiánya miatt sok a panasz a vásárlók felől, de a vezetőség nem szeretné, ezt a fajta fizetési rendszert bevezetni. Ennek oka a tranzakciók utáni néhány százalékos költség, valamint a bankkártyás terminál költsége.

A cégnek van egy kialakított fizetési rendszere, ez a lakossági vásárlókra nézve készpénzes fizetést jelent, vagy átutalásos számla esetében, azonnali átutalást a számla kiállítását követően. Viszonteladók és néhány régi visszatérő vásárló számára állítanak ki átutalásos számlát, aminek a fizetési határideje 8 nap a törvény szerint. Azonban vannak projekt munkák, amiknek más fizetési rendszere van. Azok három részből tevődnek össze, az első, a megrendelést követően egy díjbekérő kiállítása az első feladat utalásos fizetés esetén, ez általában 50% -a az árajánlatban kikínált árnak, majd a díjbekérő kifizetése után kiállításra kerül az előlegszámla a díjbekérő alapján és utolsó lépésben a munka befejeztével, a

<sup>18</sup> 2021 Fizetési rendszer jelentés – Magyar Nemzeti Bank, 11. old.

vég számla is kiállításra kerül a fennmaradt összegről. Készpénzes fizetés esetében két lehetőség van a projekt munkáknál, az elsónél az 50%-os előlegről készpénzátvételi elismervény kerül kiállításra, és a munka befejeztével egy összegről készül a készpénzes számla, amiből a fennmaradó összeget fizeti ki a vásárló. Másik lehetőség, hogy készpénzes előleg számla lesz kiállítva a kijánlott ár 50%-ról úgyszintén és a munka befejeztével a vég számla is elkészül a fennmaradt összegről.

Ezek a kialakult fizetési rendszerek élnek a B és B Glass Kft.-nél. A projekt munkáknál jól bevált ez a rendszer és könnyen kezelhető, azonban a lakossági fizetési rendszer elavult.

Vannak szerződéses projekt munkák is, ezek általában a szerződésben meghatározott és a megrendelő, valamint a vállalkozó által elfogadott fizetési feltételek alapján teljesülnek. Ezekben az esetekben lehetséges a rövidebb és a hosszabb fizetési határidő is. Azonban itt a vég számla kiállítása teljesítési igazolás alapján történik. A szerződésben pedig lehetséges visszatartásról is megállapodás, ami 1%-tól 10%-ig terjedhet, a visszatartások lehetnek, garanciális vagy jóteljesítési visszatartások. Amit a megrendelő a szerződésben foglalt lejáratú idő leteltével köteles kifizetni a vállalkozónak.

A fizetési rendszereket összegezve, a B és B Glass Kft.-nek nagy pénzügyi kiesést és sok gondot okoz a bankkártyás fizetési rendszer hiánya. Szerintem megérné egy bankkártya terminálba fektetni a cégnek, mivel ennek hiányára nagyon sok panasz érkezik ma már a legtöbb ember nem hord magával készpénzt, ezért vannak olyan helyzetek, amikor más fizetési lehetőséggel kell megoldani a fizetést, vagy el kell mennie a vevőnek készpénzt felvenni egy bank automatából. Valamint az ott dolgozók feladata is könnyebb lenne és nem kellene olyan sok időt tölteni a számlák megírásával.

### **4.3. Késedelmes fizetések**

A lejárt átutalásos számlák esetében, ha nem történt meg a fizetés a fizetési határidőig, abban az esetben a partnereiket 3 nappal a fizetés lejáratú után írásban értesítik a számla másolattal csatolva, akik nem tartoznak a partnerek közé, ők a fizetési határidő lejáratú utáni napon vannak úgyszintén írásban értesítve a számlamásolat itt is csatolva van, ha néhány napon belül nem történik tranzakció, ez mindkét vevő típusra értendő, akkor egy következő írásos felszólításban vannak kérve a fizetésre, ha ezek után sem érkezik meg a számla összege néhány napon belül, akkor jogi úton vannak felszólítva a fizetésre.



A B és B Glass Kft. esetében még nem volt példa a peres úton való fizetés felszólításra, azonban van olyan eset, amikor a vásárlók elfelejtenek fizetni vagy elkeveredik a számla, ebben az esetben az első felszólítás után a legtöbb esetben ki vannak egyenlítve a számlák.

