



Szerkesztette:
Juhász Lajos

VÁLLALATI ERŐFORRÁS- GAZDÁLKODÁS

Nyugat-magyarországi Egyetem Kiadó

Sopron

2012

Vállalati erőforrás-gazdálkodás

Szerkesztette:
Juhász Lajos

TARTALOMJEGYZÉK

1. A vállalkozások erőforrásai (Ékes Szeverin)	12
1.1. Termelési tényezők csoportosítása	13
1.2. Termelési tényezők jellemzői	16
1.2.1. Természeti tényezők	16
1.2.2. Munkatényező	16
1.2.3. Tőketényező	17
1.2.4. Információ mint erőforrás	17
1.2.5. Közgazdasági tényezők	17
1.2.6. Vállalkozói képességek	18
Felhasznált irodalom	18
2. Természeti erőforrások (Trombitásné Láng Gabriella)	19
2.1. A természeti erőforrások fogalma, csoportosításuk	19
2.1.1. Nem megújuló természeti erőforrások	19
2.1.2. Megújuló természeti erőforrások	21
2.1.3. Részben megújuló erőforrások	27
2.2. A termőföld értékelése	29
2.2.1. Földjáradék	30
2.2.2. Földbérlet, földbérleti díj	31
2.2.2.1. Készpénzes bérlet	32
2.2.2.2. Rugalmas díju bérleti szerződés	34
2.2.2.3. Részbérleti szerződés	35
2.2.3. Földvásárlás, a föld ára	36
Felhasznált irodalom	40
3. Befektetett eszközök és működésük	41
3.1. A befektetett eszközök csoportosítása és vállalkozásban betöltött szerepük (Juhásznő Jakab Mária)	41
3.1.1. A befektetett eszközök értékelése	47
3.1.2. Az immateriális javak értékelése a nyilvántartásba vételt követően	50
3.1.3. Tárgyi eszközök értékelése a nyilvántartásba vételt követően	52
Felhasznált irodalom	54
3.2. Az amortizáció gazdálkodástani jelentősége (Juhász Lajos)	54
3.2.1. Az értékcöklkenési leírás funkciói	55
3.2.2. A befektetett tőke visszatörlesztésének módjai	58
3.2.2.1. Lineáris ütemű leírás	59
3.2.2.2. Gyorsított ütemű leírás	62
3.2.2.3. Progresszív (késleltetett) leírási módszer	73
Felhasznált irodalom	73

A kéziratot lektorálta:
Prof. Dr. Herczeg János

Szerkesztette:
Dr. Juhász Lajos

Felölös kiadó:
Nyugat-magyarországi Egyetem Kiadó
Prof. Dr. Neményi Miklós
Tudományos és külügyi rektorhelyettes

ISBN 978-963-334-057-8

Tördeles, nyomdai előkészítés:
Papírmanufaktúra Kft.
9400 Sopron, Győri út 2.

Nyomdai kivitelezés:
Palatia Nyomda és Kiadó Kft.
9026 Győr, Viza u. 4.

3.3. Állóeszközök létesítése (beruházás) (Juhász Lajos)	74
3.3.1. A beruházás-gazdaságossági számítások megalkotása	75
3.3.2. A beruházás-gazdaságossági számítások módszerei	84
3.3.2.1. Statikus szemléletű tőkebefektetési számítások	84
3.3.2.2. Dinamikus szemléletű tőkebefektetési számítások	96
3.3.3. A beruházás kockázatának vizsgálata	138
3.3.3.1. Beruházási összeg kritikus értéke	139
3.3.3.2. Nettó hozamkülcsőb elemzés	141
3.3.3.3. Fedezeti pont számítás	144
3.3.3.4. Érzékenységi elemzés	147
Felhasznált irodalom	151
3.4. A vállalkozói vagyon és vagyonszerzés (Németh Gábor)	152
3.4.1. A tartós vagyonelemek és a vagyonszerzés	154
Felhasznált irodalom	159
3.5. A vállalkozói tőke és elemei (Németh Gábor)	160
3.5.1. A saját tőke és elemei	161
3.5.2. Az idegen tőke elemei	163
3.5.2.1. A hitel	166
3.5.2.2. A lízing	170
3.5.2.3. A kölcsönök	172
Felhasznált irodalom	186
3.6. Esettanulmány: Energetikai beruházás gazdaságossági vizsgálata (Németh Gábor)	187
4. Forgóeszközigazdálkodás (Kállay Balázs)	216
4.1. Készletgazdálkodás (Kállay Balázs)	217
4.1.1. A készletek csoportosítása	221
4.1.1.1. Számviteli csoportosítás	222
4.1.1.2. Funkcionális csoportosítás	223
4.1.1.3. Fontosság szerinti csoportosítás	225
4.1.2. A készletgazdálkodás költségei	230
4.1.3. Készletezési stratégiák	233
4.1.3.1. Döntéshozatalhoz szükséges információk	233
4.1.3.2. Stratégiai alternatívák	236
4.1.4. Az optimális rendelési tételek meghatározása	245
4.1.5. Az optimális rendelési tételek meghatározása módosításai	255
4.1.5.1. Készletgazdálkodás beszállítási rátaival	255
4.1.5.2. Készletgazdálkodás utánrendelési idő figyelembe vételével	258
4.1.5.3. Készletgazdálkodás beszállítási rátaival és utánrendelési idővel	260

