

**Budapesti Gazdasági Főiskola Gazdálkodási kar**  
**Zalaegerszeg**

**A Flextronics International Kft készletgazdálkodásának  
vizsgálata különös tekintettel a leltározási tevékenységre**

**Külső Konzulens: Kovács Szabolcs**

**Belső Konzulens: Simonné Romsics Erika**

Iróczy Sándor

iroczisandor@gmail.com

BGF-PSZFZ

Pénzügy - számvitel szak

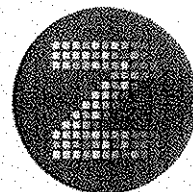
**2014**

#### 4. sz. melléklet: könyvtári átvétel igazolása



GAZDÁLKODÁSI KAR ZALAEGERSZEG

H-8900 Zalaegerszeg, Gasparich u. 18/A.  
Tel.: +36 (92) 509-900 \* Fax: +36 (92) 509-930



### NYILATKOZAT

a szakdolgozat digitális formátumának benyújtásáról

A hallgató neve: Iróczy Sándor.....  
Szak/szakirány: Pénzügy és Számvitel.....  
Számvitel.....  
Neptun kód: FRDSY0 A szakdolgozat megvédésének dátuma (év): 2014.....  
A szakdolgozat pontos címe:  
A Flextronics International Kft készletgazdálkodásának vizsgálata különös tekintettel a leltározási tevékenységre.....

Belső konzulens neve: Simonné Romsics Erika.....  
Külső konzulens neve: Kovács Szabolcs.....  
Legalább 5 kulcsszó a dolgozat tartalmára vonatkozóan:  
Készlet, leltár, szabályzat, áruk, gazdálkodás.....

Benyújtott szakdolgozatom **nem titkosított / titkosított.**

(Kérjük a megfelelőt aláhúzni! Titkosított dolgozat esetén kérjük a titkosítási kérelem egy példányát csatolni vagy az eredetit másolatkészítés céljára átadni.)

**Hozzájárulok / nem járulok hozzá,** hogy nem titkosított szakdolgozatomat a főiskola könyvtára az interneten a nyilvánosság számára közzétegye. (Kérjük a megfelelőt aláhúzni!) Hozzájárulásom - szerzői jogaim maradéktalan tiszteletben tartása mellett - egy nem kizárólagos, időtartamra nem korlátozott felhasználási engedély.

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

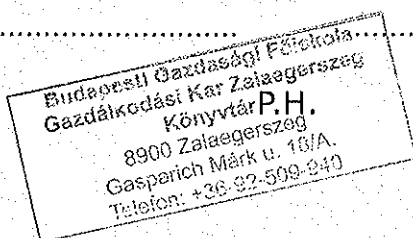
Dátum: 2014.05.20.....

*Iróczy Sándor*  
hallgató aláírása

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

Dátum: 2014.05.20.....

*[Signature]*  
könyvtári munkatárs



## Tartalomjegyzék

<b>1. Bevezetés .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Flextronics International Kft bemutatása.....</b>	<b>4</b>
2.1. A vállalat története, tevékenységi körei működése .....	4
2.2. A zalaegerszegi telephely .....	6
2.3. Szervezeti felépítés .....	7
<b>3. A vállalat számviteli politikájának bemutatása.....</b>	<b>8</b>
3.1. A számviteli politika fogalma: .....	8
3.2. US GAAP - a vállalatnál alkalmazott amerikai számviteli rendszer bemutatása .....	13
3.3. A Baan vállalatirányítási rendszer .....	15
<b>4. A készletek fogalma, fajtái jellemzői .....</b>	<b>17</b>
4.1. A készletek Fogalma, fajtái .....	17
4.1.1 Vásárolt készletek.....	19
4.1.2 Saját termelésű készletek.....	20
4.2. Készletek értékelése, elemzése .....	21
4.2.1 Készletek év közbeni év végi értékelése .....	21
4.2.3 Készletek csökkenésének és növekedésének esetei .....	28
<b>5. A Flextronics International Kft készletgazdálkodásának bemutatása.....</b>	<b>29</b>
5.1. A Flextronics International készletszabályzata .....	30
5.2. Készletek jelentősége a vállalkozás gazdálkodásában .....	32
5.3. Vállalati készletkontroll.....	33
5.3.1 Forgóanyagleltár .....	33
5.3.2 Éves leltár .....	37
5.4. Készletek mozgása, nyomon követése beszerzéstől a kiszállításig .....	38
5.5. Készletgazdálkodás, készletekkel kapcsolatos elszámolások .....	42
<b>6. Leltározás.....</b>	<b>45</b>
6.1. Leltár fogalma, szükségessége fajtái: .....	45
6.2. Leltározás folyamata.....	49
6.2.1 Leltározási ütemterv.....	49
6.2.2 Leltározás előkészítése.....	51
6.2.3 Eszközök források leltározása.....	53
6.2.4 Számlás .....	55
6.2.5 Ellenőrzés: .....	57
6.2.6 Leltárértékelés: .....	58
<b>7. Javaslattétel: .....</b>	<b>58</b>
<b>8. Felhasznált Irodalom: .....</b>	<b>60</b>
<b>9. Mellékletek:.....</b>	<b>61</b>
<b>10. Nyilatkozat .....</b>	<b>63</b>

## 1. Bevezetés:

A mai globális gazdasági környezetben a multinacionális nagyvállalatok adják a világ összes bruttó hazai össztermék kibocsátásának közel egy harmadát. Ez Magyarországon a GDP hatvan százaléka. Mivel nagyságuk, méretük, - ami országhatárokon, sőt kontinenseken nyúlik át- szükségessé tette a szakértelem és hozzáértés magas színvonalának elérését.

Óriási termékkibocsátásukhoz az egész világra kiterjedő ellátási láncukon keresztül hatalmas nyersanyagigény szükséges ezért a készletgazdálkodás hatékonysága és színvonala a multinacionális gyártó nagyvállalatok esetében meghatározó. A termelő vállalatok esetében a készletek teszik ki a legnagyobb hányadát az eszközöknek ezért kulcsfontosságú a legoptimálisabb készletszint meghatározása és szinten tartása.

Az egész világra kiterjedő Flextronics International vállalat, 200.000 alkalmazottjával a piac egyik legjelentősebb nagyvállalata. Az anyavállalat zalaegerszegi telephelyén közel kétezer dolgozót foglalkoztat. A készletgazdálkodási módszerek szerte a világon ugyanazon elvek és sémák szerint mennek végbe.

Mivel több éve a vállalat alkalmazásában állok, ezért kézenfekvő volt számomra szakdolgozatom készletekről szóló témaválasztása. A vállalatnál eltöltött évek a folyamatok gyakorlati oldalának megértésében voltak segítségemre, a főiskolán tanultak pedig az elméleti oldalról mélyítették ismereteim.

Először a cég működését, felépítését mutatom be, majd a zalaegerszegi gyáregységgel foglalkozom. A számviteli politika bemutatása után a készletek fajtáira, jellemzőire térek rá, majd ismertetem, hogy a Flextronics International. Kft. esetében, hogyan történik a készletek mozgása, értékelése. Az éves leltárral zárom a bemutatást, remélve, hogy teljes és kimerítő képet tudok adni a készletgazdálkodás jelentőségéről és kulcsfontosságú szerepéről.

## 2. Flextronics International Kft bemutatása

### 2.1. A vállalat története, tevékenységi körei működése

A Flextronics International Kft. egy 23,6 milliárd USD ár bevételű, világszerte több mint 150 000 alkalmazottat foglalkoztató, 4 kontinens 30 országában működő nemzetközi vállalat melynek központja Szingapúrban található.

Az elektronikai alkatrészek és fogyasztási cikkek gyártásán túl a vállalat ellátási lánc hálózatok támogatását is biztosítja tevékenységével (csomagolás és fuvarozás a világ minden tájára, tervezés, mérnöki tevékenységek és after-sale szolgáltatás, javítási hálózatok üzemeltetése raktározás, stb.).

A Flextronics elsődleges célja, hogy magas műszaki, tervezési, gyártási, elosztási, logisztikai és szerviz megoldásai révén segítse vevőit versenyképességük növelésében.



1. ábra: Flextronics gyáregységek a világban.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Forrás: Flextronics.com

A Flextronics által tervezett, gyártott és szállított termékek számos iparág, többek között a távközlés, a hálózati technológia, a számítástechnika, a fogyasztói elektronika és az orvosi műszerek világpiacán töltenek be kimagasló szerepet.

Flextronics a következő alapértéket tekinti irányadónak működése során:

- Intenzív együttműködés
- Elkötelezett vevőközpontúság
- Átgondolt, gyors és fegyelmezett megvalósítás
- Folyamatos elkötelezettség az állandó fejlődés érdekében
- Kitartó győzni akarás

Az elektronikai gyártási szolgáltatások (EMS) egyik vezető vállalatoként innovatív tervezést és magas színvonalú termék előállítását nyújt 4 fő üzletági egység számára:

- Nagy volumenű, gyorsan mozgó termékek
- Szolár berendezések, tiszta technikai szolgáltatások
- Infrastruktúra, adapterek, szervizszolgáltatások
- Orvosi műszerek, autóiipari gyártás, hadieszközök

A vertikálisan integrált szolgáltatások és a világ különböző részein versenyképes költségszerkezettel működő gyártási tevékenység lehetővé teszi az ellátási lánc optimalizálását, lecsökkenti a piacra lépés és a nagy tömegű termékek előállításának idejét és mérsékli a befektetési igényt illetve a gyártási költségeket.

A vállalati stratégiában egyre nagyobb szerepet kap a szervezet társadalmi felelősség vállalása és ez ma már a hosszú távú üzleti siker elengedhetetlen része. Nemzetközi vállalatként elkötelezett arra a törekvésre, amely egyszerre szolgálja a saját munkatársak, a környezet és minden érintett érdekeit.

A FLEXpledge testesíti meg azokat a törekvéseket, hogy üzleti társadalmi és környezeti tevékenységek során a Flextronics deklarált céljaival és értékrendjével összhangban a lehető legjobban hozzájáruljanak a fenntartható fejlődéshez.



2. ábra: A FLEXpledge logója<sup>2</sup>

## 2.2. A zalaegerszegi telephely

Mint a világon, számos helyen úgy Európában is jelen van a vállalat logisztikai létesítményivel. Azonban Európában csak Lengyelországban, illetve Magyarországon - ezen belül is Zalaegerszegen és Sárváron - található ipari park.

Zala megyében jelenlévő multinacionális cégek közül az egyik legjelentősebb és számos munkahelyet biztosító vállalat a Flextronics International kft. Működését 1994-ben kezdte meg Zalaegerszegen, amikor megvásárolta a korábbi MOM Rt épületeit. 1996-tól a cég területét vámszabaddá nyilvánították, ami az export valamint import tevékenység növekedését segítette elő. Az 1998-ban megszerzett ISO 9002 tanúsítvány elismerte a magas színvonalú gyártást.

A vállalat profilját nyomtatott áramkörű alaplapok, adattároló berendezések, szerverek, telefonok, szórakoztató- és fogyasztói elektronikai termékek és háztartási gépek paneljeinek gyártása, illetve e termékek összeszerelése, valamint szervizelése jelenti. Kutató, fejlesztő központjaiban innovatív terméktervezés és tesztelés zajlik.



3. ábra: Zalaegerszegi Zrínyi úti gyáregység<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Forrás: Flextronics.com

## 2.3. Szervezeti felépítés

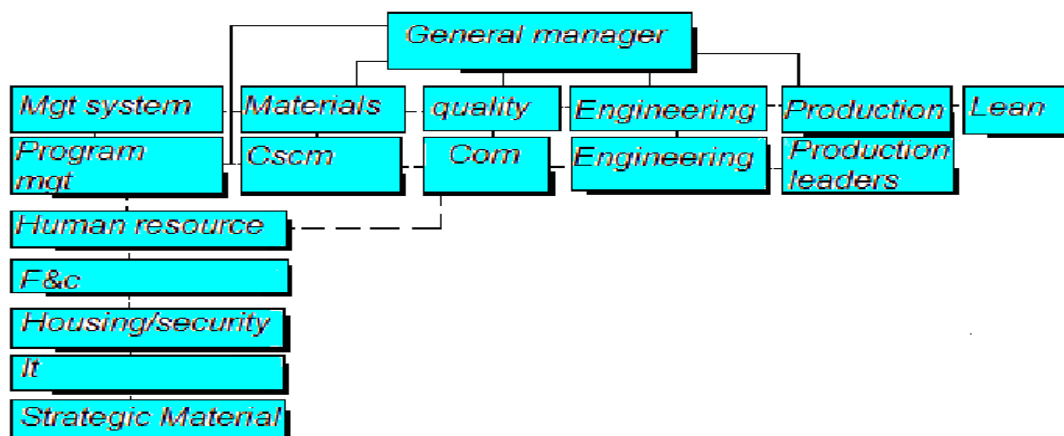
A Flextronics szervezeti felépítése mátrix szervezet. A mátrix szervezeti felépítés lényege, hogy a funkcionális és a termék szerinti munkamegosztás egyszerre megy végbe.

Ez a vállalat esetében, úgy néz ki, hogy a program Managerek adják a terméket a funkcionális vezetők pedig a hozzájuk tartozó erőforrásokat.

A szervezet felépítése: A vállalat élén a General Manager, az igazgató foglal helyet ő fele a vállalat eredményes működéséért. Az egyik dimenziót a különböző a funkcionális osztályok adják úgy, mint a termelés, Production a minőségügyi osztály Quality a Logisztika, Materials valamint a mérnökség Engineering továbbá a Lean, vállalatszervezési, irányítási osztályok.

A program Managerek a hozzájuk rendelt termékekhez a különböző funkcionális osztályoktól erőforrásokat vesznek, igénybe tehát ők adják meg, hogy hány fős és milyen összetételű személyzetre van szükségük egy termék előállításához.

A másik dimenziót az adminisztratív osztályok adják. Itt található az Emberi erőforrás, Human Resource a számítástechnikai IT, a pénzügy és kontrolling F&C Osztályok valamint az infrastruktúráért illetve biztonságért felelős Housing, Security részlegeket is.



4. ábra: Flextronics International Kft szervezeti felépítése<sup>4</sup>

<sup>3</sup> Forrás: [http://www.zalamedia.hu/zalamedia\\_statikus/egerszeg/040629/h.html](http://www.zalamedia.hu/zalamedia_statikus/egerszeg/040629/h.html)

<sup>4</sup> Forrás: Saját szerkesztés



## 3. A vállalat számviteli politikájának bemutatása

### 3.1 A számviteli politika fogalma:

*„A számviteli politika tehát az adott gazdálkodónál azokat a számviteli törvény végrehajtása érdekében szükséges módszereket, eszközöket, sajátos szabályokat, előírásokat tartalmazza, amelyek összhatásukban - a számviteli törvény adta keretek között - kihatnak az adott gazdálkodó vagyoni, pénzügyi, jövedelmi helyzetére, befolyásolják az adott gazdálkodó tárgyévi adózás előtti és adózás utáni eredményét is.” (Nagy G. 2001, 7. old)*

„A törvényben rögzített alapelvek, értékelési előírások alapján ki kell alakítani és írásban kell foglalni a gazdálkodó adottságainak, körülményeinek leginkább megfelelő- a törvény végrehajtásainak módszereit, eszközeit meghatározó - számviteli politikát.” (Nagy G, 2001, 7. old)

A számviteli politika keretében írásban kell rögzíteni – többek között, azokat a gazdálkodóra jellemző kötelező szabályokat, előírásokat és módszereket, amelyekkel meghatározza, hogy mit tekint a számviteli elszámolás, az értékelés szempontjából lényegesnek, jelentősnek, nem lényegesnek, nem jelentősnek, továbbá meghatározza azt, hogy a törvényben biztosított választási, minősítési lehetőségek közül melyeket, milyen feltételek fennállása esetén alkalmaz, és az alkalmazott gyakorlatot milyen okok miatt kell megváltoztatni. (Nagy G, 2001, 7. old)

A számviteli politika megalapozott döntések sorozata. Ezért ezt a vezetésnek el kell fogadnia. A számviteli politika keretében hozott döntések a vállalkozásra kötelező érvényűek attól eltérni csak a törvényi előírásoknak megfelelően lehet. (Nagy G, 2001, 7. old)

A számviteli politika lehetőséget ad olyan döntések meghozatalára, amelyek nem kapcsolódnak kötelezően előírt szabályzatokhoz. Ezek a következők:

1. Könyvvizsgáló választása
2. Új üzleti évre történő áttérés
3. Beszámoló formája
4. Eredménykimutatás formája, tételek tagolása összevonása

5. Mérlegkészítés időpontja
6. Mérleg formája tételeinek tagolása, összevonása
7. Számlarend készítéséhez kapcsolódó döntések
8. A külföldi pénzürtékre szóló eszközök vagy kötelezettségek mérlegfordulónapi értékelése, annak az kötelezettségekre, eszközökre, illetve az eredményre gyakorolt jelentős hatása
9. A kiegészítő mellékletben bemutatásra kerülő adatok
10. Ellenőrzéshez kapcsolódó döntések

(Nagy G, 2001, 8. old)

### **A Flextronics International kft számviteli politikája:**

A társaság a könyveit és nyilvántartásait a változásokkal hatályos 2000. évi C. számviteli törvényben foglaltak szerint és a Magyarországon általánosan elfogadott számviteli elveknek megfelelően vezeti. A társaság számviteli politikája, az értékelés módszerei és eljárásai az év során ezen a területen végrehajtott változásokkal az alábbiak:

A számvitel alapja:

A törvény 2001. január 1-jén lépett hatályba. Mind a csatolt mérlegek, melyek a 2012. és a 2013. március 31-ei állapotot tükrözik, mind az eredménykimutatások, melyek a 2012. és a 2013. március 31-ei dátummal végződő üzleti évekre vonatkoznak, a törvény előírásainak megfelelően készültek.