#### 4.4. Hogyan tegyünk elégedetté egy vevőt?

„elégedett alkalmazottak nélkül nincs elégedett vevő”<sup>19</sup>

A vevők elégedetté tévése egy igazán nehéz feladat, hogy minden igényük ki legyen elégítve, de ez nem azt jelenti, hogy lehetetlen feladat lenne. A B és B Glass Kft. törekszik arra, hogy minden érdeklődő és vevő elégedett legyen, valamint, hogy az érdeklődőkből visszatérő vásárlók váljanak a későbbiekben. Törekszik minden igényt kielégíteni és folyamatosan fejlődni, valamint a piaccal lépést tartani, hogy a legújabb technológiáknak és elképzeléseknek eleget tudjon tenni.

A vevőkkel való folytatott kapcsolat tartás kulcsfontosságú, hiszen éreztetni kell velük, hogy az ő igényeik fontosak a cég számára és arra törekszik minden alkalmazott, hogy ezeket megvalósítsák. A kapcsolat tartásba bele tartozik az időnkénti telefonos vagy e-mailes megkeresés, hogy elégedettek-e a termékkel és szolgáltatással, amit kaptak.

Az ügyvezetők gyakran tesznek látogatást egyes partnereknél és telefonon is tartják a kapcsolatot, a jó üzleti viszony megőrzésének érdekében.

Mivel a legtöbb vásárló számára az ár jelenti a fő döntési szempontot, ezért a régi viszonteladói partnerekkel kialakításra került egy kedvezményesebb ár lista is, ami biztosítja számukra a kedvező árat, a cég felé pedig a folyamatos megrendeléseket.

A megrendelések közben, ha váratlan esemény történik, ami a munka teljesítési határidejét érinti, vagy hiba merült fel, esetleg változott a megrendelő elképzelése, abban az esetben mindig van megoldás arra, hogy eleget tegyen a cég a vevő igényeinek és a saját vagy külső tényező által befolyásolt eseményeket a vevő felé megpróbálják kompenzálni.

Fontos a cég számára az általa gyártott és beépített termékekre való teljeskörű garancia vállalás, így biztosítva hosszú távra a vevői elégedettséget.

„(1) Aki a szerződés teljesítéséért jótállást vállal vagy jogszabály alapján jótállásra köteles, a jótállás időtartama alatt a jótállást keletkeztető jognyilatkozatban vagy jogszabályban foglalt

---

<sup>19</sup> Berry, L. L. (1981): The Employee as Customer. *Journal of Retail Banking*

feltételek szerint köteles helytállni a hibás teljesítésért. Mentesül a jótállási kötelezettség alól, ha bizonyítja, hogy a hiba oka a teljesítés után keletkezett.<sup>20</sup>»

A vevők igényeinek a folyamatos felmérése is nagy szerepet játszik, ugyanis az új technológiákat és fejlesztéseket is a vevői igények alapján tervezi a cég és fejleszt, hogy minden elképzelésnek eleget tudjon tenni, hiszen a B és B Glass Kft. az egyedi üveg termékek kivitelezésére specializálódott főképpen.

A vásárlókkal való kapcsolat tartásban szerintem nagyon alapos munkát végeznek a cégnél és minden dolgozó számára az a fontos, hogy minden vevő elégedetten hagyja el a céget.

---

<sup>20</sup>2013. évi V. törvény a Polgári Törvénykönyvről 6:171. § [Jótállás]

## **5. Pénzügyi és adózási lehetőségek egy Korlátolt Felelősségű**

### **Társaság esetében**

„Vállalkozás minden olyan emberi tevékenység, amely a fogyasztók igényeinek kielégítésére folytatnak profit elérése céljából, vállalva az ezzel járó felelősséget.