4.1.5.4. Készletgazdálkodás mennyiségtől függő árkedvezmény mellett	262
4.1.5.5. Készletgazdálkodás biztonsági készlet alkalmazásával	266
4.1.6. Esettanulmány a készletgazdálkodás problémaköréből	273
4.1.7. A készletezés teljesítménye	279
4.1.7.1. Termelővállalat vizsgálata	281
4.1.7.2. Kereskedelmi vállalat vizsgálata	293
Felhasznált irodalom	299
4.2. Vevőkkel szembeni követelések és a pénzgazdálkodás alapjai (Tatai Tibor)	300
4.2.1. Vevőkkel szembeni követelések vizsgálata	300
Felhasznált irodalom	310
4.3. Pénzgazdálkodás alapjai (Tatai Tibor)	311
Felhasznált irodalom	316
5. Emberi erőforrás gazdálkodás (Korén Andrea)	317
5.1. Emberi erőforrás gazdálkodás és humán kontrolling	318
5.2. Létszám- és munkaidő-gazdálkodás mutatószámai	323
5.2.1. Munkaerő-tervezés és a létszámmutatószámok	323
5.2.2. A létszám összetételének mutatószámai	336
5.2.3. A munkaidő kihasználtságának mutatószámai	342
5.3. Munkaerőköltség	348
5.3.1. A bérgazdálkodás mutatószámai	352
5.3.2. A bérrel kívüli munkaerőköltség elemek és a szociális-jóléti tevékenység mutatószámai	357
5.3.3. A személyzetfejlesztés mutatószámai	361
5.4. Az emberi erőforrás felhasználásának hatása a vállalkozás eredményére	366
5.4.1. Az előmunka hatékonysága	366
5.4.2. Az előmunka termelékenység	371
5.4.3. Az előmunka jövedelmezősége	372
5.5. Komplex feladat	374
Felhasznált irodalom	378
6. Erőforrással kapcsolatos döntések hatása a gazdálkodás eredményére (Juhász Mária)	380
Felhasznált irodalom	400