A mérlegkészítés időpontja:

A mérlegkészítés napját a Társaság a 2012. évre 2012. április 2-ában, 2013. évre 2013. április 2-ában határozta meg.

A könyvvezetés pénzneme:

A Flextronics International Kft-nek, mint külföldi alapítású vámszabad-területi Társaságnak a számviteli törvény alapján át kellett térnie devizás könyvvezetésre. 1999. január 1-től a társasági szerződésben rögzítették az Eurót, könyvvezetés és a beszámoló készítés pénznemét.

Immateriális javak: A társaság a vagyoni értékű jogokat 3 év (általános számítástechnikai termékek), illetve 7 (speciális vállalatirányítási szoftver) alatt lineáris értékcsökkenési módszerrel írja le.

Tárgyi eszközök: A tulajdonosok által apportált tárgyi eszközöket a társaság az eszközértékelés során megállapított apportértéknek a halmozott értékcsökkenéssel csökkentett értéken tartja nyilván. A vásárolt/előállított tárgyi eszközöket a társaság a beszerzési/közvetlen előállítási költségen tartja nyilván. A társaság lineáris értékcsökkenési módszert alkalmaz a tárgyi eszközök várható hasznos élettartamának figyelembevételével.

A egyedileg 100eFt beszerzési érték alatti tárgyi eszközöket a Társaság a rendeltetésszerű használatba vételkor (aktiváláskor) egy összegben terv szerinti értékcsökkenésként elszámolja. A várható hasznos élettartamok a következők:

Megnevezés:	Év	%
Épületek:	50	2
Építmények:	50/16,6	2/6
Gépek, berendezések, járművek:	7 / 3 / 5	14,5 / 33 / 20
Egyéb:	7	14,5

A társaság, ésszerű és alátámasztható feltételezésekre és előrejelzésekre alapozva, felülvizsgálta a tárgyi eszközöket és az immateriális javakat, azokban az esetekben, ahol bizonyos események vagy a körülményekben beállt változások azt jelezték, hogy ezeknek az eszközöknek a további működtetése, használata nem biztosítható.

Ennek eredményeként a társaság megállapította, hogy a veszteségek ellenére az éves beszámoló módosítása nem szükséges, mivel ezen eszközök hasznosítva lesznek más projectekre, illetőleg értékesíthetőek a társvállalatok részére nettó könyv szerinti értéken.

A Flextronics International Kft. a tárgyi eszközök esetében nem határoz meg maradványértéket, az értékcsökkenést a teljes bekerülési értékre vetítve számolja el.

Ennek oka, hogy a gyártási és javítási tevékenység során használt eszközök túlnyomórészt az adott termékhez köthető egyediségnek megfelelően kerülnek üzembe helyezésre. Ezt a lépést indokolja szintén, hogy a várható maradványérték nagyon kis összegben kerülne meghatározásra és a Társaság teljes eszközállományához képest nem bírna jelentős értékkel.

Készletek: A készleteket a mérlegben a B. Forgóeszközök között kell kimutatni. B/I. Készletek.

A társaság a FIFO módszert alkalmazza a vásárolt készletek nyilvántartása vezetésében. A saját termelésű készleteket elszámoló áron tartják nyilván. A társaság nem készít utókalkulációt, vagyis a készletek nem kerülnek korrigálásra a ténylegesen felmerülő előállítási költségre.

A saját termelésű átlagos anyagköltség hányada 85-90 %, ezért az elszámoló ár és a ténylegesen felmerülő előállítási költség közti eltérés nem jelentős.

Aktív időbeli elhatárolások: A társaság aktív időbeli elhatárolást képez a mérleg fordulónapjai előtt, azokra a kiadásokra, amelyek költségként a következő évben számolhatók csak el, továbbá azokra a bevételekre, amelyek a következő évben esedékesek, de a tárgyidőszakot illetik meg.

Céltartalékok: Képzése az adózás előtti eredmény terhére történik, azokra a múltbeli és folyamatban lévő ügyletekből szerződésekből származó harmadik felekkel szembeni fizetési kötelezettségekre, amelyek a mérleg fordulónapon valószínű vagy biztos, hogy fenn állnak, de nem biztos az összegük vagy esedékességük időpontja és azokra a társaság a szükséges fedezetet más módon nem biztosította.

Az adózás előtti eredmény terhére – a valós eredmény megállapítása érdekében a szükséges mértékben – a társaság céltartalékot képez olyan várható, jelentős és időszakonként ismétlődő jövőbeni költségekre (különösen fenntartási, az átszervezési költségekre, a környezetvédelemmel kapcsolatos költségekre,) amelyekről a mérlegfordulónapon feltételezhető vagy bizonyos, hogy a jövőben felmerülnek, de összegük vagy felmerülésük időpontja még bizonytalan és nem sorolhatók a passzív időbeli elhatárolások közé.

Passzív időbeli elhatárolások: Képzése a mérleg fordulónapjáig befolyt bevételekre, melyek a következő év bevételeit képzik, illetve a mérleg fordulónapja előtt elszámolt olyan költségekre, amelyek terhelik a következő év eredményét.

Árbevétel: A társaság az eredmény-kimutatásban értékesítés nettó árbevételeként a szerződés szerinti teljesítés időszakában az üzleti évben értékesített, vásárolt és saját termelésű készletek, valamint a teljesített szolgáltatások árkiegészítéssel és felárral növelt, eredményekkel csökkentett – általános forgalmi adót nem tartalmazó – ellenértékét mutatja ki. Valamennyi árbevétellel kapcsolatos tétel az összemérés elve alapján a megfelelő időszakban kerül elszámolásra. Az árbevétel nem kerül elszámolásra, ha realizálhatósága bizonytalan.

A mérleg és az eredmény-kimutatást formája: A Társaság a mérleget „A” formátumban, az eredmény-kimutatást összköltség eljárással, „A” formátumban készítette.

A társaság eredmény-kimutatásban a bevételeket és a költségeket (ráfordításokat) bruttó módon kell kimutatni.

Az olyan gazdasági események kihatásait, amelyek két, vagy több évet is érintenek, az adott időszak bevételei és költségei között a társaság olyan arányban számolja el, ahogyan az alapul szolgáló időszak és az elszámolási időszak között megoszlik.

Jelentős hibák: A társaság jelentős összegű hibának tekint egy hibát, ha a hiba feltárásának évében, a különböző ellenőrzések során, egy adott üzleti évet érintően (évenként külön-külön) feltárt hibák és hibahatások – eredményt, saját tőkét növelő-csökkentő – értékének együttes (előjeltől függetlenül) összege meghaladja a mérlegfőösszeg 2 százalékát.

Jelentős összegű hiba feltárása esetén a Társaság három oszlopos beszámolót készít.

A társaság a Megbízható és valós képet lényegesen befolyásolónak tekint egy hibát, ha az jelentős összegű és hibahatások összevont értéke a saját tőke értékét lényegesen – legalább 20 százalékos mértékben – megváltoztatja, és ezért a már közzétett – a vagyoni, pénzügyi és jövedelmi helyzetre vonatkozó – adatok megtévesztőek. Megbízható és valós képet lényegesen befolyásoló hiba feltárása esetén a társaság a korábban közzétett éves beszámolóját ismételten közzéteszi.

## 3.2. US GAAP - a vállalatnál alkalmazott amerikai számviteli rendszer bemutatása

„Az Amerikai Egyesült Államokban kialakított „Általánosan Elfogadott Számviteli Alapelvek” (United States Generally Accepted Accounting Principles) egy olyan sajátos számviteli szabályozási rendszer, amelyben az erre feljogosított szakmai szervezetek által kialakított előírások (standardok) mellett nagy szerep jut a bírósági döntéseknek is.” (Bartha és társai, 2013, 14. o.)

Továbbá az US GAAP<sup>5</sup> az IFRS<sup>6</sup>- el szemben arra törekszik, hogy minden az üzletmenetben előforduló számviteli esetre kész megoldást nyújtson.

A tőzsdén jegyzett cégek számára az alkalmazásuk kötelező. Létrejöttének célja a befektetők megóvása és az adatok nyilvánossá tételére nézve szigorú rendszer biztosítása volt.

Ezt a szerepet a SEC<sup>7</sup> látta el. Fő feladata a pénzügyi kimutatások formájának, tartalmának meghatározása volt és nem a könyvvezetés szabályozása. (Bartha és társai, 2013)

A sajátos számviteli szabályozási rendszer legyen:

- **Lényeges (relevant):** a lényeges információ különbséget jelent a döntéshozatal során. Segíti a felhasználót, hogy igazolja vagy cáfolja az előzetes feltételezéseit, vagyis visszacsatolásként szolgál. Ezen kívül időben rendelkezésre kell állnia a döntéshozatalhoz.

---

<sup>5</sup> US GAAP: Az Amerikai Egyesült Államokban alkalmazott számviteli szabályok összessége

<sup>6</sup> IFRS: Nemzetközi Pénzügyi Beszámolási Standardok

<sup>7</sup> SEC: Értékpapír és Tőzsde felügyelet

- Megbízható (reliable): a megbízható információ ellenőrizhető, vagyis külső szakértő ugyanazzal a módszerrel hasonló eredményre jut; tévedésektől mentes, és tükrözze a valóságot.
- Összehasonlítható (comparable): a különböző vállalkozások által szolgáltatott információ legyen összehasonlítható
- Következetes (consistent): az egymást követő időszakokban ugyanazokat a számviteli módszereket kell használni, illetve a módszertani változások hatását meg kell magyarázni és alá kell támasztani.

## Az US GAAP alapelvei <sup>8</sup>

- Könyv szerinti érték elve: Azt jelenti, hogy az értékelés a bekerülési érték alapján történik, nem pedig a piaci értéken.
- Bevételek elismerésének elve: azt jelenti, hogy a bevételeket akkor lehet elszámolni, amikor realizálódtak és nem akkor, amikor pénzügyileg teljesítették.
- Összemérés elve: azt jelenti, hogy a ráfordításokat és a bevételeket azonos időszakban kell elszámolni, ha ennek van értelme. A ráfordításokat nem a munka elvégzésekor vagy a termék gyártásakor kell elszámolni, hanem amikor ez a munka vagy termék bevételt eredményez. Ha a kiadás nincs közvetlen kapcsolatban a bevétellel (ilyenek például az igazgatási költségek), akkor a kiadásokat a tárgyidőszak költségeként lehet elszámolni.
- Teljes bemutatás elve: Minden információt és adatot, ami a vagyoni, pénzügyi és jövedelmi helyzethez tartozik, vagy azt lényegesen befolyásolja, be kell mutatni.
- A bemutatott információ mennyiségének és fajtájának meghatározásakor figyelembe kell venni az információ előállításának költségeit. A bemutatott információ elégséges kell, legyen a döntéshozatalhoz, de az információ előállításának az árát ésszerű határok között kell tartani.

---

<sup>8</sup> Forrás: [http://hu.wikipedia.org/wiki/US\\_GAAP](http://hu.wikipedia.org/wiki/US_GAAP)

### 3.3. A Baan vállalatirányítási rendszer

Integrált vállalatirányítási rendszerek nélkül ma már nem tudjuk elképzelni napjaink termelő gyártó vállalatát. Ezen rendszerek fő előnye integráltságukban rejlik vagyis, hogy sok alrendszer egyes modulokból érkező információkat egymástól nem elkülönülten, hanem egységesen kezeli, vagyis az átjárhatóság biztosított.

Napjainkban okféle vállalat irányítási rendszer terjedt el A Flextronics International. Kft. a BAAN Erp<sup>9</sup> (Enterprise Resource Planning) vállalatirányítási rendszert alkalmazza. Ezekon kívül még a világon a legelterjedtebb az SAP<sup>10</sup> de sok más rendszer is létezik úgy, mint a Navision<sup>11</sup> stb.



5. ábra: A Baan logója<sup>12</sup>

A Baan Company-t Jan Baan alapította 1978-ban Hollandiában. A cég pénzügyi és adminisztrációs tanácsadást nyújtott az ügyfelei részére. Ezután az integrált vállalatirányítási rendszerek fejlesztésére koncentrált.

A Baan a kilencvenes évek elején kezdett elterjedni. Akkor lett a piacvezető SAP kihívója, amikor 1994-ben bevezette a rendszert Boeing-nél. 1995-ben bevezették az amsterdami tőzsdére és az US Nasdaq<sup>13</sup>-ra. Több nagy tanácsadó cég partneri szerződést kötött Baan IV rendszerek bevezetésére multinacionális vállalatokhoz.

---

<sup>9</sup> Baan Erp: Enterprise Resource Planning, Vállalati erőforrás tervezés

<sup>10</sup> SAP: Rendszer Elemzési és Fejlesztési Program

<sup>11</sup> Navision: A Microsoft vállalatirányítási rendszere

<sup>12</sup> Forrás: <http://hu.wikipedia.org/wiki/Baan>

<sup>13</sup> Nasdaq: Amerikai részvénytőzsdé



A Baan ERP szoftvert több ezer kis és közép vállalat mellett több neves, multinacionális cég használja a mai napig, például a Boeing a Flextronics.

A BAAN rendszer alkalmazása a Flextronics International kft-nél:

A Baan programot a Flextronics 1999-től használja. A Baan V verziójára 2001-től tért át a vállalat. Mint a vállalatirányítási programok esetében a Baan rendszer esetében is a rendszer egyik fő előnye, hogy egymásba integrált modulok esetén egyik adat módosítása esetén a vonatkozó adatok is módosításra kerülnek, ezért dinamikusan tud reagálni a környezeti hatásokra változásokra. A Flextronics Baan központja Indiában található sokszor ott végzik el a szükséges fejlesztéseket és karbantartásokat.

Ezeket lehetőség szerint azokban az időpontokban végzik mikor a lehető legkisebb a termelési volumen. Ez főleg a vasárnap délelőtti időpontokra tehető.

A Baan esetében is szükség szerint ki van alakítva az egyes szervezetek számára szükséges jogosulási és hozzáférési engedély mivel a fontosabb adatok módosítása, változtatása csak meghatározott felelős pozíciók esetén lehetséges.

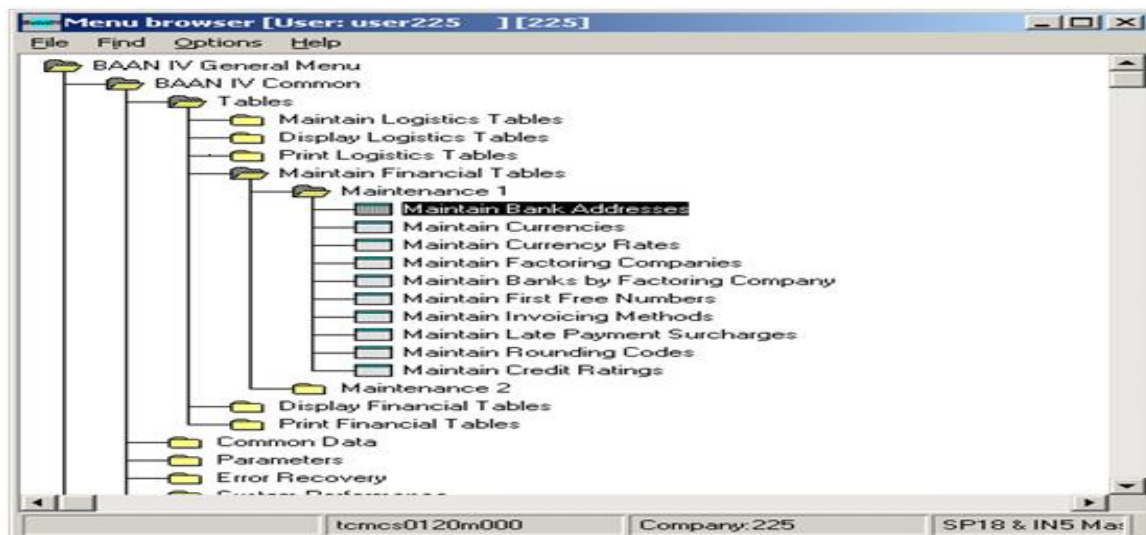
A Baan rendszer MRP<sup>14</sup> rendszer. Ami automatizált készletgazdálkodást és egyéb bonyolult folyamatokat képes irányítani.

