



Kovács Anikó

Szervezési, tervezési tevékenység


NEMZETI SZAKKÉPZÉSI
ÉS FELNŐTTKÉPZÉSI INTÉZET

A követelménymodul megnevezése:
Vállalkozási alapismeretek

A követelménymodul száma: 0222-06 A tartalomlelem azonosító száma és célcsoportja: SzT-004-50

SZAKMAI INFORMÁCIÓTARTALOM

A VÁLLALKOZÁSOK SZERVEZETE

A vállalkozások szervezeti felépítése alatt azt értjük, hogyan épül fel a vállalat munkatársainak formális kapcsolatrendszere, hogyan oszlanak meg a feladatok, felelőségek és hatáskörök, azaz milyen a szervezeten belüli munkamegosztás. A szervezetek organogramja a szervezetek formális struktúráit ábrázolja, valamint a strukturális egységeket teszi láthatóvá.

A szervezetek bizonyos tulajdonságai alapján véve meghatározzák a szervezeti struktúra kialakítását. Ezek:

- Méret: a dolgozók számát jelenti
- Forma:
 - ha nagy a szervezet hierarchiaszintjeinek a száma (5-9), akkor "magas" (mélyen tagolt),
 - ha kevés, akkor "lapos" (szélesen tagolt) a szervezet
 - ide kapcsolódik a szélességi tagolódás is: ami az egy felettestől függő alárendeltek számát jelenti;
 - ez befolyásolja irányítási és hatalmi kapcsolatokat az emberek között: a lapos szervezetben dupla létszámú ember felett lehet valakinek hatalma a magas szervezethez képest
- osztályképzés vagy munkamegosztás: (munkamegosztáson egy nagyobb feladatkomplexum részfeladatokra bontását és e részfeladatok egyes szervezeti egységekhez való telepítését értjük. A munkamegosztás során különböző elvek szerint alakítják ki a szervezet egységeit, amelyeken belül további munkamegosztás révén újabb szervezeti részlegeket különítenek el.

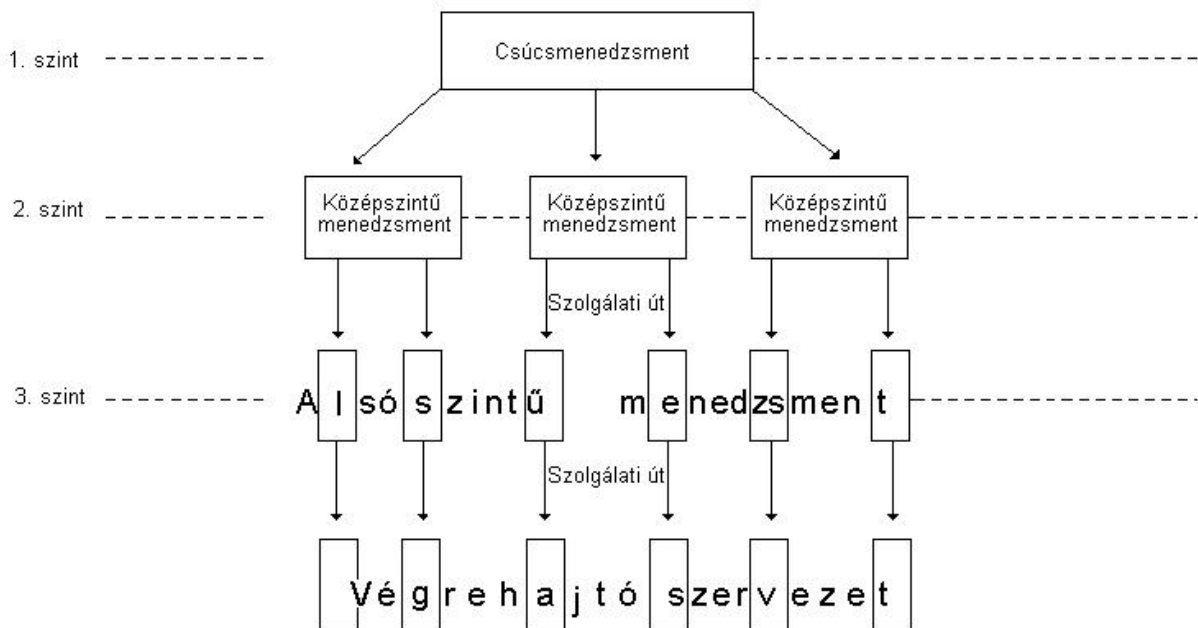
1. Lineáris szervezet

Egyszerű jól áttekinthető egyértelmű, alá- és fölérendeltségi viszonyok jellemzik. Minden beosztottnak egy főnöke van, tőle kaphat utasítását, illetve neki tartozik beszámolási kötelezettséggel. A menedzsment rangsora egyértelműen tisztázott.