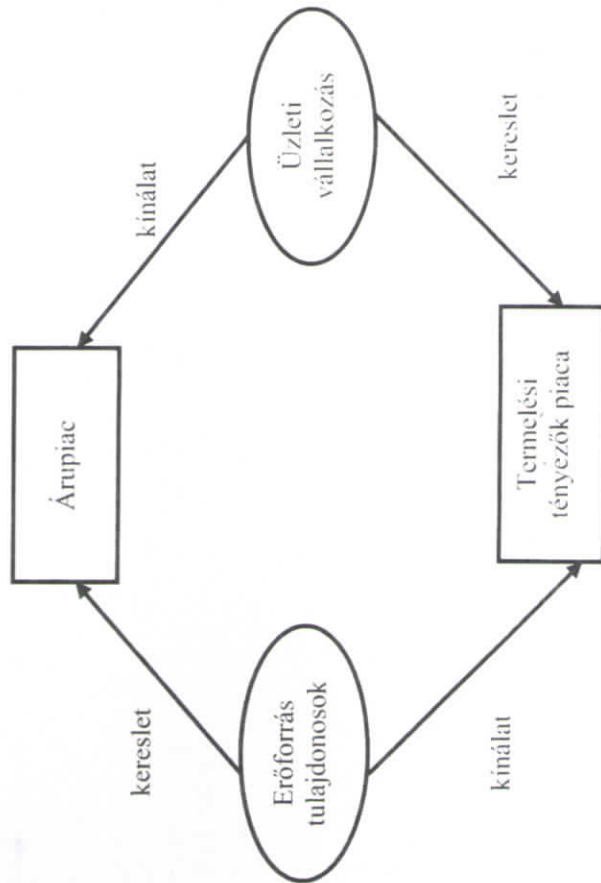
1. A vállalkozások erőforrásai

Termelési tényezőknek vagy **erőforrásoknak** nevezzük azokat a piacon beszerezhető **termékeket**, illetve **szolgáltatásokat**, amelyeket az üzleti vállalkozások **inputként** használnak fel abból a célból, hogy **outputokat** (kibocsátás) állítsanak elő és azt értékesítsék.

Az erőforrások fenti értelmezése alapján a termelési tényezők halmaza igen tág, lényegében minden olyan dolog beletartozik, amit a vállalkozásnál az output előállítása érdekében felhasználnak, és **ráfordítás**ként szerepeltetnek.

A termelési tényezőkre jellemző, hogy a gazdaságban **szükséges állnak rendelkezésre**, és a piacról leképezhető **fogyasztási igényeket** segítségükkel kell kielégíteni. Mivel a fogyasztási igények a rendelkezésre álló erőforrásokhoz képest **korlátlanok**, az **erőforrás-gazdálkodás** lényegében a **szükség lehetőségek közötti választást**, navigálást foglalja magában. Ugyis fogalmazhatunk, hogy a fenti tudomány a termelési tényezőkkel kapcsolatos **racionális döntések sorozata**.

A vállalkozásokra jellemző, hogy a termékek vagy szolgáltatások előállítása csak **erőforrás-kombinációkkal** történhet és a felhasznált erőforrások mennyisége a kibocsátott **termelési volumen** függvénye.



1. ábra Termelési tényezők kereslete és kínálata
Forrás: Ékes [2012]

A piacról beszerezhető **termelési tényezők** árának alakulását a kereslet és a kínálat befolyásolja. A **kínálati oldalt** a gazdaságban rendelkezésre álló **erőforrás-tulajdonosok** adják, a **keresleti oldalt** pedig az **üzleti vállalkozások** képezik.

Az erőforrások árai és felhasznált mennyiségük együttesen határozzák meg a **vállalkozás termelési költségét**, melyek nagysága **hosszabb távon hatást gyakorol** a végső termékek ill. szolgáltatások **áaira**, hiszen tendenciájában ritka az olyan jószág előállítása, melynek ára nem fedezi a költségeket, ill. nem tartalmaz nyereségelemeket.

A **termelési tényezők árainak** nagysága tehát **tükrözi** az erőforrások **relatív szűkösségét**, és ezen keresztül a vállalkozásokat arra ösztönzik, hogy ne pazarló módon használják fel az erőforrásokat, vagyis **költségminimalizáló magatartást** tanúsítsanak.

1.1. Termelési tényezők csoportosítása

A termelő- és szolgáltató tevékenység folyamatos fenntartásához termelési tényezők szükségesek, melyeket meghatározott módon egymással kombinálva a nyereséges gazdálkodás biztosítható.

Az **erőforrásokat** különböző szempontok szerint lehet **csoportosítani**, így beszélhetünk:

- a termelési folyamatban betöltött funkció alapján történő csoportosításról,
- a termelési tényezők eredete (keletkezés helye) szerinti osztályozásról,
- az üzleti vállalkozással való kapcsolat szerinti csoportosításról.