Baan IV moduljai:

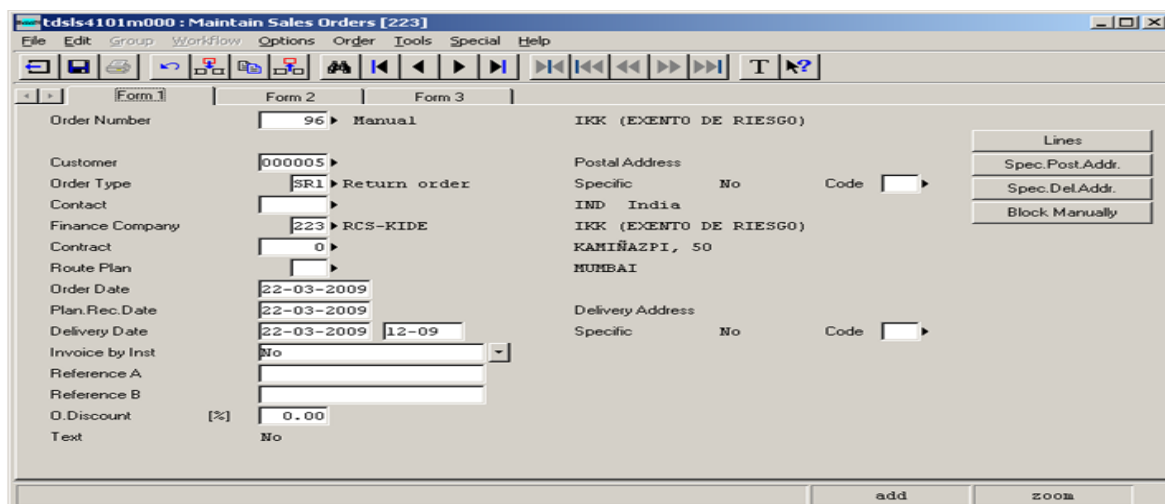
Általános adatok (tc), Pénzügy (tf), Projekt (tp), Gyártás (ti), Disztribúció (td), Feldolgozóipari gyártás (ps), Szállítványozás (tr), Szerviz (ts), Vállalati modellező (tg), Tools- eszközök (tt), Utilities- közüzem (tu)

---

<sup>14</sup> MRP: Anyagszükséglet tervező rendszer



6. ábra: Baan IV. általános menüjének kinézete<sup>15</sup>



7. ábra: Baan felhasználói felülete

## 4. A készletek fogalma, fajtái jellemzői

### 4.1. A készletek Fogalma, fajtái

„A készletek a vállalkozó tevékenységet közvetlenül vagy közvetve szolgáló olyan forgóeszközök, amelyeket a rendszeres üzleti tevékenység keretében értékesítési céllal szereztek be, és azokat a beszerzés, az értékesítés között változatlan állapotban maradnak, bár értékük változhat, amelyek az értékesítést megelőzően a termelés, a feldolgozás valamely

<sup>15</sup> Forrás: <http://hu.wikipedia.org/wiki/Baan>

fázisában vannak, amelyeket az értékesítendő termékek előállítása vagy a szolgáltatások nyújtása során fognak felhasználni.” (Kardos és társai, 2012, 219. old)

A készleteket a mérlegben a B. Forgóeszközök között kell kimutatni.

B/I. Készletek

B/I/1. Anyagok

B/I/2. Befejezetlen termelés és félkész termék

B/I/3. Növedék, hízó és egyéb állatok

B/I/4. Késztermékek

B/I/5. Áruk

B/I/6. Készletekre adott előlegek

A készletek között kell kimutatni használatba vételükig az anyagi eszközöket, amelyek a vállalkozás tevékenységét egy évet meghaladóan szolgálják, illetve a növedék, hízó és az egyéb állatokat, amelyek a termelés, vagyis a tartás költségei eredményeként növekszenek, gyarapodnak, függetlenül attól, hogy a vállalkozási tevékenységet mennyi ideig szolgálják, és azokat az eszközöket, amelyeket a tárgyi eszközök között átsoroltak illetve a készletekre adott előlegeket. (Kardos és társai, 2012, 219. old)

Készletek fajtái:

A készletek lehetnek vásárolt és saját termelésű készletek továbbá készletekre adott előlegek. A rendszerezés során azt különböztetjük meg, hogy az adott készletfajta milyen forrásból került a vállalkozáshoz, vagyis mi az eredete. Ebben a csoportosításban kivételt képez az a saját betétdíjas göngyölegek, mert azok lehetnek saját előállításúak és vásárolt is továbbá a hízó, növedék, és egyéb állatok, mert azokat minden esetben saját termelésű készletként kell számon tartani függetlenül attól, hogy milyen forrásból szereztük be őket. (Kardos és társai, 2012, 220. old)

Egyedi készletfajta a készletekre adott előlegek, mert ezek igaz a készletekhez tartoznak és ott is jelennek meg a mérlegben mégis értékelésük a követelésekhez hasonló módon történik.

## 4.1.1 Vásárolt készletek

Vásárolt készletek között az anyagokat és az árukat tartjuk nyilván. (anyagok 21-22, áruk 26-28)

„Áruk azok az eszközök, amelyeket a rendszeres szokásos üzleti tevékenység keretében továbbértékesítési céllal szereztek be, és azokat a beszerzés és az értékesítés között változatlan állapotban maradnak, bár értékük változhat.” (Kardos és társai, 2012, 224. old)

### Áruk fajtái:

- Kereskedelmi áruk
- Betétdíjas göngyölegek
- Közvetített szolgáltatások

Kereskedelmi áruk között különbséget kell tennünk a kiskereskedelmi és a nagykereskedelmi árukészlet között.

A kiskereskedelmi áruk forgalma egyenlő az áruk általános forgalmával.

A betétdíjas göngyölegek, azok az eszközök, amelyek szállításkor védik a terméket a megrongálódástól, többször felhasználhatóak és a kibocsátót illetve forgalmazót visszaváltási kötelezettség terheli. Lehetnek saját és idegen kibocsátású göngyölegek. A saját göngyöleg a kibocsátó tulajdonában áll, míg az idegen göngyöleg csak ideiglenesen van a forgalmazónál, mivel vissza kell szolgáltatni a beszerzést követően a kibocsátónak.

Közvetített szolgáltatások között mutatjuk ki a változatlan formában, de általában magasabb eladási áron részben vagy egészben továbbszámlázott szolgáltatásokat, amelyeknél a gazdálkodó egyidejűleg vevője és a harmadik fél felé pedig eladója is a szolgáltatásnak.

*„Anyagok azok a vásárolt készletek, amelyeket az értékesítendő termékek előállítása vagy a szolgáltatások nyújtása során fognak felhasználni ez által megjelenési formájukat elveszítik és beépülnek egy másik termékbe, a tevékenységi folyamatban általában egyszer vesznek részt a vállalkozás tevékenységét nem tartósan szolgálják.”* (Kardos és társai, 2012, 223. old)

Továbbá az anyagok között mutatjuk ki az olyan anyagi eszközöket, amelyek a vállalkozó tevékenységét legfeljebb egy évig szolgálják ilyen például a védőruha, egyenruha, munkaruha, műszer, szerszám.

## Az anyagok fajtái:

- Nyersanyagok és alapanyagok
- Segéd-,és üzemanyagok
- Éven belül elhasználandó anyagok
- Fenntartási anyagok
- Egyéb anyagok

### 4.1.2 Saját termelésű készletek

Azokat a készleteket soroljuk a saját előállítású készletek közé, amelyeket a vállalkozó saját maga állít elő.

## Saját termelésű készletek fajtái:

- Befejezetlen termelés
- Félkész termék
- Növedék, hízó és egyéb állatok
- Késztermékek

*Befejezetlen termelésnek* nevezzük azokat a saját előállítású készletek, amelyek folyamatos megmunkálás alatt vannak, de legalább egy lényeges munkaműveletet már elvégeztek rajtuk, és saját előállítású készletként raktárra még nem vehető.

*Félkész termékek* közé soroljuk azokat a saját termelésű készleteket, amelyeken már egy teljes megmunkálási folyamatot végrehajtottak, ezért raktárra vehetőek félkész termékként és értékesíthetők is, de készterméknek még nem minősülnek mivel készülségi fokuk a 100%-ot nem éri el. Például ilyen alkatrészeket is vásárol a Flextronics International. Kft., amiből aztán késztermékeket állít elő.

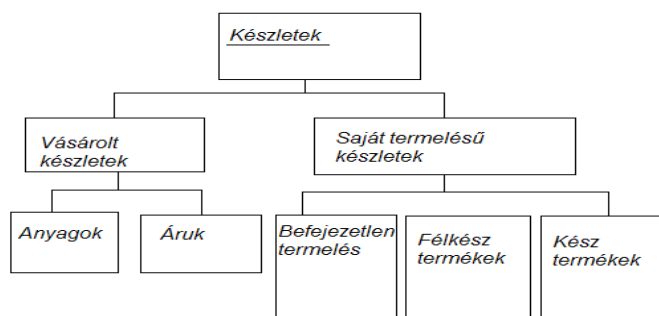
*Növedék, hízó és egyéb állatok:* azok a saját termelésű készletek, amelyek a termelés, tartás költségei eredményeképpen növekszenek, gyarapodnak, értékük nő, attól függetlenül, hogy a vállalkozás tevékenységét mennyi ideig szolgálják. Ide kell sorolni a vásárlás útján beszerzett állatokat is.

*Késztermékek* alatt értjük azokat a saját előállítású eszközöket, amelyeken minden

megmunkálási műveletet végrehajtottak, azaz készültségi fokuk 100%-os ezért a termékek raktárra vehetők.

Készletekre adott előleg:

*„Készletekre adott előlegként az anyag-, az áruszállítónak, a közvetített szolgáltatást nyújtónak, importbeszerzésnél az importálást végző vállalkozónak ilyen címen átutalt- a levonható, előzetesen felszámított, általános forgalmi adót nem tartalmazó- összeget kell kimutatni.”* (Kardos és társai, 2012, 225. old)



7. ábra: A készletek főbb csoportosítására<sup>16</sup>

## 4.2. Készletek értékelése, elemzése

### 4.2.1 Készletek év közbeni és év végi értékelése

Vásárolt készletek év közbeni értékelése:

Vásárolt készletek év közbeni nyilvántartási és értékelési lehetőségei között a következő módszereket különböztetjük meg:

- A vállalkozó vezet folyamatos mennyiségi és értékbeli nyilvántartást
- A vállalkozó csak mennyiségi nyilvántartást vezet
- A vállalkozó sem értékbeli, sem mennyiségi nyilvántartást nem vezet

A vásárolt készletek anyag-, árukészletek évközi állományváltozásainak nyilvántartási árai lehetnek:

---

<sup>16</sup> Forrás: Saját szerkesztés

- egyedi tényleges beszerzési ár: súlyozott átlagos beszerzési ár, ami lehet csúsztatott átlagár, éves átlagár, FIFO készletértékeléssel megállapított ár
- elszámoló ár

## **Egyedi, tényleges beszerzési áras készletnyilvántartás:**

Ez a nyilvántartási forma biztosítja a legnagyobb pontossággal részletezettséggel az adatokat a készletekről a számviteli rendszer számára. Az állományváltozásokat folyamatosan rögzítik a készletszámlákon. Amikor a készletcsökkenések történnek, akkor van szerepe, hogy a vállalkozás milyen értékelési módot választott, amivel a készletek kikerülnek a nyilvántartásból. Tehát az anyagok könyv szerinti értékének a meghatározása történik. Ezt az értékelési módot a számviteli politikában rögzíteni kell. (Kardos és társai, 2012, 230. old.)

## **A készletértékelési módok:**

Egyedi beszerzési ár: amikor minden anyagkészlethez tételenként hozzárendelik az egyedi beszerzési árat.

*Súlyozott átlagos beszerzési ár:* ebben az esetben kétféle értékelési mód kínálkozik. Az egyik a *csúsztatott átlagár módszer*, amikor minden készletcsökkenés előtt kiszámoljuk az átlagárat és ezzel szorozzuk a csökkenés mennyiségét, másik az *éves átlagszámítás módszer*, amikor meghatározott időszakonként kerül kiszámításra az átlagár. Ez lehet hónap, év.

FIFO készletértékelés: ebben az eljárásban az anyag könyv szerinti értékét a beszerzés sorrendjében állapítják meg, vagyis a legkorábban beérkezett készlet kerül először kiadásra.

A Flextronics International. Kft. esetében is ezt a módszert alkalmazzák. Év végén az utolsó beszerzési árakon számolják az anyagok könyv szerinti értékét.

## **Elszámoló áras készletnyilvántartás:**

Főleg termelő vállalatok esetében alkalmazható ahol jelentős készletgazdálkodást folytatnak, és a beszerzéseknél a számla csak később érkezik meg. Célszerű tervezett beszerzési árakon könyvelni a készletváltozásokat. Előnye ennek a módszernek, hogy egyszerű a

készletcsökkenések elszámolása a rögzített ár miatt.

A tervezett és a tényleges beszerzési ár közötti különbség az árkülönbözet.

„A 21-22. anyagok és a 228, anyagok árkülönbözete, főkönyvi számlák egyenlegeinek összevont összege mutatja az anyagok beszerzési áron számított értékét, ha a vállalkozás elszámolóáras nyilvántartást alkalmaz.” (Kardos és társai 2012, 215. old)

Az árkülönbözeti számlán keletkezett összegeket, - ami a tényleges és a tervezett beszerzési ár különbségéből keletkeznek, - a számviteli politikában rögzített időközönként (például havonta) a tervezett áron elszámolt készletcsökkenések értékét korrigálni kell az időszak átlagos különbözetével. Ez az eljárás nem csupán az eredmény számlák pontos értékét, hanem a zárókészlet értékét is a helyes értéken mutatja.

## **Saját termelésű készletek év közbeni értékelése:**

*I. Év közben vezet folyamatos mennyiségi és értékbeli nyilvántartást:*

- Elszámolása tényleges előállítási költségen utókalkuláció útján
- Tervezett előállítási költségen, elszámolóáron helyesbítve a készletérték-különbözettel az ugyanevezett KÉK- kel. Ebben az esetben minden készletre vétel elszámoló áron történik. Mint a korábban bemutatott vásárolt készleteknél, elszámoló áras nyilvántartásnál itt is egy előre rögzített időszakonként a tervezett előállítási költségen elszámolt készletcsökkenést helyesbítenni kell a tényleges előállítási költséssel és a készletérték különbözettel, vagyis az KÉK- kel. Ezzel a KÉK- kel kell korrigálni a készlet és a hozamszámlát

Képlete:

$$\text{KÉK\%} = \frac{\text{Késztermék KÉK számla egyenlege}}{\text{Késztermék elszámolóáron számla egyenlege}} * 100\%$$

*II. Év közben nem vezet értékbeni csak mennyiségi nyilvántartást:*

Ebben az esetben évente nem, de háromévente kötelező egyszer elvégezni a mennyiségi felvételt, vagyis a leltározást.



### *III. Év közben sem mennyiségi, sem értékbeli nyilvántartást nem vezet*

A mérleg fordulónapján végrehajtott értékelés és nyilvántartásba vétel, illetve az eladási árból kiindulva, csökkentve a fedezettel vagy utókalkuláció útján történik.

#### **Készletek év végi értékelése:**

A készletek év végi mérlegértékének meghatározása általában fordulónapi értékelés keretében szokott végbemenni, amelynek célja az év végén, raktáron maradt záró készletek értékelése, mérlegben megjelenő értékek pontos meghatározása. Az adatok, valós és pontos értékét leltárral támasztjuk alá.