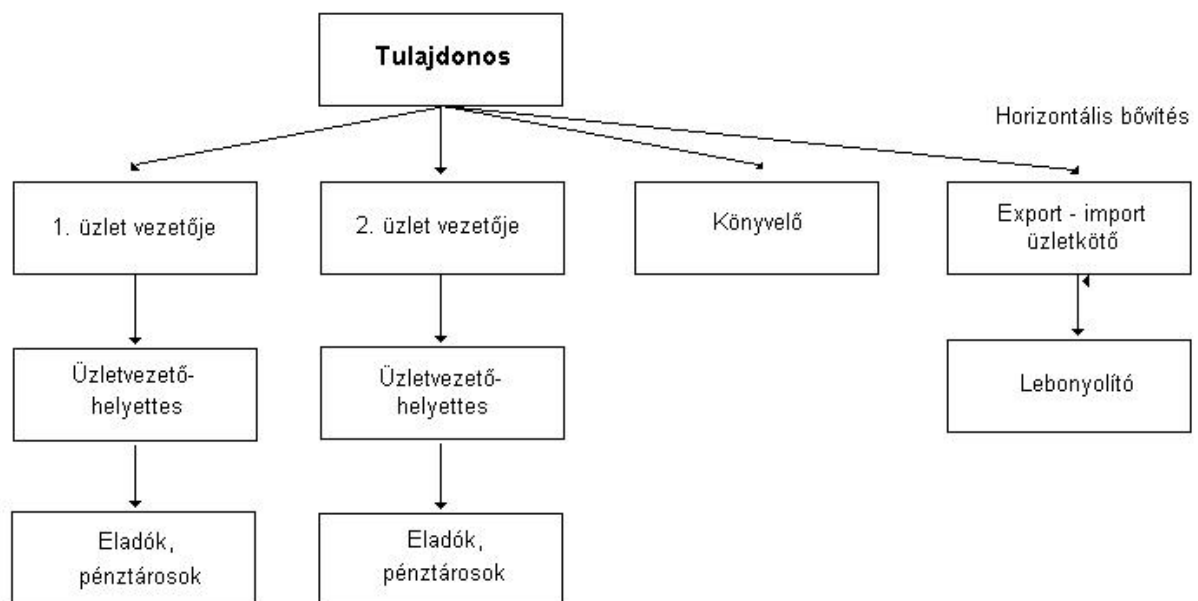
A lineáris szervezeti formának vannak hátrányai is:

- a felettes egységeket jelentősen igénybe veheti a koordinációs feladatok ellátását
- nagy mélységű tagozódás esetén hosszú és körülményes utasítási és információs utak alakulnak ki
- személyes függőség jöhet létre a felettesek és beosztottak között

A feladatok mennyiségének változása esetén a szervezet szélességében és mélységében is tovább tagolható. A lineáris szervezet általában a kevésbé összetett vállalkozások esetében alkalmazható.