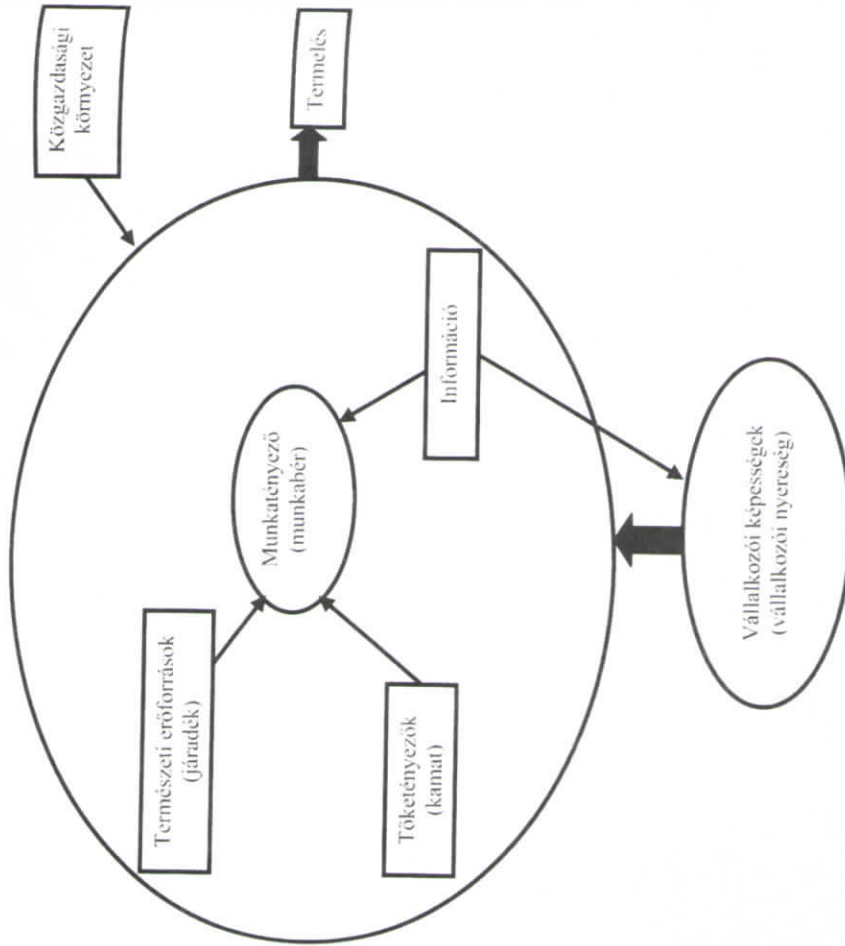
A **termelési folyamatban betöltött funkciók** alapján a termelési tényezők főbb csoportjai a következők:

A **természeti erőforrások** felhasználása az üzleti vállalkozásoknál általában nem nélkülözhető, igénybevétele esetén tulajdonosa **járadék típusú jövedelem**ben részesül. A **tőketényezők** mindig nélkülözhetetlenek a termék-előállító folyamatokban, e tényező ára a **legnagyobb költség**et jelenti, és tartalmazza az erőforráshoz kapcsolható **kamat-jövedelmet** is.

A **munkatényező** (munkaerő) szintén nélkülözhetetlen az output előállítása során, jellemzője, hogy **munkajövedelem** (munkabér) társul hozzá, amely általában a **második legjelentősebb költség**tétel.

Információ (releváns adat) nélkül az előmunkaként funkcionáló erőforrások (munkaerő, vállalkozói képességek) nem működnek elég

hatékonyan, és a termelés során egyre nagyobb költséget jelentenek a vállalkozásnak.



2. ábra A termelési tényezők funkció szerinti csoportosítása
Forrás: Ékes [2012]

A **közgazdasági környezet** általában **hosszú távon** módosítja a többi erőforrás felhasznált mennyiségét, illetve azok **hatékonyabb felhasználását** segíti elő.

A **menedzseri képességek** (vállalkozói képesség) teszik egyedül lehetővé – az előzőekben felsorolt erőforrások megfelelő kombinálásával –, hogy az üzleti vállalkozás a **gazdaságos működés** szintjét elérje és azt folyamatosan fenntartsa, tehát a vállalkozói képességekkel biztosítható a **gazdasági profit** realizálása.