A vállalkozások lehetnek egyéni vállalkozások és társas vállalkozások. A vállalkozás olyan önállóan gazdálkodó szervezeti alapegység, mely kockázatot vállal, rendszeresen, bevétel elérése céljából, nyereségnövekedésre és vagyongyarapításra törekszik.”<sup>21</sup>

„A korlátolt felelősségű társaság (kft.) olyan gazdasági társaság, amely előre meghatározott összegű törzsbetétekből álló törzstőkével alakul, és amelynél a tag kötelezettsége a társasággal szemben törzsbetéteinek szolgáltatására és a társasági szerződésben megállapított egyéb vagyoni értékű szolgáltatásra terjed ki. A társaság kötelezettségeiért – ha e törvény eltérően nem rendelkezik – a tag nem köteles helytállni. A Kft több alapító tag esetében társasági szerződéssel, egyszemélyes kft. esetén alapító okirattal jön létre.

A taggyűlés kizárólagos hatáskörébe tartozik:

A számviteli törvény szerinti beszámoló elfogadása,

Pótbefizetés elrendelése és visszatérítése;

Osztalékelőleg fizetésének elhatározása;

Üzletrész felosztásához való hozzájárulás és az üzletrész bevonásának elrendelése”<sup>22</sup>

„Jogszabály: 2017.évi CL. törvény az adózás rendjéről. Adó fogalma: az adó olyan fizetési kötelezettség, amely meghatározott mértékben és határidőben kell külön ellenszolgáltatás nélkül, rendszeresen fizetni. vagy: Közvetlen ellenszolgáltatás nélküli köztartozás.”<sup>23</sup>

#### **Adózási formák:**

- Általános forgalmi adó (ÁFA)
- személyi jövedelemadó (SZJA)

---

<sup>21</sup> Kozma Réka – Vállalkozási ismeretek 8. old.

<sup>22</sup> Kozma Réka – Vállalkozási ismeretek 23. old.

<sup>23</sup> Kozma Réka – Vállalkozási ismeretek 92. old.

- társasági adóról és az osztalékadóról
- A Kisadózó vállalkozások tételes adója (KATA)
- A Kisvállalati adó (KIVA)

A B és B Glass Kft. az általános forgalmi adó, azaz Áfa alapú adózási formát választotta.

Ennek oka a kedvező adózási feltételek és könnyen nyomon lehet követni a várható fizetendő adó mennyiségét. Ugyanis a cégnek a beérkező és kimenő számlákat kell csak vezetni és az az utáni áfa mennyiséget kiszámítani.

A B és B Glass áfa követési módját a következő ábra szemlélteti:

Májusi pénztár:						
Áprilisi Záró Kp:						
Dátum	Kiadás KP	Bevétel KP	Kiadás Átutalás	Bevétel Átutalás	Fordított Áfa	
01.máj	0	0	0	0	0	0
02.máj	0	0	0	0	0	0
03.máj	0	0	0	0	0	0
04.máj	0	0	0	0	0	0
05.máj	0	0	0	0	0	0
06.máj	0	0	0	0	0	0
07.máj	0	0	0	0	0	0
08.máj	0	0	0	0	0	0
09.máj	0	0	0	0	0	0
10.máj	0	0	0	0	0	0
11.máj	0	0	0	0	0	0
12.máj	0	0	0	0	0	0
13.máj	0	0	0	0	0	0
14.máj	0	0	0	0	0	0
15.máj	0	0	0	0	0	0
16.máj	0	0	0	0	0	0
17.máj	0	0	0	0	0	0
18.máj	0	0	0	0	0	0
19.máj	0	0	0	0	0	0
20.máj	0	0	0	0	0	0
21.máj	0	0	0	0	0	0
22.máj	0	0	0	0	0	0
23.máj	0	0	0	0	0	0
24.máj	0	0	0	0	0	0
25.máj	0	0	0	0	0	0
26.máj	0	0	0	0	0	0
27.máj	0	0	0	0	0	0
28.máj	0	0	0	0	0	0
29.máj	0	0	0	0	0	0
30.máj	0	0	0	0	0	0
31.máj	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
	KP/hó:	0		Átutalás/hó ÁFA	0	Nettó 0
	Össz Kiadás:	0				
	Össz Bevétel:	0				
	Egyenleg:	0				
	Egyenleg Áfa:	0				
	Össz Kp:	0				

7. ábra: Áfa vezetési táblázat

A vállalkozások ÁFA levonási joga:

Az adóalanyok a beszerzéseikre jutó ÁFA- t levonhatják. A beszerzésre jutó ÁFA a gazdasági tevékenységhez beszerzett terméken, igénybe vett szolgáltatáson felmerülő,

áthárított ÁFA, amely a fizetendő ÁFA- ból kerül levonásra.<sup>24</sup>

A Korlátolt felelősségű társaságok nem választhatnak KATA szerinti adózást, csak társasági adót vagy KIVA-t.