1. kép Lineáris szervezeti struktúra



2. kép Lineáris struktúra horizontális bővítéssel

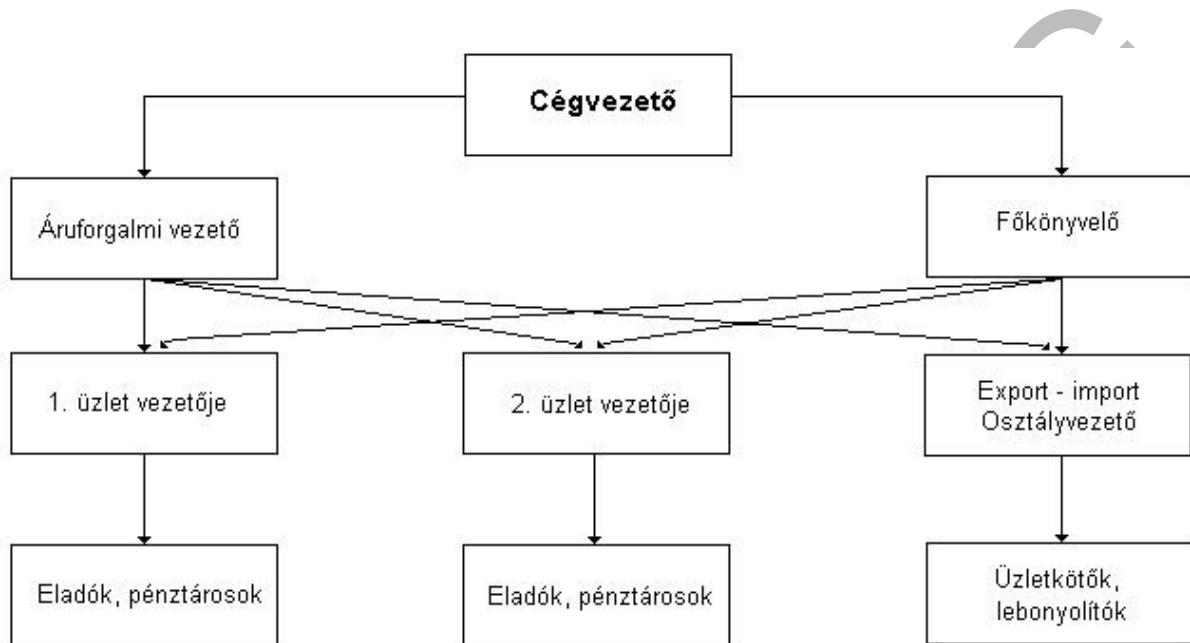
2. Funkcionális szervezet

A funkcionális szervezeti felépítésben az elsődleges munkamegosztási funkciók szerint történik. A stratégiai és operatív döntési jogkörök a csúcsmenedzsmetben összpontosulnak. A csúcsmenedzsmetben kialakul egy alapvető szakmai munkamegosztás, és a hangsúly a hatalom gyakorlásáról a szakmai hozzáértés fokozására tevődik át. A munkát végrehajtó alsóbb szintű menedzsmet az utasításokat több vezetőtől is kaphatják.

A szervezet lényegében fennáll a lineáris szervezet, amely a függelmi kapcsolatokat jeleníti meg, ugyanakkor a szakmai kapcsolatnak megfelelően a funkcionális kapcsolatok is kiépülnek.

A funkcionális szervezeti forma hátrányai a következők:

- a kompetencia és a felelősség elhatárolása problematikus
- a hibákért való felelősséget nehezebb megállapítani
- a szakmai alapon létrejövő konfliktusok személyeskedéssé válhatnak

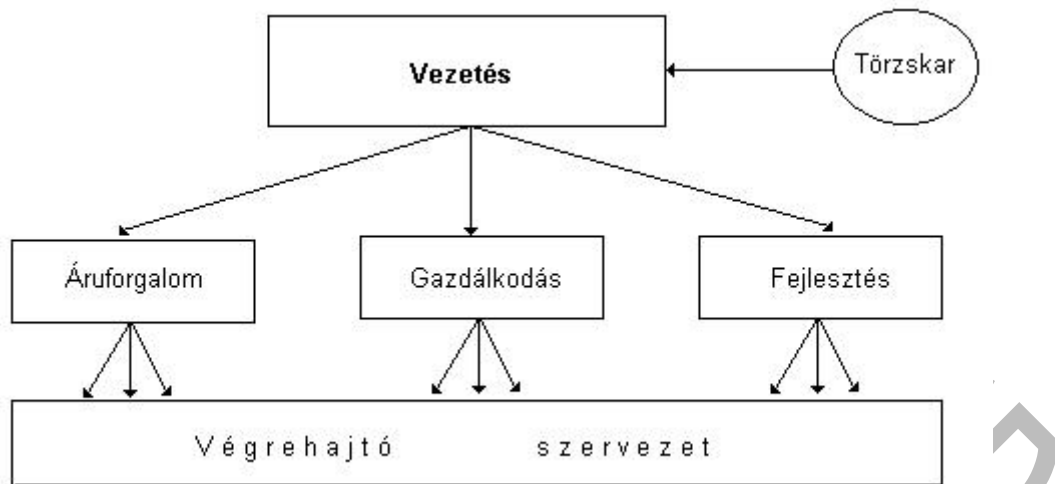


3. kép Funkcionális szervezeti struktúra

3. A törzskari szervezeti forma

A törzskari szervezeti forma kialakításának célja a vezető túlterheltségének csökkentése, a szakma színvonalának növelése. Fő jellemzője, hogy a szervezet kiegészül egy törzsegységgel, amely a különböző szakterületek szakértőit foglalja magába.