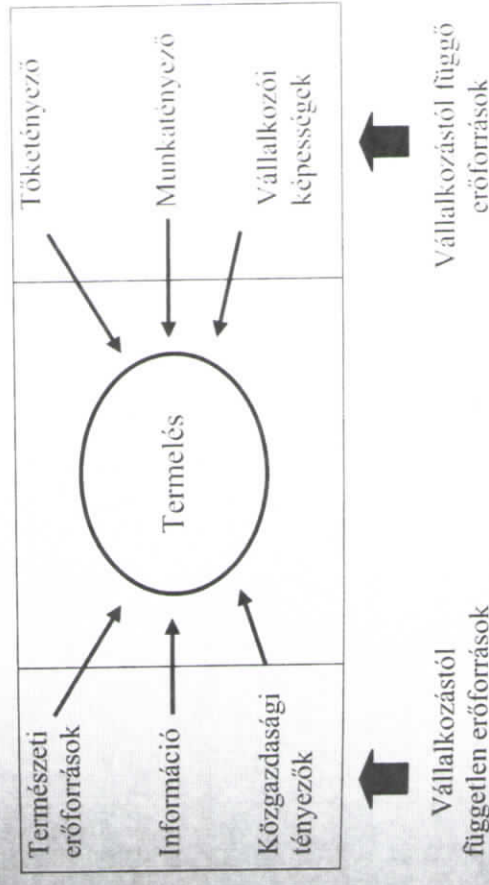
Az erőforrások a **keletkezés helye szerint** is csoportosíthatók, ami alapján **elsődleges tényezőkről** (természeti erőforrások, munkatényező) és **tőketényezőkről** (termelt tőkejavak, kölcsöntőke) beszélünk.

Az **elsődleges termelési tényezők** közös jellemzője, hogy alapvetően **nem gazdaságkódási céllal** jöttek létre, de a **termelő folyamathoz** kapcsolódnak. A **természeti tényezők** külső adottságként jelennek meg, **mennyiségük általában nem növelhető**, így körültekinthető hasznosításuk elengedhetetlen. A **munkaképes korú lakosság** nagysága szintén adottság, de a megszerezhető képzettséget már döntő mértékben gazdasági tényezők határozzák meg.

A **tőketényezők** közé sorolhatók egyrészt a **termelt tőkejavak**, amelyek magukban foglalják a **reáltőkét** és a **humán tőkét**. Másrészt ide sorolják az ún. **kölcsöntőkét**, ami a **pénztőkét** és az **értékpapír-tőkét** együttesen jelenti.

A **tőketényezők** közös jellemzője, hogy rövid termelési időáron mennyiségük alig változik, hosszabb időszakot tekintve azonban **mennyiségük növelhető**, meghatározott határok között **felhalmozhatók**. A fentiekből tehát az is következik, hogy az **elsődleges termelési tényezők** kínálata merev, míg a **tőketényezők** felhasznált mennyisége hosszabb távon a gazdasági igényekhez alkalmazkodik, így kínálatuk rugalmasnak tekinthető.

Végül az erőforrások csoportosíthatók a **vállalkozással való kapcsolat szerint** is.



3. ábra A vállalkozástól függő és független termelési tényezők
Forrás: Pfau [2004] módosítva

A 3. ábrából látható, hogy a **vállalkozástól függetlenül működő termelési tényezők** lényegében **adottságok**, a vállalkozónak ezekre kevés ráhatása van, döntése arra korlátozódik, hogy milyen mértékben veszi ezeket igénybe a termék-előállítás folyamatában.

A vállalkozástól függő erőforrások viszonylag nagy mennyiségben és eltérő minőségben állnak rendelkezésre, felhasználhatók a vállalkozó különböző kombinációiról, azok helyettesíthetőségéről a vállalkozó szabadon dönthet attól függően, hogy milyen terméket vagy szolgáltatást kíván előállítani. Az is lehetséges továbbá, hogy a vállalkozás maga hozza létre és alakítja ezeket a tényezőket (épület kivitelezés, gép összeszerelés, vállalat belüli szakmai képzés) (Pflau-Nábrádi, 2004).

1.2. Termelési tényezők jellemzői

1.2.1. Termelési tényezők

A természeti erőforrások emberi beavatkozás nélkül létrejött tényezők, amelyeket az üzleti vállalkozás a termék-előállítás folyamatában hasznosíthat. Ide tartozik mindenekelőtt a föld, amely egyrészt a mezőgazdasági termelés alapja (termőföld), másrészt az ipari termelés nélkülözhetetlen tényezője, hiszen telephelyként is funkcionál. A természeti erőforrások egy része használat révén nem meríthető ki (nap-, szél-, geotermikus energia), más része mivel korlátozott mennyiségben áll rendelkezésre, lényegében kimeríthető. A kimeríthető természeti tényezők feloszthatók megújítható (erdő, vadállomány) és nem megújítható (ásványkincsek) inputtényezőkre.