A B és B Glass Kft. számára szerintem a legkedvezőbb adózási forma az általános ÁFA szabályok szerinti adózás, ami alapján jelenleg is adózik a cég. A KIVA alapú adózási formát azért nem érdemes választania, mivel nem csak bér és beruházási tevékenységet folytat a cég.

Így könnyen megállapítható, hogy a B és B Glass Kft. körültekintően a cég számára a legkedvezőbb adózási formát választotta.

Pénzügyileg most már rengeteg lehetősége van a cégeknek és folyamatosan egyre csak gyarapszik a különféle támogatások száma és lehetősége. A B és B Glass Kft. az utóbbi időben a KAVOSZ oldalán megtalálható fejlesztési támogatásokat vette igénybe főként, azonban további fejlesztések érdekében új céges teherautóra is nyertek el pályázatot, ezzel is növelve a cég kapacitását és lehetőséget a további fejlesztésre, fejlődésre és terjeszkedésre.

Azonban a cég régóta működik már, ezáltal kevésbé fejleszthető akkora ütemben, mint egy frissen alapult vállalkozás és nem lehet pénzügyileg annyira leterhelni, mint az új cégeket, így kevesebb pénzügyi támogatásra van lehetősége.

---

<sup>24</sup> Kozma Réka – Vállalkozási ismeretek 93. old.

## 6. Összefoglalás

A szakdolgozatom témáját tekintve gazdaságilag, a vállalat ismertetését és gazdasági helyzetét tekintve, elegendő időt szánva az egyes témák felkutatására, bemutatására és javaslatára, úgy gondolom, hogy egy átfogó képet kaphatunk a jelenlegi KKV-k gazdasági helyzetéről.

A fejlesztési területeken végzett kutatási tevékenységem által be tudtam mutatni a fejlesztési lehetőségeket, és értékelni, hogy mikor van szüksége egy vállalkozásnak a fejlesztésre, valamint, hogy milyen pénzügyi lehetőségei vannak a fejlesztés felmerülése esetén, valamint, hogy egy-egy beruházás milyen hatással van a vállalkozásra.

A vállalat működésének áttekintésével próbáltam bemutatni a készletgazdálkodás működését és a vevőkör kialakításának fontosságát. Ezek alapján azt tudom mondani, hogy kulcsfontosságú egy vállalat érdekében a megfelelő készletezés, kidolgozott tervek alapján, valamint a vevőkkel való kapcsolat tartás és az ő igényeik előtérbe helyezése a profit érdekében.

Adózási és pénzügyi szempontból azt mondhatom, mindkét témában, hogy minden vállalkozás számára eltérő, hogy mi az, amitől minél nyereséges lesz a vállalat. Ezeket szakértők segítségével kell elemezni a vállalkozások vezetőinek és az általuk gondolt legkedvezőbbet kiválasztani.

Javaslatom elsősorban a cég számára a nagyobb nyereség és a dolgozók munkájának megkönnyebbítése érdekében a bankkártyás fizetési rendszer kialakítása, ez nagyon sok időt spórolna a dolgozók számára és nem okozna gondot sok esetben a vásárlóknak a fizetés, mivel ma már sokan nem hordanak maguknál készpénzt.

Másodjára sok folyamatot lehetne leegyszerűsíteni a projekt munkákkal kapcsolatban és egy olyan rendszert kialakítani, amiben az egyes munkákkal kapcsolatos minden információ megtalálható, mert sok gondot okoz, hogy nem kerülnek az információk pontos átadásra a dolgozók között és sokszor túlterheltek.