#### **A készletek mérlegértéke:**

Forduló napi könyv szerinti érték (beszerzési ár, könyv szerinti érték)

- Tárgy évben elszámolt értékvesztés, ami nem piaci típusú illetve piaci típusú lehet
  - Piaci alapú értékvesztés: tartós és jelentős, csak év végén keletkezhet
  - Nem piaci alapú értékvesztés: nem felel meg a vonatkozó előírásoknak, megrongálódott, eredeti rendeltetésének nem felel meg, feleslegessé vált vagy értékesítése kétséges
- + értékvesztés visszairása (maximum az eredeti bekerülési érték erejéig)

Értévesztések elszámolása és visszairása csak akkor szükséges, ha a készlet könyv szerinti értéke tartósan és jelentősen eltér a készlet piaci árától a mérlegkészítés időpontjában.

*„A fordulónapi könyvszerinti érték a leltár szerinti tényleges mennyiséggel számított zárókészlet értéke.” (Kardos és társai, 2012, 290. old)*

#### **Értékvesztés:**

Ha a vásárolt készletek bekerülési, könyv szerinti értéke tartósan és jelentősen meghaladja a mérlegkészítéskor ismert tényleges piaci értéket akkor azt a mérlegben a ténylegesen ismert piaci értéken kell kimutatni. (Kardos és társai, 2012, 290. old)

Mérlegérték: aktuális piaci érték

Ha a saját termelésű készletek bekerülési értéke tartósan és jelentősen meghaladja a

mérlegkészítéskor ténylegesen ismert piaci értéket, akkor ezzel a különbözettel értékvesztést kell számolni. Ez az érték lesz a még várhatóan felmerülő költségekkel csökkentett, és várható támogatásokkal növelt eladási ár. (Kardos és társai, 2012, 291. old.)

Mérlegérték: kiszámított piaci érték.

Egyéb ráfordításként kerül elszámolásra.

## **Értékvesztés visszairása:**

*„Ha a készlet piaci értéke jelentősen és tartósan meghaladja a könyv szerinti értéket, akkor a különbözettel a korábban elszámolt értékvesztést visszairással csökkenteni kell.”* (Kardos és társai, 2012, 293. old)

Értékvesztés visszairása csak piaci típusú értékvesztésre alkalmazható, elszámolása csak év végi értékeléskor alkalmazható, a visszairás után a könyv szerinti érték természetesen nem haladhatja meg a bekerülési értéket. Egyéb bevétel formájában történik az elszámolása.

## **Forgási sebesség, készlet szintek meghatározása**

A készletek elemzésekor különös figyelmet fordítunk a készletek nagyságának változására mivel egy termelő vállalkozásnál a tárgyi eszközök zöme főleg ebben található. Mivel nem teljes képet kapunk, ha csak a készletek nagyságával foglalkozunk, ezért ezt össze is kell vetnünk a vállalkozás teljesítményével általában nettó árbevételével és ennek a változásával. (Blumné – Kreasalek, 2011, 186.old.)

*„A készletgazdálkodás olyan szabályok és eljárások összehangolt együttese, amely rutin jellegű döntéseket tesz lehetővé (mikor és mennyit rendelünk, illetve termelünk azért, hogy a fogyasztói igényeket kielégítsük) és felhívja a dolgozó figyelmét olyan nem rutin jellegű esetekre, amelyekre ezek a szabályok nem alkalmazhatók, valamint információt szolgáltat arról, hogy hatékony döntést hozzon.”*(Katits E. 2007, 145. old)

A túl magas készletek ugyanúgy hátrányosak a vállalatra nézve, mint a túl alacsony készletek. A túl magas készletek több tőkét kötnek le a vállalat eszközeiből, ami hátrányos a likviditási helyzetre nézve. A túl alacsony készlet pedig a magasabb árbevétel és haszon elérését gátolja.

Ezért szükséges az optimális készlet meghatározása, ami több tényező együttes hatásától függ. Ilyenek például a termelési folyamat hossza, a vállalati politika, beszerzési piac. (Katits E. 2007, 148. old.)

A készletgazdálkodás költségeit három csoportba soroljuk:

- Az utánpótlási költségek: Ami a közvetlen és közvetett költségek összege. *Közvetlen költségek* alatt a beszerzési költségeket értjük.

Míg *közvetett költségek* közé a rendeléstől az érkezésig tartó minőségellenőrzéssel is magába foglaló költségeket soroljuk. Minél kisebb a rendelési tétel annál kisebb a közvetett utánpótlási költség. (Katits E. 2007, 148. old.)

- Készlettartási költség: Függ a készlet nagyságától és idejétől. A készlettartási költség raktárköltségre, készlettárolási költségre és egyéb költségre bontható. Raktárköltség a készletmennyiség növekedésével egyenes arányban emelkedik.

A raktározási tárolási és anyagmozgatási költségeket a készlettárolás költségeihez számítjuk. Míg a biztosítási és igazgatási költségek az egyéb költségek közé tartoznak. (Katits E. 2007, 149. old.)

- Hiányköltségek:

Idesorolhatók a hiány miatti költségek. Ilyenek az állásidő költségei illetve a nem szerződés szerinti teljesítés miatti késedelmi kamat, valamint kötbér. A Flextronics esetében az állásidőnek különösen fontos figyelem jut, hiszen akár fél óra álláskiesés is nagy veszteséget jelenthet nagy volumenű termelés mellett.

(Katits E. 2007, 149. old.)

A különösen fontos termékek esetében meghatározott időintervallumot meghaladó jelentési kötelezettség van a felső vezetés felé. Itt nem csupán azt kell figyelembe venni, hogy később lehet kiszállítani a terméket és emiatt az árbevétel is később jelentkezik, hanem a megcsorbított üzleti, jó hírnevet, melynek visszaszerzése igényli a legtöbb munkát, energiát és időt.

Az utánpótlási és hiányköltségek csökkentése a magas rendelési mennyiséggel érhető el, míg a készlettartás költségeinél ugyanez a rendelési volumen csökkenésénél tapasztalható.

Tehát minden terület célja az alacsony költségek elérése, de ezt ellentétes módszerrel lehet csak elérni.

A pénzügy alacsony készlet mellett tud alacsony raktározási költséget fenntartani, az értékesítés magas készlet mellett tud biztonságosabb szállítási képességet elérni, míg a beszerzés szintén nagyobb mennyiség rendelésekor tud elérni alacsonyabb beszerzési árakat.

(Katits E. 2007, 149. old.)

Ezért elengedhetetlen a teljes folyamat optimális működésének meghatározása különböző számolások alapján.

Ezt a mennyiséget illetve az optimális készlet szint meghatározását a következő képlet segítségével tudjuk elérni:

$\frac{\text{Közvetlen utánpótlási költség/év}}{\text{mennyisége} * \text{beszerzési egységár}}$  (elmúlt időszak beszerzett

+  $\frac{\text{közvetett utánpótlási költség/év}}{\text{mennyiség} * \text{elmúlt időszak beszerzett mennyisége}}$  (közvetett utánpótlási költség/rendelési

+  $\frac{\text{készlet tartás költségei/év}}{\text{készlet tartás költségei a készlet mennyiség \% - ban kifejezve}}$  (rendelési mennyiség\* beszerzési egységár/2 \*

---

= Összköltség/ év

*„A pénzeszközökből részben beszerzett és felhasznált anyagok, részben egyéb termelési ráfordítások következtében befejezetlen, félkész, később késztermékek keletkeznek, amelyek értékesítése révén kintlévőség, majd a körforgás befejeztével pénzeszközzé változnak. A forgóeszközök, és benne a készletek értéke tehát megtérül, így új körforgás kezdődhet.”* (Blumné – Kreasalek, 2011, 184. old)

A vállalkozásnak ezért érdeke ennek az időtartamnak a lerövidítése. Emiatt van nagy jelentősége a készletalakulási tevékenységben a forgási sebesség vizsgálatának.

Forgási mutatók a következők:

Fordulatok száma jelzi, hogy az adott időszak alatt az árbevételből hányszor térültek meg a vállalkozás javai. Ezért kiszámítására a következő képletet alkalmazzuk:

Fordulatok száma:  $\text{Nettó árbevétel} / \text{Átlagos készletérték}$

Kedvező helyzetet mutat, ha a fordulat száma emelkedik, ugyanis akkor gyorsabban megy végbe a körforgás.

Készlet igényességi mutató a fordulatok számának a fordítottja, vagyis azt mutatja, hogy egységnyi árbevétel mekkora készletlekötéssel valósítható meg. Ezt ezer, illetve száz forintos árbevételre szokták számolni.

Képlet:  $\text{Átlagos készletérték} / \text{Nettó árbevétel}$

A forgási idő mutatja be azt az időszakot, amely alatt a körforgás bekövetkezik.

Forgási idő:  $\text{Időszak napjainak száma} / \text{Fordulatok száma}$

A készletrugalmassági mutató, vagyis más néven a reagálási fok kifejezi, hogy 1 százalékos árbevétel növekedés hány százalékos készletnövekedést von maga után.

Képlete a következő:

Készletrugalmassági együttható:  $\text{Készlet változásának százaléka} / \text{Árbevétel változásának százaléka}$ .

### 4.2.3 Készletek csökkenésének és növekedésének esetei

Vásárolt és saját termelésű készletek állományváltozásai:

Növekedések	Csökkenések
➤ beszerzés	➤ értékesítés
➤ Apportként történő átadás	➤ Apportként történő átadás
➤ Térítés nélküli átvétel	➤ Térítés nélküli átadás
➤ leltártöbblet	➤ leltárhiány
➤ Átsorolás a tárgyi eszközök közül	➤ Átsorolás a tárgyi eszközök közé
➤ Értékvesztés visszairása	➤ Káresemények, selejtezések miatti készletcsökkenések
	➤ Értékvesztés visszairása

A készleteket a mérlegben a B. Forgóeszközök között kell kimutatni. B/I. Készletek.

Vállalat a FIFO módszert alkalmazza a vásárolt készletek nyilvántartása vezetésében. A saját termelésű készleteket elszámoló áron tartják nyilván. A társaság nem készít utókalkulációt, vagyis a készletek nem kerülnek korrigálásra a ténylegesen felmerülő előállítási költségre.

A saját termelésű átlagos anyagköltség hányada 85-90 %, ezért az elszámoló ár és a ténylegesen felmerülő előállítási költség közti eltérés nem jelentős.

A készletek teszik ki az eszköz oldal legnagyobb hányadát, ezért a figyelése és nyomon követése kulcsfontosságú.

## **5. A Flextronics International Kft készletgazdálkodásának bemutatása**

Készletgazdálkodási rendszerek nélkül ma már nem tudjuk elképzelni a vállalat korszerű és hatékony gazdálkodását. A vállalat integrált készletgazdálkodási rendszert alkalmaz. A készletgazdálkodási rendszereket két fő csoportba soroljuk az amerikai szemléletű MRP (Material Requirement Planning) ami magyar megfelelője a Szükséglettervezési rendszer és a japánban született JIT (Just is Time) rendszert, ami Jól időzített termelést jelent. A vállalatnál az MRP szemléletű Baan rendszer van használatban.

Az MRP rendszer meghatározza a bevitt adatok alapján a szükséges anyag és erőforrások mennyiségét.

*„A bruttó anyagigények egyszerűen kiszámolhatók a termékek felépítését, szerkezetét tartalmazó anyagjegyzék segítségével, a készleten lévő, illetve már megrendelt anyagok nyilvántartása alapján pedig arra kaphatunk választ, hogy bruttó szükségletnek milyen hányadához kell konkrét rendelést feladni.” (Katits E. 2007, 154. old)*

Az rendszer figyelmeztet, ha az anyag iránti igény és a rendelkezésre állási idő nem esik egybe tehát készlethiány fog keletkezni. Ilyenkor kell leadni a szükséges rendeléseket. A rendszerbe érkező adatok sokfélék lehetnek, de legfontosabb elemei a kapacitástervezés, - ami a vállalat munkahely állomásinak a leterheltségét nézi - és a gyártáshoz rendelt nettó szükséglet.

Csak azokat a munkahelyek kapnak újabb megrendelést, melyek nem lépték túl a maximális kapacitásukat. Tehát teljes egészében ki vannak használva a vállalat erőforrásai.

A rendszer fő előnye - a hagyományos statisztikai módszerekkel számolt készletgazdálkodással szemben, - hogy nem múltbeli adatokat figyelembe véve hozza meg a jövőre jósolt megrendelési igényeket hanem, pontos a valóságnak megfelelő tényleges tervszerű szükséglet alapján adja fel a megrendelést.

## 5.1 A Flextronics International készletszabályzata

### 1.) Cél:

A dokumentum célja hogy iránymutatást adjon az éves leltár ellenőrzését végzőknek, az ellenőrzéssel kapcsolatos teendőkről annak érdekében, hogy a leltár a 2000. évi C tv-nek megfelelően megbízható valós képet nyújtson a telephely készletéről megfelelő a teljesség számviteli elvében foglaltaknak.

### 2.) Érvényesség:

MECH Zalaegerszeg- Sárvár, 432-es Baan cég

### 3.) Előkészület:

Köteles az utasítást a leltár megkezdése előtt áttanulmányozni és aláírásával annak megértését és betartását igazolni az ellenőrzési csoport minden tagja, raktár részéről minden terület vezetője. Az aláírási ívet a leltár szervezője készíti és gyűjti be.

### 4.) Ellenőrzés:

#### A.) Technikai részletek:

- Az ellenőr kizárólag piros tollal tarthat magánál az ellenőrzés során
- A leltározók nem tarthatnak piros tollat maguknál
- Az ellenőrzött oldalakat az ellenőrzést végző aláírja
- Az ellenőrzés során átlagosan 10% mintavétel történik
- A leltárfelvétel csak vak leltárív alapján végezhető
- Az íven nem szereplő anyagok felvétel pótíven történik, nem a leltárív aljára írva
- A nem leltározandó tételeket (pl: Challenge inventory) egyértelműen el kell látni jelöléssel, mely tartalmazza a nem leltározandó készlet mértékének megállapításhoz szükséges összes információt

- Az ellenőrzés megkezdése előtt az ellenőr és a felvevő meg kell, hogy állapodjon a leltárív által meghatározott fizikai terület pontos behatárolásáról (mitől meddig terjed pontosan az ellenőrizendő terület)

## B.) Ellenőrzési módok:

- A leltáríven szereplő anyag az adott lokáción adott mennyiségben fellelhető?
- A fizikailag a lokáción szereplő anyag fellelhető-e a leltáríven?
- A leltáríven 0 készletnek számolt tétel valóban nincs az adott lokáción?
- Kiemelten figyelni kell az esetlegesen “be nem azonosítható területhez tartozó anyagokra
- (Pl.: sorok végén, két terület határán levő anyagok)

## C.) Számolás:

- Bontatlan alapanyag csomag nem számolandó
- Számolásnál törekedni kell a nagy értékű anyagok esetében a fizikai számolásra
- Számolás mérleggel:

A pontos számoláshoz a becsült készlet 10%-át mérlegelni kell

Siló esetében 2, legalább 2 óra eltéréssel végrehajtott mérés átlaga tekinthető készletértéknek

## D.) Eltérések:

Eltérésnek számít minden nemű eltérés a következőkben:

- Lokáció
- Itemkód: Anyag kódszáma
- Mennyiség

## Mérlegelt tételek:

- Fémek: a leltáreredmény azonosnak tekinthető, ha a becsült készlet 10%-nak mérlegre helyezése esetében az ellenőrző mérés +/- 2%-on belüli eredményt ad.
- Műanyagok: a leltáreredmény azonosnak tekinthető, ha a becsült készlet 10%-nak mérlegre helyezése esetében az ellenőrző mérés +/- 3%-on belüli eredményt ad.
- Granulátum a silókban: a leltáreredmény azonosnak tekinthető, ha az ellenőrző mérés +/- 2%-on belüli eredményt ad.
- Megfelelőnek tekintjük a leltárfelvételt amennyiben az eltérések száma a mintatétel 10,01% nem éri el.



- Amennyiben a hibák aránya meghaladja a 10,00%-ot további mintavétel szükséges. Amennyiben a többlet mintavétel során további hibákat azonosítanak, az ellenőrzést meg kell szakítani, és a terület vezetőjének értesítésével a terület újból számolandó.