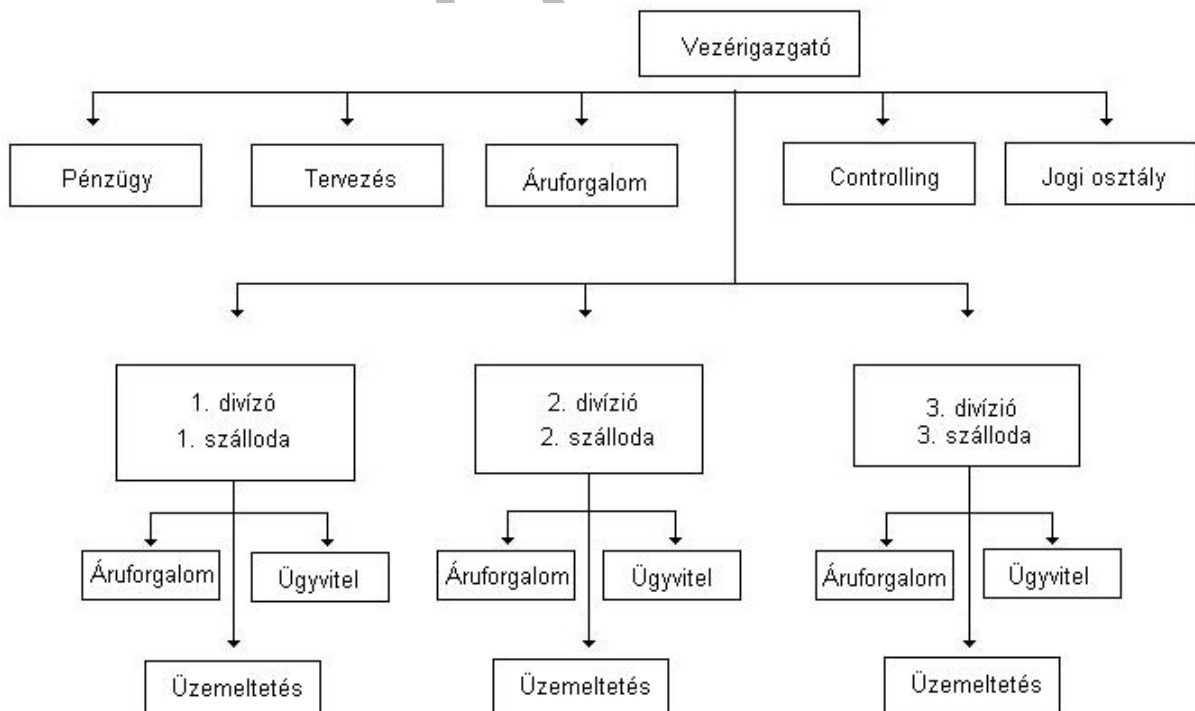
A törzskari szervezeti formát gyakran alkalmazzák napjainkban elterjedt szervezeti formákban, mely a hatékonyabb vezetési tevékenység érdekében a funkcionális szervezeti forma előnyeire épül.



4. kép Törzskari szervezeti struktúra

4. A divizionális szervezeti forma

A divizionális szervezeteknél az elsődleges munkamegosztás tárgyi elvű, azaz a szervezeteket termékek vagy vevők vagy földrajzi értelemben vett piaci régiók szerint tagolják, illetve alakítanak ki szervezeti egységet. Ebben a szervezeti formában működnek az országos hálózattal rendelkező szállodai vállalkozások. A vállalkozási szintű feladatok és célok érvényesítése érdekében az irányítási, koordinációs és ellenőrzési tevékenységet központi egységek látják el.