1.2.2. Munkatényező

A munka az a termelő szolgáltatás, amelyet az ember egyrészt biológiailag örökölt, másrészt képzés révén szellemi és fizikai képességeinek kifejlesztésével a termelésben felhasznál.

Úgyis mondhatjuk, hogy a munkatényező a vállalkozásnál alkalmazott munkavállalóknak a munkavégzéshez szükséges képességeik, szakismeretük és a munkamegosztásban elfoglalt helyük szerint strukturált összessége.

Az ember által megszerezhető szakképzettségnek, a humán tőkének több, a fizikai tőkejóságokhoz hasonló vonása van. A termék- ill. szolgáltatás előállítás folyamatában inputként viselkedik, de az oktatási folyamatban output. Tartóssan fennáll a vállalkozás inputjaként, de az idő előrehaladtával „amortizálódik”, bár továbbképzéssel értéke újra megnő (Kopányi, 2004).

Problémának tekinthető a „közönséges” munkatényező és a szellemi tőke hozadékaiknak szétválasztása és számszerűsítése. A humán tőkét a fent említett jellegzetességei miatt termelt tőkejóságnak is tekinthetjük.

1.2.3. Tőketényező

A tőkejóság mindig a korábbi termelési folyamat eredménye, maga a gazdasági rendszer állítja elő azért, hogy inputként a termelő folyamat során felhasználva lehetővé tegye a folyamatos tőkeővekedést. Ezeket a javakat non-humán tőkének is nevezhetjük, melynek két formája van: fizikai (reál) tőke és a nominál tőke. A nominál tőke lényegében kölcsöntőke, amely a pénztőkét és az értékpapírtőkét foglalja magában.

A reáltőkének (fizikai tőketényező) az üzleti vállalkozásban két formáját különböztetjük meg. A hosszú élettartamú tőketényezők (ingatlan, gépi berendezések, stb.) a termelésben tartóssan leköthetnek, melyeket állóeszközöknek neveznek.

A rövid élettartamú tőkejavak leköthetése ideje rövid, gyors forgással jellemezhetők, ezért forgóeszközöknek nevezik (pénz, követelések, alapanyagok, készletek).

1.2.4. Információ mint erőforrás

Az információ lényegében releváns adat, mely a menedzser döntéshozatali tevékenységét hivatott megkönnyíteni. Lényegében bizonytalanságot csökkentő ismeretanyag, erőforrás, hiszen a vállalkozás működését integráló folyamatok egyik összetevője. A gazdasági gyakorlatban ugyanolyan jelentőségű, mint a többi termelési tényező, mert segítségével lehet hatékonyan működtetni és kombinálni az erőforrásokat. A döntéshozatali kockázatvállalás nagysága elsősorban a vállalkozás számára rendelkezésre álló információk mennyiségétől és azok minőségétől függ. Az információ fontos jellemzője, hogy automatikusan nem áll rendelkezésre – ez az adatokra jellemző –, előállításuk nagy szakértelmet igényel és költségigényes.

1.2.5. Közgazdasági tényezők

A közgazdasági tényezők a vállalkozó döntését jelentősen befolyásolják, tartóssan fennállnak és mindig függetlenek a vállalkozástól. Közgazdasági tényezőknek tekinthetők a kereslet-kínálat által meghatározott input- és output árak, melyek igen erős hatást gyakorolnak a gazdálkodó tevékenységére. Az árbevétel és a termelési költségeken keresztül a tevékenység elérhető jövedelme lényegében a termék- és erőforrási piacokon határozódik meg.

Fontos közgazdasági tényezőnek tekinthető az adózás rendszere, amely lényegében nem befolyásolja a gazdálkodás eredményét, de erősen hat a cég likviditására.

Az **állami szabályozás rendszere** szintén közgazdasági faktor, melynek segítségével a vállalkozás eredményessége terelhető, befolyásolható. Két alapvető formája van: az **expanszió** és a **restrikció**. Az **expanszív jellegű** beavatkozások **célja** az, hogy bizonyos tevékenységek – termékek, beruházások –, illetve **erőforrások fejlesztését** elősegítsék (amelyet a piac önmagában nem volt képes megoldani), a **restriktív szabályozások** szerepe pedig a gazdaságilag nem kívánatos tevékenységek vissza-szorítása, nem hatékony technológiák részarányának csökkentése (Pfau-Nábrádi, 2004).