## 5.) Leltározás és elfogadás:

A leltári eredmény megbízhatónak és teljesnek tekinthető amennyiben

- a) A készlettel rendelkező raktárhelyek mindegyikéről teljes körű felvétel készült
- b) A felvételtől rendelkezésre állnak a teljes körű leltárfelvételi ívek
- c) Az ellenőrzött leltárfelvételi íveket az ellenőr és a felvevő aláírta
- d) Az ellenőrzés megfelelő mintavétellel történt

Kivételek:

A költség, haszon összemérésének számviteli elve alapján pénzügyi vezető engedélyével el lehet tekinteni bizonyos kis értéket képviselő raktarak ellenőrzésétől amennyiben a leltárfelvétel költsége aránytalan a készlet értékéhez és az esetleges eltéréshez képest.

Mindezekről a leltárt szervezők, vezetők a pénzügyi vezetővel közösen döntenek, melyet egy jegyzőkönyvben foglalnak össze. A jegyzőkönyvet a leltárt vezetők, az ellenőrzési csoportot vezető személy, valamint a Warehouse Manager (raktárvezető) aláírása után a Pénzügyi Vezető aláírásával látja el.

A leltár eredménye a pénzügyi vezető írásos (e-mail) engedélye alapján könyvelhető. A nyersanyag készletek folyamatos, a forgóleltári előírásoknak megfelelő ellenőrzése a megbízható és a valóságot tükröző készletnyilvántartás érdekében, eltérések esetében biztosítva a gyors korrektív akciók kivitelezését.

Dokumentum száma: SP-F&C-007 v1

## **5.2 Készletek jelentősége a vállalkozás gazdálkodásában**

Mivel egy termék előállításánál a legnagyobb költséget az anyagköltség jelenti, 80-90%-át ezért kulcsfontosságú az a legmegfelelőbb készletgazdálkodási módszerek alkalmazása.

Az anyaggazdálkodás feladata a gyártáshoz szükséges alapanyagok, alkatrészek

segédanyagok beszerzése valamint az ehhez szükséges készlet és raktárfeladatok ellátása koordinálása továbbá a megfelelő szállítmányozási munkák ellátása.

Ennek zavartalan biztosítása érdekében az alapanyagraktárak a gyáregységek mellett foglalnak helyet. A raktári készletek kezelése a SMI (Supplier Managed Inventory) elv alapján megy végbe, ami azt jelenti, hogy a beszállítók gondoskodnak a készletek szinten tartásáról valamint a készletgazdálkodás hatékonyságáról.

A VMI (Vendor Managed Inventory) raktárban azokat az árukat tároljuk, amiket a Flextronics még nem fizetett ki a beszállítónak. Csak a tényleges gyártási igény jelentkezésekor, vagyis a felhasználáskor fizetjük ki az anyagok értékét a szállítónak.

A JIT (Just in Time) elv érvényesülése érdekében, - ami az épp időben gyártástervezési és készletgazdálkodási stratégiát jelent - napi egyeztetetés van a beszállítók és a vállalat között.

## **5.3 Vállalati készletkontroll**

### ***5.3.1 Forgóanyagletlár***

A számolás alapja a készletnyilvántartásból (Baan V) letöltött adatokra alapozott készlet analitika. Az alapadatok feltöltésre kerülnek az Rolling Stock Taking (RST) adatbázisba.

A készletgazdálkodáshoz kapcsolódóan tartalmazza a nyersanyagkészletet mind a raktári, mind a termelési szférában, az adott terméktípus beépülő anyagait, felhasználási mennyiséget, a félkész termékek tovább épülését az adott kódszámú késztermékbe. Visszakereshető minden, amire az anyag nyomon követéséhez szükség van, (például az adott anyag korrekciói, a könyvelők kiléte, a beérkezés, kiadás dátuma, az anyag értéke, beszerzője).

A másik fent említett rendszer a Rolling Stock Taking (RST) adatbázis, amely letölti a nyersanyagokra vonatkozó készletadatokat a BaaN-ból és ez alapján generálja ki a hetente megszámolandó anyagokat. Az anyagok az ABC elemzés alapján vannak kategorizálva, ami a gyáregység esetében a következőképpen néz ki.

„A” kategóriás anyagok: a teljes készletérték 80%-át kitevő alkatrészek. Alapanyagok vállalatirányítási szinten (hetente), pénzügyi előírások alapján (havonta), 100%-ban számolandóak.

„B”: a teljes készletérték 15%-át kitevő alkatrészek. Alapanyagok vállalatirányítási előírás szerint havonta, pénzügyi előírások alapján havonta, 33%-ban számolandóak.

„C”: a teljes készletérték 5%-át kitevő alkatrészek. Ezek vállalatirányítási direktívák alapján évente kétszer, pénzügyi előírások szerint havi 16%-ban számolandóak. Az alapelvárástól a pozitív irányú eltérés megengedett, mint például egy negyedik, D kategória, amely heti két számolásban tartalmazza a legdrágább anyagokat. A számolási gyakoriság minden kategóriában növelhető. A havonta készített jelentések alapján ezek a kategóriák minden hónapban felülvizsgálatra kerülnek és változhatnak.

A forgóleltár folyamata, megvalósulása:

A munkahét pénteken kezdődik és a következő hét csütörtökéig tart. Ez azért van így, mert a heti, - vagyis - csütörtökön lezárt számolásokból jelentést kell készíteni, ami felkerül a cég Intranetes portáljára minden hétfőn.

Az adott hét utolsó munkanapján az aktuális készlet letöltésre kerül a Baan rendszerből az SQL<sup>17</sup> szerveren keresztül. Ezt a riportot alapul véve az RST adatbázis elkészíti a következő heti számolási tervet. Ennek felelőse a forgóleltár koordinátor, aki adminisztrátori joggal rendelkezik a program használatához. A letöltés után péntek reggel indul az újabb hét. Minden forgóleltárosnak van saját belépő kódja a neve alatt létrehozott profilhoz, amelyen megkapja az adott hétre generált számolandó anyagok listáját. Az egész heti mennyiség általában 125 anyag, 25 darabos napi lebontásban. Ezek lehetnek csak A, B, vagy C kategóriás anyagok, de lehetnek vegyesen is.

A profilba való belépés után, ki kell választani a megszámlandó, ellenőrizendő anyagokat általában ötösével, majd ki kell nyomtatni a leltárívet.

---

<sup>17</sup> SQL: Structured Query Language (strukturált lekérdezőnyelv) relációs adatbázis-kezelők lekérdező nyelve.

Location	Description	Lot	Inventory Date	Inventory on Hand	Inventory on Hold	Inventory Allocated	Inventory on Order
Item : SFT-044-0024				IND 100nH 0805 400mA 2% CS			
Inventory Unit : EA Each							
Warehouse : 452300 Main Warehouse							
1190237	RA3		20-12-13 13:48:46	4000.0000	0.0000	0.0000	0.0000
800409	RA5		21-01-14 08:45:24	20000.0000	0.0000	0.0000	0.0000
				24000.0000*	0.0000*	0.0000*	0.0000*
Warehouse : 452330 SMT AI Area WIP							
			20-12-13 10:34:48	5684.0000	0.0000	0.0000	0.0000
			20-12-13 13:48:46	12000.0000	0.0000	0.0000	0.0000
				17684.0000*	0.0000*	0.0000*	0.0000*
				41684.0000	0.0000	0.0000	0.0000

## 8. ábra: Leltárív<sup>18</sup>

Az anyagokat ezután be kell azonosítani a lokációban található anyag kódja és mennyisége alapján.

Anyagkód  
 Anyag megnevezése  
 Anyag mennyisége  
 Lokáció  
 Beszállító megnevezése  
 Raktári költség hely  
 Beraktározás dátuma  
 Rendelési szám

476  
 RUL-81130-6  
 ST1/2000+ HANDBOOK  
 Quantity: 14  
 Location: 760243  
 Lot: SA3 0.2000 1/1  
 Supplier: 000057066 ELANDERS HUNGARY KFT  
 WH: 476300 Date: 18092009 21:13  
 Order: 476F08319/10 18/09/2009:21:13:20

9. ábra. Raktári címké

Az anyag kódját és mennyiségét is ellenőrizni kell. Abban az esetben, ha ez is helyes, akkor a számolást a fejraktárban kell folytatni, ami a termeléshez tartozó raktárrész.

<sup>18</sup> Forrás: Flextronics

<sup>19</sup> Forrás: Flextronics

Az itt lévő anyagok már a gyártó sorra vannak könyvelve. Itt leszámolom a mennyiséget, majd kimegyek a termelési részlegbe, ahol maga a gyártás zajlik.

Az anyag megkeresése után, minden fellelhető helyen meg kell számolni, selejtszitalon és javítónál is figyelembe véve, hogy éppen használják-e vagy nem. Ha nem gyártanak vele, akkor az azt jelenti, hogy az anyag nincs mozgásban.

Ha termelés alatt van, akkor viszont nagyon kell ügyelni arra, hogy a folyamatban pontosan kell követni a mozgást, és nem szabad kifelejteni darabokat, illetve a kétszeri számolást el kell kerülni.

A következő lépésben egyeztetni kell a kiszállítási könyvelővel, aki a készre gyártott és készáruraktárban tárolt termékeket könyveli. Mivel sok terméknel félkész könyvelés is itt történik, ezt is gondosan kell figyelemmel kísérni, hogy le lett-e könyvelve és mikor, mert az adott késztermék könyvelése és a beépített anyagok könyvelése között vannak időbeli eltolódások.

Egy másik befolyásoló tényező az, hogy a leltári ív kinyomtatásától számítva mennyi idő telt el. Például öt anyag végigszámolás után főleg, ha több termék is használja, eltelhet akár fél óra is, vagy annál több a folyamatos gyártás miatt. Ez idő alatt viszont a könyvelő is dolgozik.

Tehát a könyvelővel való egyeztetés után, le kell, ellenőrizni a Baan készletet és megnézni, hogyan alakult az anyagmozgás. Eltérés esetén ellenőrizni kell a beszállítói számlákat, azok raktári bekönyveléseit, IA (azaz Inventory Adjustment) – készletmódosítás könyveléseket, legutóbbi leltári eredményeket, valamint a selejtkönyveléseket, készre jelentéseket, a BOM (vagyis Bill of Material) - Anyagjegyzék listát, helyettesítő anyagokat mivel a felhasználás során összekeverések fordulhatnak elő, és az ECO (Engineering Change Order – Mérnökségi Változás Jelentés) változásokat.

Számolt mennyiségek összegzése után fel kell vinni a RST adatbázisba. Nagyobb eltérések esetén az anyagokat levédett rendszeren, a felelős forgóeltáros újraszámolja. Ha az eltérés valós, a logisztikai vezető jóváhagyása után korrigálásra kerül a raktári

könyvelő által. A Baan rendszerben erre különböző úgynevezett „*reason*<sup>20</sup>” kódokat használnak. A forgóleltár számolásai során a következő reason kódok vehetők figyelembe.

NEW – Stock taking result correction: Leltári korrekciók esetén használatos

RST – Rolling stock taking: A forgóleltári számolások eltéréseinek korrigálásakor használatos.

SDO – Stock Difference Other: Szalagstoppos számolások eredményeinek korrekciójához használatos.

Miután az egész heti számolás megtörtént, heti jelentés készül, ami felkerül az Intranetre minden hétfőn. Ebben elemezni kell az öt legnagyobb pozitív és negatív irányú eltérést, annak okaira magyarázatot kell adni.

### 5.3.2 Éves leltár

Az éves leltára, - mint más termelő vállalatok esetében is - az év végén, a karácsonyi termelésleállítás, vagyis a karácsony illetve szilveszter közötti időben kerül sor. A mérleg fordulónapja március 31-ike a mérlegkészítés napja ez utáni időszakban esedékes, de minden évben más időpont szokott lenni.

Az éves leltárértékelés keretében a teljes raktárban illetve a teljes termelési területen található anyagok számolásra és ellenőrzésre kerülnek. A termelés területén lévő anyagok számolását a termelésben dolgozó dolgozók, míg a raktári leltárban a raktárhoz tartozó személyek, (raktárosok, sorfeltöltők, könyvelők) vesznek részt. A raktár időtartama általában egy két napra tehető. Ez az idő elég a vállalat területén található teljes készlet mennyiségi és minőségi ellenőrzésére számolására.

---

<sup>20</sup> Reason: Az eltérés okaira utaló kódok

#### 5.4 Készletek mozgása, nyomon követése beszerzéstől a kiszállításig

A beszerzés célja a minőség szempontú beszerzési-, bejövő áru, ellenőrzési-, és szállítóértékelési eljárás. Minőség, mennyiség, határidők, költségek, környezetvédelem biztosítása, belső minőség és környezetirányítási céljainak és a vevői igényeknek megfelelően. A beszállítók kiválasztását és a velük való szerződéskötést a jóváhagyott beszerzés végzi. A kiválasztott szállítókat a jóváhagyott szállítók listája tartalmazza. A vevővel egyeztetett gyártási terv a Baan rendszerbe kerül, és az anyagszükséglet tervező modul MRP automatikusan generálja a szállítók fele kiküldendő nyersanyag megrendeléseket. A megrendelt áruk a fuvar paritás szerinti módon a szállítótól kiszállításra kerül.

A legfontosabb paritások a következők:

E" csoport: EXW – Exworks (gyárból): Az eladó saját telephelyén köteles az árut megfelelően csomagolva, számlázva a vevő rendelkezésére bocsátani.

FCA – Free Carrier: költségmentesen a fuvarozónak átadva

FAS – Free Alongside Ship: költségmentesen a hajó oldala mellett

FOB – Free on Board (költségmentesen a hajó fedélzetén

CFR – Cost and Freight: költség és fuvardíj fizetve

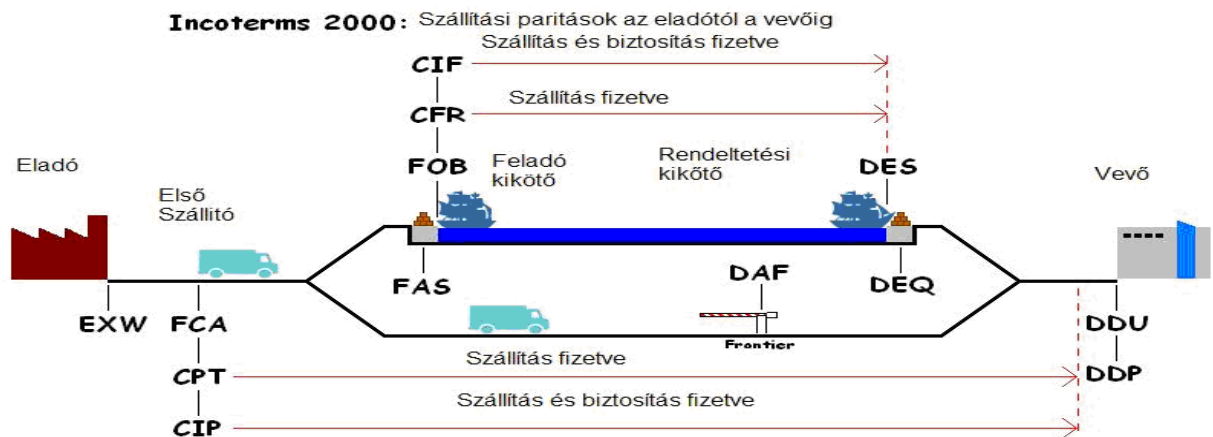
CIF – Cost Insurance and Freight: költség, biztosítás és fuvardíj fizetve

CPT – Carriage Paid to: fuvarozás fizetve valamедdig

DAF – Delivered at Frontier: határra szállítva

DES – Delivered ex Ship: leszállítva hajóról történő átadással

DDP – Delivered Duty Paid: leszállítva vámfizetéssel



10. ábra: Szállítási paritások<sup>21</sup>

### Áruk átvétele:

Az áru megérkezése után azok átvétele bizonylatok segítségével megy végbe. Bizonylatai a fuvar illetve szállítólevél. Ezután következik az adatok bekönyvelése és felvitele a nyilvántartásokba. Ezt a feladatot a raktáirodai könyvelők látják el. A Flextronics gyáregységei közül a Zalaegerszegi telephely a 452-es számú.

Miután az anyagokat a nyilvántartásokba felvitték a - Baan Erp vállalat irányítási rendszer segítségével, - megtörténik az áruk „belokációzása”, azaz a raktári polcokra, helyekre történő kiosztása. Ez megfelelő anyagismeretet követel, mivel közel húszezer különféle anyagféleséget tartanak nyilván, eltérő helyigényekkel.

Az új termékek gyártása, bevezetése a gyártási kapacitások növekedése egyre nagyobb kihívások elé állítja a raktári személyzetet. A dolgozói létszám növelésével eleget lehet tenni ugyan a megnövekedett feladatoknak, de a raktári fix helykapacitás új területek kihasználást teszi szükségessé. Erre a problémára megoldást nyújt a másik „B” gyáregység raktári kapacitásának kihasználása.