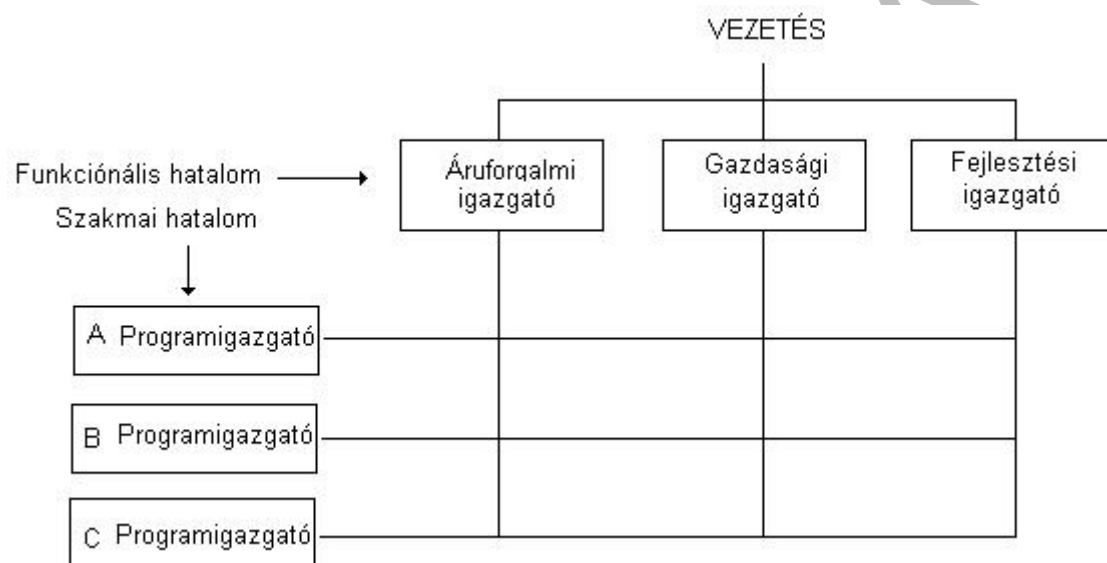


5. kép Divizionális szervezeti struktúra

5. A mátrix szervezeti forma

A mátrix szervezet is egy lehetséges szervezeti forma, amelyben a funkcionális és tárgyi elvű munkamegosztás egyszerre jelenik meg. A funkcionális vezetők szakterületek irányítása során továbbra is a vállalat valamennyi tevékenységét átfogják, a tárgyi elvű munkamegosztás alapján kialakított szervezeti egységek vezetői pedig saját területükkel kapcsolatos kérdésekkel foglalkoznak.

A mátrix szervezeti forma előnye, hogy rugalmas egy programért egy ember felelős, az embereket képes motiválni, valamint fejlesztésorientált. Hátránya viszont, hogy a döntéshozatal lassú, a vezetésen belül a program- és funkcióigazgatók között konfliktusok lehetnek, illetve a felelősségek elmosódhatnak.



6. kép Mátrix szervezeti struktúra

TERVEZÉS A VÁLLALATOK MŰKÖDÉSÉBEN

1. A tervezés, mint vezetői funkció

A tervezés során a menedzsment felismeri a problémát és megoldások alapjait, informálódik, helyzetelemzéseket készít, kitűzi a célokat, amelyeket el kíván érni, mérlegelve a különféle adottságokat és lehetőségeket, a személyi és tárgyi feltételeket, programot dolgoz ki, esetleg a mindennapi eligazítást segítő ütemtervet készít.

A probléma felismerése

A gazdálkodó szervezeteknél jelentkező problémák lehetnek egyszerű, jól ismert, ismétlődő problémák, amelyeket rutinból meg lehet oldani. A jelentkező problémák másik része alaposabb megfontolást igényel, megoldásuk a tervezési folyamat valamennyi elemét igényli. Ezek az összesített problémák. Ebben az esetben a menedzsernek fel kell kutatni vagy ki kell dolgoztatnia beosztottjaival a megoldási módokat, és ezek közül kell kiválasztania az összességében legkedvezőbbet. Nem lehet leragadni az első felmerülő, kínálkozó megoldásánál, hanem keresni kell további lehetőségeket is. A probléma felismerésének módjai a következők:

- a kényszerítő nyilvánvalóság – a menedzsert a valóság kényszeríti rá a probléma létezésének felismerésére
- külső hatás – a problémát egy rendszeren kívül álló veti fel
- belső vizsgálatok során derül rá fény, abból az alapelvből kiindulva, hogy a dolgok nem lehetnek tökéletesek

Az információszerzés

Az információ tényekről, tárgyokról, jelenségekről, hozzáférhető formában megadott ismeret. Jellemzője, hogy újat ad, gyarapítja az ismereteket, hírtartalma van. Az információk mozgása lehet egyirányú vagy kétirányú is, amikor az információt adó nemcsak ad, hanem kap is információt. Az információk cseréje a kommunikáció.