További javaslatom a raktározással kapcsolatban a raktár és a számlázás összekötése, mivel most külön folynak ezek a tevékenységek, valamint online rendszer kialakítása a raktár készlet könnyű nyilvántartása érdekében, hogy ne csak néhány embernek legyen hozzáférhetősége, hanem bárki képes legyen a raktárkészletek módosítására, ha szükség van rá, ezalatt én egy vonalkódos rendszerre gondolok, ami úgy működik, ha a vonalkódot a raktárnál valamelyik dolgozó leolvassa akkor a raktárprogramban automatikusan megjelenik, az adott termék mozgása, mint mennyiségileg, mint összetételben.

Utolsó sorban pedig egy online számlázóra való cserélést javasolnék a vállalkozás számára, ugyanis sokkal könnyebb lenne a számlázás, valamint gazdaságosabb is lenne, mert sokkal kevesebb papír fogyna, ezáltal környezet barátibb is lenne a cég és kisebb ökológiai lábnyoma lenne.

Adózási szempontból én nem változtatnék semmit, szerintem a cég a számára legkedvezőbb adózási formát választotta.

Összegezve a B és B Glass Kft. egy jól működő és folyamatosan fejlődő, a piaci igényeket kiválóan kielégítő vállalat, ami törekszik a fejlődésre és a fejlesztésre a nyereség és a vevők igényeinek folytonos kielégítése érdekében.

## Melléklet

### Irodalomjegyzék

- <https://www.kavosz.hu/hitelek/szechenyi-beruhazasi-hitel-go/>
- Domokos László – Nyéki Melinda – Jakovác Katalin –Németh Erzsébet – Hatvani Csaba  
Kockázatelemzés és kockázatkezelés a közszférában és a közpénzügyi ellenőrzésben –  
Pénzügyi szemle 2015/1 8.old
- <http://ecopedia.hu/kockazatelemzes>
- <https://polgariszemle.hu/aktualis-szam/139-allampenzugyek/883-a-vallalkozasok-beruhazasi-donteseinek-elemzese-es-kontrollja>
- [https://mersz.hu/?keres=gazdasagi%20szerepe%20a%20fejlesztéseknek&xmlazonosito=dj159ret\\_33#dj159ret\\_33](https://mersz.hu/?keres=gazdasagi%20szerepe%20a%20fejlesztéseknek&xmlazonosito=dj159ret_33#dj159ret_33) - 3.1.1. Az állami, az önkormányzati, a közösségi szféra szerepe a gazdaság fejlesztésében - bekezdés
- [https://mersz.hu/?keres=gazdasagi%20szerepe%20a%20fejlesztéseknek&xmlazonosito=dj159ret\\_33#dj159ret\\_33](https://mersz.hu/?keres=gazdasagi%20szerepe%20a%20fejlesztéseknek&xmlazonosito=dj159ret_33#dj159ret_33) - 3.1.1. Az állami, az önkormányzati, a közösségi szféra szerepe a gazdaság fejlesztésében - bekezdés
- Rechnitzer (1998), Dıry – Rechnitzer (2002), <https://eco.u-szeged.hu/download.php?docID=40090>
- <https://eco.u-szeged.hu/download.php?docID=40090>
- <https://mkogy.jogtar.hu/getpdf?docid=A0000100.TV&printTitle=2000.+évi+C.+törvény&targtdate=ffffff4&referer=lawsandresolutions> 2. old. 28 § (2)
- [https://penzugysziget.hu/index.php?option=com\\_content&view=article&id=746:az-arukeszlet-nagysaganak-meghatarozasa&Itemid=302](https://penzugysziget.hu/index.php?option=com_content&view=article&id=746:az-arukeszlet-nagysaganak-meghatarozasa&Itemid=302)
- Bán Erika, Kresalek Péter, dr. Pucsek József: A vállalati gazdálkodás elemzése, Perfekt 2017.
- <https://tudasbazis.sulinet.hu/hu/szakkepzes/kozgazdasagtan/mikrookonomia-12-evfolyam/a-keszletmennyiseg-tervezese/a-biztonsagi-keszlet>
- <https://ado.hu/szamvitei/a-leltarozas-es-a-selejtezes-szamvitele/>
- 1997. évi CLV. törvény a fogyasztóvédelemről, 2§ a, bekezdés
- 2021 Péter Erzsébet - JELES LESZEK KERESKEDELMI VÁLLALATOKBÓL, 15. old.
- 2021/1 Készítette a Pénzforgalmi önálló osztály, a magyar fizetési rendszer, 76. old.
- 2021 Fizetési rendszer jelentés – Magyar Nemzeti Bank, 11. old.
- Berry, L. L. (1981): The Employee as Customer. *Journal of Retail Banking*
- 2013. évi V. törvény a Polgári Törvénykönyvről 6:171. § [Jótállás]
- Kozma Réka – Vállalkozási ismeretek 8. old.
- Kozma Réka – Vállalkozási ismeretek 23. old.
- Kozma Réka – Vállalkozási ismeretek 92. old.
- Kozma Réka – Vállalkozási ismeretek 93. old.
- <http://ecopedia.hu/beruhazas>