A Dock-ban, az áruk átvételének helyén történik az áruk fizikai szétosztása, felcímkézése és kiküldése különböző lokációkba, polcokra, állványokba. Miután beazonosították a terméket, - a gyári címke segítségével, - ami a termék beazonosítást teszi lehetővé, történik a raktári címke felragasztása, amit speciálisan vállalati

<sup>21</sup> Forrás: Saját szerkesztés



igényeknek megfelelően alakítottak ki és olyan plusz információkat tartalmaz, melyek a könnyebb beazonosíthatóságot és nyomon követést teszik lehetővé (például az anyag helye).

## SKID kód:

A termelésben a 452320-as költséghelyen jelenik meg a 452200-as helyen pedig a raktárban. Egyedisége, hogy minden egyes anyag külön lokációba kerül, (vagyis egy tekercs egy lokáció). Míg más anyagok esetében ugyanazon anyagok egy lokációba kerülhettek.

Jelentősége, hogy minden egyes anyagot nyomon tudnak követni. Míg régebben egy anyag esetében előfordult probléma miatt szerettük volna visszakeresni melyik beszállító okozta a problémát erre nem volt lehetőség. Az új rendszer bevezetése ezt a problémát oldotta meg.

A gyártási igény esedékessé válásakor a sorfeltöltő - a Baan rendszer segítségével - a megfelelő mennyiségű és fajtájú anyagokat megrendeli a raktárból, a megfelelő költséghelyre. A megrendelt lista neve az úgynevezett „picklista”, amely tartalmazza a megrendelt anyagok kódszámát illetve helyét. A megrendelt anyagok kiszedéséről a raktári dolgozók, gondoskodnak.

A raktáros az listán lévő anyagok megkeresése és kiválasztása után a bárkód leolvasó pisztoly segítségével a kódokat beolvassa a Baan rendszerben, ezáltal az anyagok a raktári költséghelyről a termelési költséghelyre kerülnek.

A raktárkód felépítése:

**Anyagkód**, ami lehet: RUL-9600MAGF10U, FMC-4816-10471

A RUL elnevezés az anyag típusát jelöli vagyis, hogy *Raymarine*-os anyagról van szó, míg a másik kód esetében a FMC kifejezés a *Ford* anyagot jelöli.

**Quantity kód** (anyag mennyisége): Tehát ha egy tekercs anyag ötezer darabos, akkor itt 5000 áll, ami azt jelenti, hogy az adott tekercsen 5000 anyag van. De lehet 10000, illetve lehet doboz vagy bármi, ami a gyártáshoz szükséges anyag.

**Lokációkód** (anyag helye): 760222, vagyis a 760-os regálnál a 2-ik sorban a 22-ik számú lokációban elhelyezkedő anyag.

Miután az anyag kikönyvelésre került, egy picklistához csatolt szállító lista segítségével lefűzésre kerül. A szállító lista tartalmazza a megrendelt anyag könyvelési adatait.

Raktári költséghely: 452300

Minden sorfeltöltő a hozzá tartozó területhez rendeli ki az anyagokat.

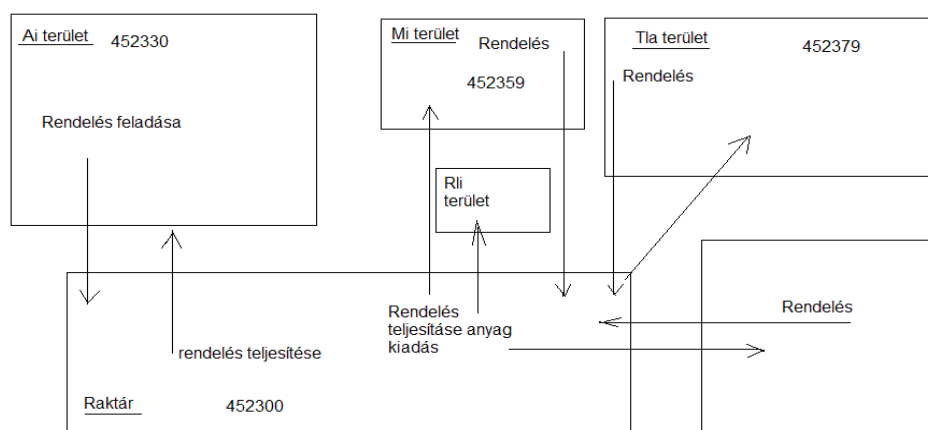
## Gyártási területek költséghelyei:

AI: (452330) vagyis az SMD gépek segítségével a nyers panelra épülő alkatrészek területe. Ez az elsődleges, hiszen innét mennek tovább a panelek a további megmunkálási területekre.

MI: (452320) a kézi beültetés területét jelöli ahol operátorok ültetik be az alkatrészeket.

TLA: (452359) Olyan termékek tartoznak ide, mint a Raymarine, Solar

RLI: (452379) Úgynevezett RLI gépek területe, ahol a nagy kondenzátorokat ültetik be.



11. ábra: „A” gyáregység költséghelyeinek területi elhelyezkedése<sup>22</sup>

<sup>22</sup> Forrás: Saját szerkesztés

Segédanyagok:

A segédanyagokat a 452399-es költséghelyre könyveljük, és tartjuk nyilván. Segédanyag mivel nem lehet közvetlenül mérni egy termékben beépülő anyag mennyiségét ilyen például a Paszta, a Cin továbbá olyan anyag, ami több termékbe is beépül.

BOM lista tartalmazza egy termékbe beépülő anyagok teljes listáját kódszám szerint.

Miután a termékek elkészültek a kiszállítása történik meg.

A kiszállítási raktár költséghelyei: 452302, 452312, 452319.

LQD által zárolt készletek: 476396

Kapcsolatos számítások:

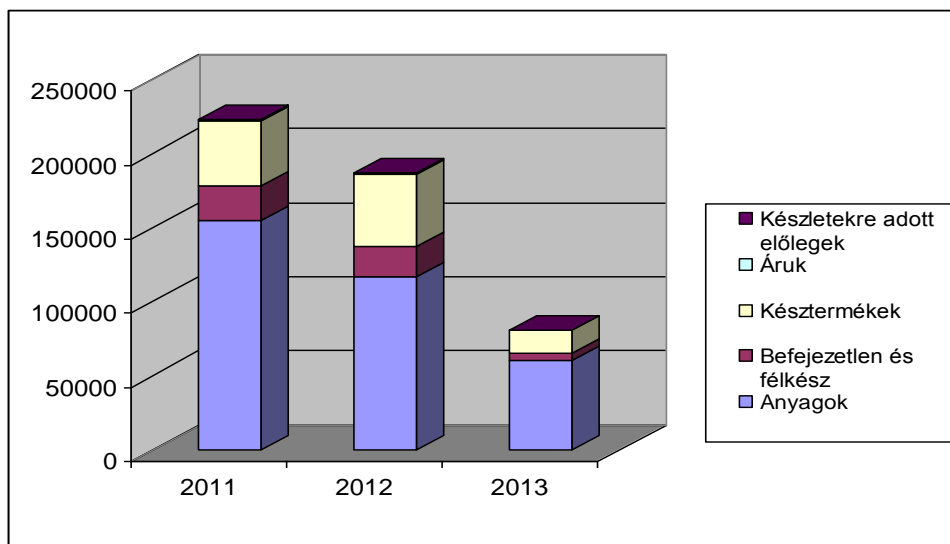
Kiszolgálási fok: visszaigazolt határidőre teljesített megrendelés/ megrendelések száma

Szállítóképesség: kívánt határidőre visszaigazolt megrendelés/ megrendelések száma

Szállítási pontosság: visszaigazolt határidőre teljesített megrendelés/ kívánt határidőre visszaigazolt megrendelés

## 5.5 Készletgazdálkodás, készletekkel kapcsolatos elszámolások

Egy termék előállításához szükséges költségek 90% is szintén az anyagköltség adja, ami megmagyarázza miért ilyen fontos vizsgálni a készletek alakulását.



12. ábra: Flextronics International Kft. készletállományainak alakulása Ezer Euróban<sup>23</sup>

<sup>23</sup> Forrás: Saját szerkesztés

A készletek szinten tartásáról a beszerzés gondoskodik, amit egy előre felmért raktárkapacitással beállított Baan-os raktár készletszint segítségével, illetve a termelési igények alapján számolnak ki. Amint a készlet a minimum alá csökken, automatikusan jelez a beszerzésnek a szükségességéről. Ugyanígy a maximális készletszint elérése esetében is jelez a rendszer. A „*litetime*” a beérkezéstől a készlet kiszállításáig eltelt időt jelöli.

Ez általában 6-12 hétig terjedő időszak szokott lenni. Az optimális készletszint elérésének bonyolultságát jelzik a nagyon sokféle, előre nem látható külső és belső körülmények. (Például, késve érkező anyagok, a vevő megrendelésének visszavonása) Szavatossági idő lejártán szintén nem lehet már számolni az anyaggal. A Gépek meghibásodásakor állásidők léphetnek fel, amik szintén készlet felhalmozódásokat okozhatnak.

Új termékek bevezetése:

Az új termékek bevezetését az NPI beszerzés (New Product Introduction, Új termékek bevezetés) végzi.

A vállalat által még nem használt alapanyagok beszerzési forrásainak kiválasztása, a vevők, illetve a Flextronics fejlesztői csoportja által jóváhagyott lista alapján valósul meg. A listán szereplő szempontok: a minőség, az ár, és a szolgáltatás színvonala.

Az szállítókkal való egyeztetés után az új alkatrészek beszerzési paramétereit - úgy, mint fuvarparitás, csomagolási mennyiségek, szállítási idő, ár - az NPI beszerzés aktualizálja és tölti fel a Baan V rendszerbe.

Szintén az NPI beszerzés feladata a szállított anyag gyártásában bekövetkezett változásokról értesíteni a mérnökséget illetve a vevőket továbbá jóváhagyás kérése majd továbbítása a szállító felé.

Szériabeszerzés:

A megrendelés a MRP (Rescheduling and Exception message report), a nyitott megrendelésekről és az aktuális helyzetről szóló riport segítségével, tervezés által

---

készített gyártási terv alapján történik összhangban a szállítói sajátosságok figyelembevételével. A megrendeléseket a közös szerverre PDF formátumban kell kinyomtatni, majd ezt kell kiküldeni a szállítónak. A visszaigazolásokot is ellenőrizni kell és minden változást rögzíteni kell az Erp rendszerben.

A megrendések nyomon követése a *Shortage Material report*-ok, vagyis az anyagihiány jelentések alapján történik.

Amennyiben szalagmegállást okozó anyagihiányok lépnének fel meg kell változtatni a szállítás módját. Gyorsabb költségesebb szállítási módokat is igénybe véve el kell készíteni a másnapra szalagmegállást okozó anyagok listáját.

Készletgazdálkodás: Szintén a szériabeszerező feladata az általa beszerezett alapanyagok figyelése a gazdaságos anyagkészlet elérése, valamint a nehezen értékesíthető anyagok készletének minimalizálása.

ITO (Inventory Turn Over) készletforgási sebesség: mutatja, hogy az adott időszak alatt hányszor sikerült a készletállományt értékesíteni.

Számítása:  $\text{Értékesítés anyagköltsége} / \text{átlag raktárkészlet}$

A raktárkészlet és a megrendelések figyelemmel kísérése miatt havi rendszerességgel kimutatásokat kell készíteni. A kimutatások mutatják az aktuális raktárkészlet értékét, illetve a tervezett és a valós megrendelések arányát.

Az anyagköltség megállapítása, megtakarítás előrejelzése és az előrejelzés pontosságának ellenőrzése az ugyanevezett PPV riport segítségével történik.

PPV (Purchase Price Variance): beszerzési ár és az elszámoló ár különbsége.

A riport három fő részre bontható:

1. A következő 21 hét megtakarítási adatainak meghatározása, vevőként, értékben és százalékban heti bontásban.
2. Kedvezőtlen PPV-k esetén az előző heti 10 legnagyobb „PPV”-vel rendelkező megrendelések listája.
3. Előző heti előrejelzés pontosságának mérése: az előző heti előrejelzés adatainak összevetése vevőnként az előző heti tény adatokkal. A Managerek által kitűzött megtakarítási célérték „PPV taret” megvalósulásának nyomon követése.

Kedvezőtlen PPV-k esetében az Cost Engineering vagyis a költség mérnökök feladata az elszámoló ár javítása.

## 6. Leltározás

### 6.1 Leltár fogalma, szükségessége fajtái:

Leltár fogalma: A leltár egy jegyzékszerű kimutatás, amely a vállalat eszközeit és forrásait egy adott fordulónapra vonatkozóan mennyiségben és értékben is tételesen felsorolja.

A leltár előállításának folyamata a leltározás, amely a leltározás tárgyától függően fizikai tevékenységekből tételes megszámlálásból és mérésből áll.

A leltár törvényi kötelezettség, amely a pénzügyi mérleget támasztja alá, ezért a pénzügyi év végén a teljes készletet faltól-falig fel kell leltározni. Az eredmény azonnali pénzügyi következményekkel jár, a leltárhányt, illetve a többletet korrekció követi.

*„A könyvek év végi zárásához, a beszámoló elkészítéséhez olyan leltárt kell összeállítani, amely tételesen, ellenőrizhető módon tartalmazza a vállalkozónak a mérleg fordulónapján meglévő eszközeit és forrásait mennyiségben és értékben.”* (Verő I. 2004, 107 old.)

Leltár szükségessége:

A leltár alapvetően szükséges, hogy a mérlegben szereplő adatok pontosak és hitelesek legyenek illetve a leltározással felvitt adatok szolgáltatják az alapot a mérleghez. Ezért a mérleg valóságáért miatt nem lehet saját tulajdonként feltüntetni a bérelt, kölcsönvett, eladott, de nem szállított eszközöket, valamint a vállalkozásnál tárolt idegen tulajdont képző eszközöket. (Verő I, 2004, 108. old.)

A Leltározásnak számos követelmények kell megfelelnie ezek között az alaki követelmények a következők:

Teljesség elve: A leltárnak a vállalkozás összes eszközét és forrását számba kell vennie. Abból tétel nem maradhat ki.

Valódiság elve: A valóságot kell tükröznie, vagyis az eszközöknek a leltározás során megállapított mennyiséget és értéket kell tartalmaznia.

Világosság elve: Áttekinthetőnek kell lennie, vagyis egyértelműen csoportosítani, kell benne a leltározási helyeket, raktárakat, munkahelyeket (ezen belül az eszközöket és forrásokat fajta, típus, minőség, méret szerint). (Verő I., 2004, 108. old.)

A leltározással szemben támasztott további tartami követelmények:

A leltárnak tartalmaznia kell bizonylatokat és egyéb dokumentumokat, jegyzőkönyveket előírás szerinti egyértelmű és hiánytalan kijelölésben valamint a szükséges záradékokat.

Tartalmi követelmények:

- vállalkozás megnevezése
- telephely megnevezése
- eszköz megjelölése
- leltározás helye
- bizonylat sorszáma
- leltározás végrehajtásáért és ellenőrzéséért felelős személy megnevezése
- leltározás megkezdésének időpontját- valamint befejezésének időpontját
- leltározott eszközök és források szabatos meghatározását
- leltározott eszközök és források talált mennyiségét és összértékét
- leltárkülönbsétek hiány vagy többlet bemutatása

(Verő I., 2004, 109. old.)

Leltár fajtái:

Teljes leltár: A teljes leltár a vállalkozás összes eszközét és forrását tartalmazza. Ide kell számítani a leltárfelvétel időpontjában a vállalat birtokában lévő idegen tulajdonú, - ami lehet kölcsönbevett vagy javításra átvett, - eszközöket is.

Évközi illetve évvégi leltár: Év közben elkészült, az éves mérlegek valódiságát alátámasztó dokumentum, amely a részleges vagy teljes eszközállományt mutatja. Ilyen a vagyonszámla, fűzés mérleg, tevékenységet záró mérleg.

Minden eszközről és forrásról leltárt kell készíteni beleértve az úton lévő árukat, a megmunkálásra átadott készleteket valamint a javításra átadott eszközöket is.

(Verő I., 2004, 108. old.)

## **Évközi leltározás:**

Nyitóleltár: megalakuláskor készítene a vállalkozások, és ez a leltár a nyitómérleget támasztja alá. Ilyenkor minden eszközt tényleges mennyiségi felvétel alapján szerepeltetnek, és értékben nyilvántartásba vesznek.