Az információt több szempont szerint osztályozhatjuk.

- áramlás iránya szerint lehetnek
 - – külső eredetű információk
 - – belső információk
- formájuk szerint lehetnek
 - írásos információk
 - szóbeli információk
 - vizuális információk
- gyakoriságuk, ismétlődésük szerint lehetnek
 - rendszeresen ismétlődő
 - rendszertelenül ismétlődő
- felhasználhatóságuk szerint lehetnek
 - stratégiai

- taktikai érzés

Az információs folyamat négy alapvető elemből áll:

- az információk gyűjtése, megszerzése, átvétele
- az információk feldolgozása
- új információk képzése
- az információk továbbítása

Az információk gyűjtése, megszerzése, átvétele s továbbítás szóban s írásban történhet. A szóbeli informálódás előnye, hogy gyorsasága révén sürgős ügyekben jól alkalmazható. Hátránya viszont, hogy kötelező jellege kisebb, mint az írásosnak, esetében nincs hivatkozási lehetőség, illetve félreértésekre adhat okot. Az írásbeli informálódás előnye, hogy világos és egyértelmű rögzítés estén minimálisra csökken a félreértés, biztosító ereje van, mert maradandó, többször át lehet tanulmányozni, illetve nagyobb kötelezettséget jelent, mint a szóbeli információ. Hátránya viszont, hogy előkészítése időt igényel, személytelen a kapcsolat, nincs visszakérdezési lehetőség, illetve illetéktelenek kezébe kerülhet.

Az egyik legnehezebb vezetői feladat az olyan információs rendszer kialakítása egy vállalkozáson belül, amely folyamatossá és zavartalaná teszi a különböző szintű menedzserek és végrehajtó szervezetek munkáját. Minél alaposabb az információ, annál megalapozottabb a tervről szóló döntés. Ez az összefüggés az információs rendszerekkel szemben az alábbi fontos követelményeket támasztja:

- az információk legyenek feldolgozottak
- az információk álljanak időben rendelkezésre a döntések meghozatalához.
 - minden menedzser kapja meg azokat az információkat, amelyek az általa hozandó döntéshez szükségesek, se többet, se kevesebbet

A helyzetelemzés

Minden tervezés alapja annak a helyzetnek az átgondolása, amelyben az adott vállalkozás működik, ahonnan tovább akar fejlődni. A helyzetelemzés során a információkat változatlanul vagy feldolgozva használja menedzsment. A helyzetelemzéshez szükséges adatok és információk kijelölésével kezdődik. Ezek egy része számszerűsíthető, más részük nem. A menedzsment az információk kijelölése után tudja csak megállapítani, hogy az információk közül mi áll rendelkezésre, mit kell még megszerezni, illetve mit kell előzetesen feldolgozni.

Az adatokat, információkat rendszerezni kell. A rendszerező munka során állapítható meg, hogy az összegyűjtött adatok megfelelnek-e a menedzsment céljainak.

Ezután a számszaki adatok összehasonlításának vizsgálata következik. Az összehasonlíthatóság a valóság feltárásának egyik legfontosabb feltétele. Az adatok akkor összehasonlíthatók, ha azonos időtartamra vonatkoznak, hasonlóak a területek, amelyekről származnak, és az adatszolgáltató egységek valamilyen szempontból összefüggenek. A helyzetelemzés során elemezni kell a vállalkozás számára nehezen befolyásolható, legtöbb esetben külső környezeti tényezőket és a vállalkozáson belüli, alakítható tényezőket.