**PANNON EGYETEM**  
**GAZDÁLKODÁSI KAR ZALAEGERSZEG**

## SZERZŐI ÖSSZEFOGLALÁS

A dolgozat címe: Egy Korlátolt Felelősségű Társaság működése és fejlesztése	
Hallgató neve: Bertalan Bettina	NEPTUN kód: E8B1QX
Képzési szint: <u>felsőoktatási szakképzés</u> / alapképzés / mesterképzés / szakirányú továbbképzés (a nem releváns szöveg törlendő)	
Szak: Pénzügy Számvitel	Szakirány: Vállalkozási Pénzügy Számvitel
Témavezető neve: Fejes Judit Katalin	Beosztása:
Tanszék: Pannon Egyetem Gazdaság Tudományi Kar	

A záródolgozati témám egy Korlátolt Felelősségű Társaság működése és fejlesztése. Azért választottam ezt a témát, mert 2022-ben elkerülhetetlen egy KKV (KKV = Kis-és Középvállalkozás) sikeres működésének érdekében egy jól kidolgozott működési és fejlesztési terv megléte. Ennek bizonyítéka azok a vállalkozások, akik nem fejlesztettek és működési terv nélkül próbáltak életben tartani egy céget, aminek csőd lett a vége.

Ezért is tartom fontosnak bemutatni és a célom, hogy rávilágítsak a fejlesztések fontosságára egy cég életében és bemutassam egy vállalkozás sikeres működését. Felismerni, hogy mikor vagy szükség a fejlesztésre és min kell változtatni a sikeres működés érdekében.

Feladatom a fejlesztések felismerése és hatásának bemutatása, a működés normalizálása, a vevőkkel való kapcsolat fontossága egy vállalkozás életében, valamint a megfelelő adózási forma kiválasztása és a pénzügyek helyes kezelése.

A gazdasági helyzet bemutatása és az alapfogalmak folyamatos ismertetésével kezdem a záródolgozatom, hogy átfogó képet kapjunk. Másodjára bemutatom a céget és annak működését. Ezután a beruházások jelentőségét mutatom be, hogy mi az a pont, amikor egy vállalkozásnak fejleszteni kell, hogyan hatnak ezek a fejlesztések a vállalkozásra, milyen módon fektethetünk beruházásba és a gazdasági szerepét is ismertetem a fejlesztések

fontosságának. A következő részben bemutatom a készleteket, annak összetételét és a raktározás folyamatát és a készletek mozgását, valamint, hogy mekkora az ajánlott érték, ami fenntartható egy raktárkészletben. Továbbá bemutatom a vevők fontosságát, hogyan szerezzünk új vevőket, ápoljuk a kapcsolatot a meglévőkkel és mit kell annak érdekében tenni, hogy minden vásárló elégedett legyen. Utolsó sorban pedig ismertetem az adózási és pénzügyi lehetőségeket, milyen adózási lehetőségei vannak egy kft-nek és mit érdemes választani, valamint, hogyan legyen pénzügyileg sikeres.

Eredményként egy sikeres működési stratégiát kapunk a vállalkozásról, valamint a cég számára hasznos információkat szűrhetünk le, arról ,hogy mi/mik azok a területek, hogy még szükséges fejlődni és igény van a fejlesztésre, valamint még sikeresebbé teheti a vállalkozást.

**Kulcsszavak: gazdaság, fejlesztés, sikeresség, vevők, készletek, adózás, pénzügyek**