Átadás-átvételnél: A készletekért felelős alkalmazottak személyében változás következik be. Akkor kell a leltárt megejteni, amikor bekövetkezik a személycsere. Miután az átvevő a leltárt átvette attól a pillanattól kezdve anyagi és büntetőjogi felelősséggel tartozik.

Elszámoltató leltár: A készletekért és eszközökért anyagilag felelős személyek elszámoltatása, tevékenységük szakszerűségének ellenőrzése miatt végzik. Ezt főleg a kiskereskedelmekben szokták alkalmazni. (Verő I., 2004, 116. old.)

## **Folyamatos leltározás:**

Lényege, hogy meghatározott időtartamon belül minden eszközt, illetve forrást legalább egyszer leltározni kell. Ezért vállalkozás egyes részlegei naprakész a leltározás időpontjában, a főkönyvi könyveléssel egyező analitikus nyilvántartást kell, hogy vezessenek, ami alapján a hiányok és a többletek azonnal megállapíthatók legyenek. (Verő I., 2004, 117. old.)

## **Fordulónapi leltározás:**

A vállalkozás egész területén előre meghatározott napon, egy elkülönült, elhatárolt területen végzik úgy, hogy a leltárfelvételi helyen minden eszközfajta rendelkezésre álljon.

A leltár időpontja a számviteli politikában előre meghatározott időpont lehet, de azt elmondhatjuk, hogy minél közelebb esik a leltározás a mérleg fordulónapjához, annál pontosabb megbízhatóbb képet ad maga a leltár. Ezt akkor érdemes végrehajtani, mikor legkevesebb a forgalom. (Verő I., 2004, 118. old.)

## **Leltárfelelőség:**

A leltárhiány a szabályszerűen átadott és átvett anyagokban ismeretlen okból keletkezett hiány.



A leltárhiányt, illetve minden különbséget kivizsgálás és az okok felderítése után rendezni kell.

Minden dolgozó felelős a rábízott anyagokért. Leltárhiány esetében pedig a felelősség megállapítását követően A Munka Törvénykönyvének, illetve a kollektív szerződésnek a vonatkozó előírásai szerint kell lejárni.

Ezek miatt a leltározásban való részvétel nem opcionális, hanem kötelező érvényű a kijelölt személyek részére, akik kötelesek a leltározást a legnagyobb figyelemmel és felelősséggel végezni. Fokozott figyelmet kell fordítani a leltározás szakszerűségére, el kell kerülni az anyagok bármilyen fizikai sérülését, ezért a számolást csakis megfelelő eszközökkel és irányítással lehet elvégezni.

### **Leltározási szabályzat:**

A leltár a vállalat birtokában illetve kezelésében lévő, vagy tartós és ingyenes használatba adott álló és fogóeszközök, és ezek forrásai. Vagyis az összes aktív és passzív vagyonrészek számbavételét és a valóságosan meglévő állományuk megállapítását tartalmazza. Kiterjed a cég tulajdonában lévő minden idegen és forgóeszközre egyaránt. Leltározáshoz tartozik a hiányok és a többletek megállapítása, feltárása, és ezek elszámolása.

A szabályzat tartalmazza:

- a leltározás előkészítése során elvégzendő feladatokat
- a leltározási egységek kijelölését
- a leltározási bizonylati rendjét
- a leltározás technikai feltételeit és eszközeit
- a leltározás módját és az értékelés szabályait
- a leltárfelvétel anyagának feldolgozási módját
- a leltározás és a könyvviteli adatok egyeztetésének módját
- a leltározása és az értékelés ellenőrzésének módját
- a leltárkülönbségek megállapításának és rendezésének módját

A leltár olyan kimutatás, amely az eszközök és források valóságban meglévő készletállományokat mutatja értékben és mennyiségben, napra vonatkoztatva.

A törvény erről így rendelkezik:

A 2000. évi C. törvény 69 § szerint:

*„ A könyvek üzleti év végi zárásához, a beszámoló elkészítéséhez, a mérleg tételeinek alátámasztásához olyan leltárt kell összeállítani, és e törvény előírásai szerint megőrizni, amely tételesen ellenőrizhető módon tartalmazza a vállalkozónak a mérleg fordulónapján meglevő eszközeit és forrásait mennyiségben és értékben. ”*

A vállalkozás egész évben folyamatosan nem vezeti a mennyiségi nyilvántartást (analitikát), év végén készít mennyiségi felvétellel leltárt.

*„Az árukészleteit az üzleti évben csak értékben nyilvántartó vállalkozó az üzleti év mérleg-fordulónapját megelőző negyedévben vagy az azt követő negyedévben is ellenőrizheti tételes leltározással értékbeni nyilvántartásának a mérleg fordulónapjára vonatkozó adatai helyességét. A leltározással megállapított érték és a könyv szerinti érték különbségével, a mérleggel lezárt üzleti év eredményét kell módosítani. ”*

A Számviteli Törvény a vállalkozásokra bízta a minősítést és a besorolást, így a tartós legalább egy évet meghaladó- használatban levő eszközöket a befektetett eszközök, az e határidőn belül felhasználtakat az anyagkészletek között kell szerepeltetni.

## **6.2 Leltározás folyamata**

### **6.2.1 Leltározási ütemterv**

Az ütemterv összeállításának célja hogy a leltározásra kerülő eszközök, illetve a közreműködő szervezeti egységek munkájának összehangolása, a feldolgozás folyamatosságának, zökkenőmentességének biztosítása érdekében.

Időpontja: Az ütemterv tartalmazza a vállalkozás eszközeinek és készleteinek leltározási kezdő és befejező időpontjait.

Leltározási utasítás: A leltározási ütemterv megjelölt eszközök leltározásának elrendelésére szolgál. Az utasításban kell meghatározni a leltári fordulónap időpontját.

Leltározási körzetek: Leltározási körzetnek tekintjük a fizikailag elhatárolt vagy elhatárolható, sorszámmal megjelölt és azonosítható területeket. A leltári körzetek segítségével biztosítható a leltárfelvétel teljeskörűsége.

A leltározás történhet: tényleges mennyiségi (közvetlen) felvétellel, számlálással, méréssel. egyeztetéssel kell leltározni: csak értékben kimutatott eszközöket (kivéve: árukészlet), a kötelezettségeket, idegen helyen tárolt eszközöket, értékpapírok: (letétbe helyezett értékpapírok, portfólió kezelésben, vagyonkezelésben lévő értékpapírok, egyéb eszközök, kivéve: áru, pénzeszköz) dematerializált értékpapírok.

A leltározás végezhető folyamatosan, illetve fordulónapon. Leltári fordulónap az a határnap, amelyre vonatkozóan a vállalati eszközök és források számbavétele megtörténik.

A leltárban részt vevő személyek:

A vállalkozás vezetője: Feladata, hogy a leltározással kapcsolatban is maradéktalanul biztosítsa a tulajdon (tulajdonos) védelmét szolgáló rendelkezések betartását, a mérleg valódiságát alátámasztó leltározások elvégzését, illetve leltárhiány esetén meghozza a megtérítésre vagy a joghátrányok érvényesítésére vonatkozó határozatot.

Főkönyvelő: Felelős a leltározási tevékenység irányításáért, ütemezéséért, az előírások betartásáért.

Könyvelés: Felelős a leltározott készletek beszerzéseit dokumentáló szállítólevelek és számlák soron kívüli párosításáért, ellenőrzéséért, valamennyi beérkezés számláinak főkönyvi könyveléséért. A leltározás időpontjáig-(fordulónapig) beérkezett áruk szállítói számláinak a könyveléssel az egységre való terheléséért, az analitikus készletnyilvántartásban.

A tárgyi eszközök, készletek leltározásával kapcsolatosan kiemelten felelős: A leltárelszámoltatás alapját képező nyilvántartások naprakész állapotáért, az adatok, bizonylatok valódiságáért és a leltáridőszakok pontos, időbeli elhatárolásáért. Az éves

mérlegben szereplő készletértékek leltárakkal való alátámasztásáért. A leltárkülönbözetek kimutatásáért és az éves mérlegben való előírás szerinti elszámolásáért.

A raktári készletek leltározásával kapcsolatosan felelős azért, hogy a leltárak eredménye a leltárfelvétel befejezését követő 30 napon belül megállapítást nyerjen.

Feladatai a leltárkiértékelést követően elkészíti az eredménymegállapító jegyzőkönyvet, a leltár szerinti készletértéket és könyv szerinti készletértéket egybevetve megállapítja azok egyezőségét vagy eltérését (többlet vagy hiány). Továbbá összeállítja a leltári dokumentációt, a komplett leltárdokumentációt átadja a főkönyvelőnek, aki előkészíti a szükséges határozat meghozatalát.

A leltározást végző dolgozók: A feladatokat úgy kell kiadni, hogy ne legyenek összeférhetetlenek. Ugyanaz a dolgozó nem lehet egy feladat elvégzője és ellenőre is egy személyben. Felelős a leltári alapbizonylatok szakszerű, valóságnak megfelelő kitöltéséért.

A leltárfelvétel megkezdésekor átveszi az üres bizonylatokat aláírás ellenében, a leltározást a leltárfelelős által megjelölt sorrendben végzi, kihagyás nélkül.

**Leltárfelelős:** A leltárfelelős az ütemtervben feltüntetett egység leltározási tevékenységének előírás szerinti lebonyolításáért felelős. Ellenőrzi a leltározásra kijelölt személyek megjelenését a leltározás helyén, a leltárbizonylatok meglétét, az egyes helyiségek zárhatóságát és a zárok épségét, a raktári rendet, az idegen tulajdonú, valamint a csökkent értékű és selejt áruk elkülönítését, a szigorú elszámolási kötelezettség alá tartozó bizonylatok nyilvántartásának lezárását.

A leltárfelvétel befejezése után ellenőrzi a leltárfelvétel teljeskörűségét, továbbá a mennyiségi felvételek helyességét (legalább szűrőpróbaszerűen), a készletek azonosításának szakszerűségét, és a bizonylatok formailag helyes kitöltését. A leltározás alatt végig a helyszínen tartózkodik.

## ***6.2.2 Leltározás előkészítése***

Adminisztrációs előkészítés:

A tényleges leltározás megkezdése előtt el kell készíteni a leltározási ütemtervet.

Időszakonként felül kell vizsgálni a leltári körzeteket és elvégezni a szükséges körzetváltásokat a leltárak közötti változásoknak megfelelően. A leltározást megelőzően, legkésőbb 30 nappal ki kell adni az érintett egységeknek a leltárutastást a megfelelő felkészülés érdekében. Utasítás formájában tájékoztatni kell a leltárban részt vevő dolgozókat. Gondoskodni kell a szükséges bizonylatok megfelelő mennyiségben történő biztosításáról és a könyvelési, illetve pénzügyi nyilvántartások naprakészességéről, a fordulónapi könyv szerinti készlet megállapítása érdekében. A hiányosságokra fel kell hívni a leltározandó egység vezetőjének a figyelmét.

### Tárgyi eszközökkel kapcsolatos feladatok:

Számba kell venni a kölcsönbe és javításra adott saját vagy idegen tulajdonú tárgyi eszközök állományát. Gondoskodni kell a gépeken, berendezéseken lévő leltári számok olvashatóságáról, szükség esetén azok cseréjéről, pótlásáról. A hiányzó számok pótlása előtt a korábbi leltárfelvételi okmányok alapján kell megállapítani a tárgyi eszközök azonosságát. Tárgyi eszközök tartozékainak előzetes ellenőrzését el kell végezni.

Minden leltár alkalmával szabályosan kiállított, megfelelő tartalmú jegyzőkönyvet kell készíteni. A leltárfelvétel megkezdésekor leltári jegyzőkönyvet kell felvenni. A leltározás befejezésekor a jegyzőkönyvet a leltárfelvételben résztvevők - funkciójuk feltüntetésével - írják alá. A leltárfelvételi bizonylatokat - az abban foglalt adatok helyességének igazolása céljából - a leltározók, a leltározott tételekért anyagilag felelős vezetők és a leltárellenőr írja alá.

### További előkészítendő feladatok:

- Minden anyagot azonosítani kell, számolható állapotban kell hozni, „egy hely- egy anyag” elve alapján. - Minden típusú megrendelést és tranzakciót le kell zárni.
- A teljes Production shortage listát fel kell dolgozni, vagyis a teljes hiányzó anyagok listáját.
- Minden allokációt el kell távolítani.
- Leltári rendelések generálása csak a fentiek hiánytalan meglétét követően lehetséges.

## 6.2.3 Eszközök források leltározása

Immateriális javak leltározása: A forgalomképes nem anyagi eszközöket is leltározni kell, mint a vállalkozás vagyont. Leltározásuk többségében a nyilvántartásokkal való egyeztetés útján történik. Mennyiségi felvétel az ipari minták, a szoftvertermékek, vásárolt szabadalmak, licencek csoportjánál alkalmazható.

Ingtatlanok, épületek és építmények: A leltárfelvételt „ingatlanok felvételére” (épületek, építmények, telkek) leltárfelvételi szabvány nyomtatványon kell végezni.

Gépek, berendezések és felszerelések leltárfelvételének módja: Gépek, berendezések és könnyen mozgatható tárgyi eszközök leltározása során a leltározást végzők a körzet valamennyi helyiségén végighaladnak és a talált eszközök adatait nyomtatványon veszik fel.

Járművek leltározása: A vállalkozás közúti gépjárműveit tartózkodási helyüktől függetlenül mennyiségi felvétellel kell leltározni.

Beruházások leltározása: A beruházások tényleges állományát évenként, - szükség esetén a szállító bevonásával, - egyeztetéssel kell leltározni. Idegen kivitelező esetén a leltározásnál, amit a szállító végez, a vállalkozás megbízottja legyen jelen és a leltározásnál felvett jegyzőkönyvet írja alá. Az így elkészített befejezetlen beruházás állományi leltárát kell az analitikus nyilvántartásokkal egyeztetni.

A befektetett eszközök: A befektetett eszközök főbb csoportjai: az immateriális javak, a tárgyi eszközök és a befektetett pénzügyi eszközök. A leltározás szempontjából a tárgyi és a pénzügyi eszközök kiemelten fontosak.

Készletek leltározása: A jegyzőkönyvet két példányban kell elkészíteni, amelyből az 1. példány a leltári dokumentációval együtt a főkönyvelő példánya, a 2. példány a leltározott egység példánya lesz. A leltározást két dolgozó párban csinálja. Egy „Leltárfelvételi ívre” egy tároló helyen található készlet kerül. A tároló hely lehet egy rakategység, konténer, szekrény vagy szoba is. A tároló hely azonosítóját a

„Leltárfelvételi íven” fel kell tüntetni, hogy később ellenőrizni tudják. Leltárfelvételt végző dolgozók a készletet közösen azonosítják, ezt követően az egyik dolgozó számol, illetve és mondja a szükséges adatokat, a másik pedig kitölti a bizonylatot. Végül mindkettő aláírja a kitöltött ívet. A bizonylat második példánya a tároló helyen marad, az első példány kerül további feldolgozásra.

Készletekkel kapcsolatos feladatok: Gondoskodni kell a raktárban tárolt készletek megfelelő azonosíthatóságáról. Ellenőrizni kell, hogy a leltározandó tárgyak azonosítói megvannak-e.

Vevőtartozások egyeztető leltározása: A vállalkozás tevékenységéből eredő kint levősegeit a december 31-i állapotnak megfelelően, egyeztetve a vevőivel a nyilvántartásai alapján.

Értékpapírok és részvények leltára: Értékpapírokat és részvényeket az analitikus nyilvántartással egyeztetve kell leltározni.

Készpénz és értékcikkek leltára: Minden év december 31-ével tényleges megszámlálással a vállalkozás készpénzállományáról leltárt kell készíteni. Az értékcikkekről (okmánybélyeg) az év utolsó napjával kell leltárt készíteni

Pénzintézettel kapcsolatos követelések és tartozások: A pénzintézettel szemben fennálló követeléseket és tartozásokat, továbbá a társadalombiztosítással (TB Igazgatóság) kapcsolatos elszámolásokat az év utolsó napjával, a kivonatok vagy értékesítések alapján kell egyeztetni.

Munkavállalók tartozásai és követelései: A munkavállalóknak a vállalkozással szemben fennálló tartozásait és követeléseit a negyedik negyedév folyamán, az analitikus nyilvántartásokkal való egyeztetés útján kell leltározni.

Aktív időbeli elhatárolások: Leltározásuk azt jelenti, hogy az elhatárolt költségeket, bevételeket igazoló dokumentumokat, bizonylatokat valamint ezek segítségével végzett számítások alapján elkészített analitikus nyilvántartás adatai egyeztetésre kerülnek a

főkönyvi nyilvántartás adataival.