1.2.6. Vállalkozói képességek

A **vállalkozói képességek** (menedzseri szolgáltatás) élesen elkülönül a munkatényezőtől, hiszen a rendelkezésre álló **erőforrások kombinálásában**, a velük kapcsolatosan hozott **kockázatvállalással járó döntésekben** megnyilvánuló **vezetési-, szervezési- és üzleti tevékenységeket** illetve készségeket jelöli.

A menedzseri tevékenységekhez szorosan kapcsolódik a **kockázatviselés** és az **innovációs készség**. Az innováció teszi ugyanis lehetővé, hogy az üzleti vállalkozás a **piaci versenyben hatékonyan működjék**, és ezáltal a nyereségesség határpontját átlépve a **gazdaságosság** tartományában tartsa a kockázatviselő vállalkozást. A vállalkozói képesség tehát az a döntő fontosságú erőforrás, mely segítségével a vállalkozó **gazdasági profitot** (marxi értelmű extraprofit) képes realizálni.

Felhasznált irodalom

1. **Heyne, Paul [1991]:** A gazdasági gondolkodás alapjai. Tankönyvkiadó, Budapest.
2. **Kopányi Mihály (szerk.) [2004]:** Mikroökönómia. KJK KERSZÖV, Budapest
3. **Pfau Ernő – Nábrádi András [2004]:** A mezőgazdasági vállalkozások termelési tényezői, erőforrásai. Egyetemi jegyzet, Debrecen
4. **Varian, Hal R. [2001]:** Mikroökönómia középfokon. KJK KERSZÖV, Budapest

2. Természeti erőforrások

Az ember történelme során a különböző fejlettségű gazdasági korokban egyre újabb és újabb természeti erőforrást vont be a termelésbe (rézkor, bronzkor, vaskor, stb.). A XX. században azonban a termelés és fogyasztás olyan ütemben nőtt, ami szükségessé tette a természeti erőforrások fokozott mértékű kiaknázását és egyben felvetette a globális környezetszennyezés problémáját is. További kérdések is felmerültek: szükségessé válhatnak-e a természeti erőforrások, kitermelésüknek lesznek-e korlátai, milyen alternatív energiaforrásokat tudunk a termelésbe bevonni, valamint a környezet meddig terhelhető hulladékkal?

A folyamatban keletkező nagy mennyiségű hulladékmennyiség illetve környezeti termelés nyomán keletkező hulladékmennyiség illetve környezeti szennyezés olyan mértéket ért el, ami szükségessé tette egy **átfogó világmódel** kidolgozását a témában. Ezt a módel az ENSZ Környezet és Fejlesztés Világbizottság dolgozta ki Gro Harlem Brundland vezetésével és **„fenntartható fejlődés”** néven lett ismeretes. Lényege, hogy a jelen társadalmi-gazdasági szükségleteit úgy kell kielégíteni, hogy az ne veszélyeztesse a jövő generációinak szükségletek kielégítését. Tehát másképpen fogalmazva **a kimerülő természeti erőforrások használatának mértékét csökkenteni kell**, meg kell találni a **helyettesíthetőségüket** (alternatív energiaforrások), valamint csökkenteni kell a hulladéktermelést.

2.1. A természeti erőforrások fogalma, csoportosításuk

Mindennapi életünkben jelentős szerepe van a természeti erőforrásokkal, legfőképpen az energiaforrásokkal való gazdálkodásnak. **Természeti erőforrások** azok a természeti adottságok, amelyeket az ember a gazdaság adott fejlettségi szintjén szükségleteinek kielégítésére felhasznál. Értékük mindig függ az adott társadalom tudományos-technikai fejlettségi szintjétől is.

A természeti erőforrások hagyományosan három nagy csoportra oszthatók:

- a) nem megújuló (kimerülő) erőforrások
- b) megújuló erőforrások
- c) részben megújuló erőforrások (pl. termőföld).

2.1.1. Nem megújuló természeti erőforrások

A **nem megújuló (kimeríthető) erőforrások** közös jellemzője, hogy speciális körülmények (különböző hőmérsékleti és nyomásviásonyok)