Saját tőke: A vállalkozás a saját tőke elemeit egyeztetéssel leltározza évente december 31-ig. Az analitikus nyilvántartásban szereplő adatok egyeztetésre kerülnek a főkönyvben szereplő saját tőke számlacsoport számláinak egyenlegével.

Kötelezettségek: A vállalkozás kötelezettségei egyeztetését leltározással teljesíti. A számviteli törvény előírásai alapján az éves beszámoló elkészítésekor olyan leltárt kell készíteni, amely ügyfelenkénti részletességgel tartalmazza a kötelezettségeket a mérlegben, szereplőcsoportosításban. A leltárt megelőzően egyeztetéssel kell ellenőrizni.

Szállítókkal szembeni tartozások esetén a számlák illetve az egyenlegközlő levelek alapján történik az egyeztetés. Hitelintézetekkel szembeni tartozások esetén a hitel valamint a kölcsönszerződések és a mérleg fordulónapjára vonatkozó bankszámlakivonatok alapján történik az egyeztetés. Munkavállalókkal szembeni tartozások egyeztetését az analitikus nyilvántartásoknak a könyvviteli számlákkal való összevetésével lehet elvégezni.

Adóhatósággal szembeni tartozások egyeztetése az adóhatóságtól kért, folyószámla kivonat, és a bevallások összehasonlítása alapján történik. Az egyeztető levelek, a bankszámlakivonatok, és az adófolyószámla-kivonat, illetve az egyéb a könyvelés helyességét igazoló okmányok, valamint az analitikus nyilvántartások vizsgálata során. Ha különbségek mutatkoznak a vállalkozás 30 napon belül rendezi, illetve javítja azokat.

Az analitikus nyilvántartásban szereplő adatok ellenőrzése kerülnek a főkönyvvel szereplő 43-47. kötelezettségek számlacsoport számláival.

Passzív időbeli elhatárolások: Az időbeli elhatárolások leltározása azt jelenti, hogy az elhatárolt költségeket, bevételeket igazoló bizonylatokat, dokumentumokat, valamint a segítségükkel végzett számítások alapján készített analitikus nyilvántartás adatai egyeztetésre kerülnek a főkönyvi nyilvántartás adataival.

#### **6.2.4 Számolás**



A készletek számolása a következőképpen történik:

Anyag beazonosítása érték és méret szerint, ez az „sqa” vagyis a nyersanyag minőségellenőrök feladata, illetve ha még szükséges, akkor a mérnökség bevonásával történik. Ezután következik a pontos számolás, majd az ellenőrző számolás. Egyértelmű írás, vagyis rögzítés, plusz kód felírása esetén, annak felvitele előtt a Baan- ban kell ellenőrizni az anyagkód helyességét, elkerülve a téves adatrögzítést.

Leltárv kitöltése következetesen az „Inventory Unit Counted” oszlopába kék tollal. Az audit csapat visszaellenőrzése pedig a „Storage Unit Counted” oszlopba kerül rögzítésre (pipálás 0 illetve helyes darabszám beírásával) piros tollal.

A leltárvet kitöltő, a Baan-ban adatrögzítést végző és az adott leltárvet auditáló is kell, lássa el aláírásával és dátummal.

A másik formanyomtatvány a **leltári jelölő címke**, amelyet minden felleltározott anyagra, lokációra rá kell tenni, kitölteni a kért adatokkal, ezzel igazolva, hogy az adott anyag leltározása megtörtént.

Tekerces anyagok számolása méréssel végezhető:

Pontos számoláshoz az SMD számláló alkalmazható, ami kifejezetten SMD anyagok tekercsen való számolására fejlesztettek ki.



13 ábra: SMD Tekeresszámláló gép<sup>24</sup>



14 ábra: Tálcás IC alkatrészek<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> Forrás: <http://www.orion-industry.com/fabrication/compteur.html>

<sup>25</sup> Forrás: [http://www.alfoldimerleg.hu/raktari\\_merlegek](http://www.alfoldimerleg.hu/raktari_merlegek)

Egyenként kell megszámolni a tálcás, csöves és ömlesztett anyagokat.

Nagy mennyiségű és kisméretű alkatrészeknél ilyen például a csavarok mérlegeléses számolást kell alkalmazni. Természetesen a tároló doboz súlyát nem számoljuk bele a mért súlyba.

Minden olyan anyagot, amelyet a termelésben, raktárban már felbontottak vagy visszazártak tételesen meg kell számolni kivétel azok a return vagyis visszavett anyagok ahol a „egyértelmű” raktári pecséttel ellátott címkével le van zárva.

A beszállító által lezárt anyagokat nem kell felbontani, a csomagoláson feltüntetett mennyiségben kell figyelembe venni. Egyeztetve a gyári és a raktári címkével, ami azt mutatja, hogy helyesen azonosították be az anyagot.

A félkész termékeket könyvelhető szintre kell hozni fizikailag, és a könyvelési kódszáma alapján beazonosítva kell megszámolni.

**A Leltár idejére minden nem megfelelő minőségű anyagot le kell selejtezni, a termelési területen csak felhasználható anyag maradhat.**

Különösen oda kell figyelni a forrasztáshoz használt paszták lejárat idejére, ugyanis a hűtőből kivéve 8 óra után felmelegedve lehet csak használni ezeket a segédanyagok közé sorolt anyagokat.

Mivel a kiszállított pasztákat a termelés területén külön kialakított tároló szekrénybe helyezik melyben az ideális, feltételek adottak úgy, mint hőmérséklet, páratartalom.

Ezen feltételek között őrzi meg a paszta a szavatossági idejét, ami természetesen kevesebb, mint hűtött állapotban, de csak így lehet felhasználni. Felbontás után viszont 1 napig nem használható fel, utána el kell dobni. Ezért külön figyelmet kell fordítani az áru szavatossági idejére és megfelelő készlet szintjére.

### **6.2.5 Ellenőrzés:**

Ellenőrző második számolás, amely a teljes termelés területén teljes körű viszont a raktárban csak az eltérőséget mutató lokációkra vonatkozik.

A raktárban lévő lokációk számolásában volt szerencsém részt venni. Ez régebben úgy zajlott, hogy kétszeri számolás után az első és a második számolás eredményét összevettük és ahol eltérés mutatkozott ott újbóli számolással ellenőrizték a készleteket. Ez azonban lassú és körülményes volt. Ma már egyszeri számolással dolgozunk, vagyis párokban dolgozva, egy személy számol és a másik személy viszi fel az adatokat a leltárvre. Ahol eltérés mutatkozik a Baan vállalatirányítási rendszer által hozott készletek mennyiségében ott újbóli ellenőrzéssel, számolással győződünk meg a számolás helyességéről.

Termelésben a második számolás egyeztetésének az eredménye adja a végleges, vagyis a leltárvre kerülő darabszámot.

Leltárvből szűrőpróba szerűen történik az ellenőrző számolás. Logisztikai leltárfelvétel. Külső auditori könyvvizsgálói, vagyis szűrőporba szerű számolás.

### ***6.2.6 Leltárértékelés:***

A leltáreredmény lehet pénzügyi és abszolút.

A leltárfelvétel befejezését követően a leltározás adatait egyeztetni kell a könyvviteli nyilvántartásokkal és a jegyzőkönyvileg megállapított különbözetelek okát - az anyagi felelős dolgozók bevonásával- ki kell vizsgálni.

A hiányok és többletek miatt alkalmazott felelősségre vonásról szóló jogerős határozatot utólag a jegyzőkönyvhöz kell csatolni. A leltárhiányokra és többletekre vonatkozóan a felelős munkahelyi vezetőnek, anyagi felelős dolgozóknak kell nyilatkozniuk a leltározás helyességének elismeréséről és arról, hogy a hiányok többletek oka előttünk ismeretlen.

Az éves mérlegbe csak a leltárkülönbözettel módosított valós érték vehető fel. A leltárkülönbözetelek legkésőbb a negyedéves könyvviteli zárlat alkalmával kell könyvelni.

## **7. Javaslatétel:**

A készletgazdálkodás vizsgálatával egy multinacionális vállalat tevékenységeinek egyik fő területét mutattam be. A készletezési tevékenység hatékonysága a vállalat sikerének meghatározó részét képezi a gyártási igények ellátása által. A készletmozgások összehangolása és koordinálása, nagyfokú szakértelmet és tapasztalatot igényel. A mára már kiforrott stratégiák és módszerek a készlethatékonyság optimalizálását teszik lehetővé.

Tapasztalataim alapján megállapíthatom, hogy a leltárértékelés pontossága és szükségessége kulcsfontosságú egy gyártó vállalat esetében. A leltár jelentősége és fontossága miatt meghatározó, ezért úgy gondolom, hogy hatékonyságát csak a számolási pontosság növelésével és egyszerűsítésével, továbbá a számolási időtartam csökkentésével lehet elérni.

Ezért arra a következtetésre jutottam, hogy a raktárkészlet kinyomtatása, kiosztása a leltárt végző személyek között, valamint a leellenőrzött mennyiségek leltárívekre való felvitele és ezen adatok a könyvelők által Baan-ba történő rögzítése, illetve az eltérések korrelálása, nagyfokú többletmunkával terheli a leltárt végző személyeket.

Javaslatom lenne mobil PDA-k alkalmazása, melyek segítségével közvetlenül a Baan rendszerbe lehetne felvinni az adatokat, ezáltal igen jelentős adminisztrációs munkát tudnánk megtakarítani.

Kevesebb munkaerőre lenne szükség ugyanis a rendszerbe bevitt adatok egyből rögzítésre kerülnének és az eltérések rögtön megmutatkoznának, így korrigálni is lehetne a hibákat. Egy személy tudná végezni a felvitelt, rögzítést és ellenőrzést valamint a Baan-ban történő korrekciókat végrehajtani.

A kevesebb személyzet kisebb bérköltséget jelentene, ugyanúgy a fel nem használt, papírsomagok is költségcsökkenést tennének lehetővé.

## **8. Felhasznált Irodalom:**

1. Számviteli Törvény – 2000. évi C. törvény
2. Flextronics International Kft. számviteli politikája
3. Blumné Bán Erika – Kreasalek Péter: A vállalati tevékenységek elemzésének módszertana I. (Perfekt kiadó – Budapest, 2011)
4. Kardos Barbara – Miklósyné Ács Klára - Dr. Siklósai Ágnes – Sisa Krisztina – Dr. Sztanó Imre: Pénzügyi számvitel I. (Perfekt kiadó – Budapest, 2012)
5. Dr. Verő Istvánné: A leltározás, a leltár értékelése, a selejtezés rendje (Unió kiadó - Budapest 2004)
6. Katits Etelka: A vállalati gazdálkodás alapjai (Saldo kiadó - Budapest, 2007)
7. Bartha Ágnes – Gellért Henriett – Madarasiné dr. Szirmai Andrea: Nemzetközi számviteli ismeretek (Perfekt kiadó – Budapest, 2013)
8. dr. Nagy Gábor: Számviteli politika és értékelési szabályzat (Perfekt kiadó – Budapest, 2001)

Internetes hivatkozások:

[www.flextronics.com](http://www.flextronics.com)

[www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com)

## 9. Mellékletek:

### 1. számú melléklet:

Flextronics International készletállományainak változása

Évek:	<u>2011.</u>	<u>2012.</u>	<u>2013.</u>
I. Készletek	223232837	187 697 797	81 229 555
1. Anyagok	155 027 838	116 801768	60 344 131
2. Befejezetlen termelés és félkész termékek	23 952 919	20 510 018	5 293 626
3. Növendék-, hízó- és egyéb állatok	0	0	0
4. Késztermékek	43 896 102	49 526 278	15 388 613
5. Áruk	354 372	514 561	129 577
6. Készletekre adott előlegek	1606	345 172	73 608

### 2. számú melléklet:

FLEXTRONICS INTERNATIONAL KFT.

KIEGÉSZÍTŐ MELLÉKLET

A 2013. MÁRCIUS 31-ÉN VÉGZŐDŐ ÜZLETI ÉVRE

(az összes egyenleg EURO- ban, kivéve, ha másképpen van jelölve)

### 6. KÉSZLETEK ÉRTÉKVESZTÉSE

	2012. március 31.	2013. március 31.
Nyitó értékvesztés	15.127.643	16.500.679
Értékvesztés	2.199.066	1.185.086
Értékvesztés visszairása	-826.030	-3.868.475
Záró értékvesztés	16.500.679	13.817.290

## 7. ANYAGOK

Az anyagok megoszlása 2012. és 2013. március 31-én a következő:

	2012. március 31.	2013. március 31.
Alapanyag	105.986.892	52.054.887
Úton levő készlet	9.740.603	7.331.305
Nem széria anyag	1.074.273	957.939
Összesen	116.801.768	60.344.131

A készletek forgási sebessége 2012-ben 29 nap, 2013-ben 38 nap.

### A SAJÁT TERMELÉSŰ KÉSZLETEK ÁLLOMÁNYVÁLTOZÁSA

Nyitó állomány 2012. március 31. 70.036.296

Záró állomány 2013. március 31. 20.682.239

Saját termelésű készletek állományváltozása 49.354.057

## 10. Nyilatkozat

Alulírott, Iróczy Sándor büntetőjogi felelősségem tudatában nyilatkozom, hogy a szakdolgozatomban foglalt tények és adatok a valóságnak megfelelnek, és az abban leírtak a saját, önálló munkám eredményei.

A szakdolgozatban felhasznált adatokat a szerzői jogvédelem figyelembevételével alkalmaztam.

Ezen szakdolgozat semmilyen része nem került felhasználásra korábban oktatási intézmény más képzésén diplomaszerezés során.

Zalaegerszeg, 2013. május. 20.

\_\_\_\_ Iróczy Sándor \_\_\_\_

hallgató aláírása



7. sz. melléklet: szakdolgozat összefoglalása



**GAZDÁLKODÁSI KAR ZALAEGRSZEG**

H-8900 Zalaegerszeg, Gasparich u. 18/A.  
Tel.: +36 (92) 509-900 \* Fax: +36 (92) 509-930



## **ÖSSZEFOGLALÁS**

(benyújtandó két példányban)

### **Budapesti Gazdasági Főiskola Gazdálkodási kar Zalaegerszeg**

szakdolgozat címe

**Iróczy Sándor**

**Távoktatás/Pénzügy- Számvitel/számvitel**

Hallgató neve

tagozat/csoport/szak/szakirány

A készletgazdálkodás vizsgálatával egy multinacionális vállalat tevékenységeinek egyik fő területét mutattam be.

A készletezési tevékenység hatékonysága a vállalat sikerének meghatározó részét képezi, hiszen nagymértékben befolyásolja a készletekben lekötött tőke nagyságát, a vállalkozás pénzügyi helyzetét valamint jövedelmezőségét. Ezért minden gyártó vállalatnál kiemelt jelentőséggel bír a készletgazdálkodási tevékenység folyamatos figyelése, elemzése. A készletmozgások összehangolása és koordinálása, igen összetett feladat, ami nagyfokú szakértelmet igényel.

Megállapítható, hogy a Flextronics International Kft. magyarországi készleteinek csökkenése, a termelési megrendelések visszaesését eredményezte. A készletállomány 2012. március 31-ei után 2013. március 31-re (...) 187 697 796 EUR-ról 81 229 555-ra való 231%-os csökkenése, az anyagok esetében 116 801 768 EUR-ról 60 344 131 EUR-ra való csökkenése 193%-os változást mutat. Ebből következik a készletek 16 500 679-ről 13 817 290-re való értékvesztése is.

A saját termelésű készletek terén az adatok 70 036 296-ról 20 682 239-re való csökkenése is a 338%-os változást mutat. Az „A” gyáregység -ezzel szemben- sikeresen tudta portfóliókészletét bővíteni új vevői megrendelések és termékek bevezetése eredményeként.

Jelentős vevői kört sikerült megnyerni a kis volumenű, de nagy hozzáadott értékű gyártási tevékenységhez. Ehhez járult hozzá a szűkebb körben végbement változás Magyarországon. A háztartási elektronikai gépek piacán is jelentős növekedés volt tapasztalható az utóbbi időben.

A termelés növekedésének legnagyobb része az autóiipari, beszállítói tevékenység kiterjesztése volt.

A *Solar* napkollektor gyártásának bevezetése is jelentősen növelte a vállalat gyártási teljesítményét. Ezek a tényezők együttesen egyre nagyobb készletek tárolását tették lehetővé. A párhuzamos gyártás célja a termék végleges, „B” telephelyi áthelyezése.