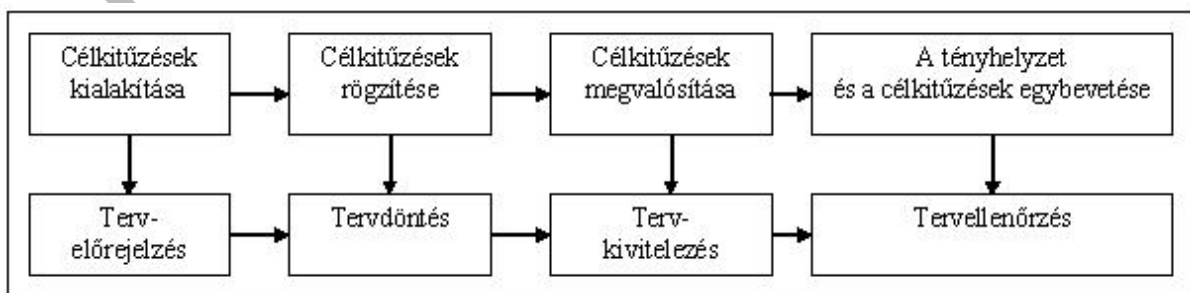
A cél meghatározása

A menedzsment feladata, hogy a vállalkozások és a vállalkozásban dolgozóknak távlatokat adjon, célokat határozzon meg. A szükségek információk összegyűjtését és mindenre kiterjedő helyzetelemzést a célmeghatározás követi. A célt világosan, pontosan kell meghatározni, mert az annál könnyebben valósítható meg. A csúcsmenedzsment célmeghatározó tevékenysége egyrészt azt jelenti, hogy meghatározzák a vállalkozás általános célrendszerét, másrészt kijelölik a részterületek feladatait, illetve azokat egymással és az elsődleges céllal összehangolják.

A csúcsmenedzsment általános célja a gazdálkodó szervezeteknél a vállalkozás stratégiájának kialakítása, a piaci és társadalmi környezet várható változásaihoz való tervszerű alkalmazkodás. A menedzsmentnek a célokat a végrehajtók szintjéig kell kijelölni. Minden dolgozónak világosan körülhatárolt feladatot kell kapnia a szervezetben. A célokat a menedzsmentnek a beosztottakkal együtt kell megfogalmaznia. Ha a dolgozók egyetértenek a céllal, akkor azonosulnak azzal, és kitartanak mellette, felelősséget vállalnak elérésükért, ellenkező esetben az alsóbb menedzsment és a beosztottak saját célokat keresnek, amelyek eltérőek lehetnek, így nem járulnak hozzá a vállalkozási célok eléréséhez. A menedzsment célmeghatározására elsődlegesen és formailag a vállalkozás üzletpolitikájában és a vállalkozás terveiben jelenik meg. Az üzletpolitika vagy vállalkozáspolitikája a vállalkozás alakulását tükrözi, a célok és alapvető döntések tömör megfogalmazását tartalmazzák.

A stratégia középpontjában a következők szerepelhetnek:

- az értékesítési és beszerzési partnerekkel szembeni magatartás
- a versenytársakkal szembeni magatartás
- az üzletek újbóli megnyitása vagy bezárása
- együttműködés más vállalkozásokkal, szolgáltatást nyújtókkal
- árképzési elképzelések, árdifferenciálások



7. kép A célkitűzés folyamat

Tervek, programok készítése

A vállalkozáspolitikai célkitűzések számszerűsítését tervek nevezzük. A gazdálkodó szervezetek különböző esetekben készítének tervet:

- kötelező jelleggel a bankokhoz történő hitelkérelem benyújtásakor
- nem kötelező jelleggel a vállalkozás indításakor, működése esetén a következő egyéves időszakra, illetve eseti alkalomkor.

A tervezés a menedzsment belső ügye. A tervek tartalmát, egymásra építettségét, részletességét a menedzsment önállóan alakítja ki. Ugyancsak a menedzsment határozza meg a tervezés időbeliségét, a tervekészítésben részt vevőket, a tervezés menetét. A tervek összeállítását és elemzését nagyobb vállalkozásoknál külön erre a célra kialakított csoport vagy osztály végzi.

AZ ÜZLETI TERV

Az üzleti tervezés az a folyamat, amelynek során a vállalkozó számba veszi céljait, feladatait, eszközeit és lehetőségeit.

Az üzleti terv egy olyan 3 (max. 5) évre szóló koncepció, amely:

- a vállalkozás környezetének és belső helyzetének reális felmérése alapján tartalmazza a vállalkozás üzleti céljait
- bemutatja a célok elérésének tervezett módjait
- ismerteti az igénybeveendő külső és belső erőforrásokat
- demonstrálja felhasználásuk várható eredményeit.

Az üzleti terv feladata a vállalkozás céljai és a tényleges lehetőségei közötti összhang keresése és megteremtése, ennek módjának és tartalmi összefüggéseinek bemutatása. Az üzleti terv nem csupán prognózis, mindenekelőtt intézkedési terv.

Az üzleti tervvel szemben megfogalmazható néhány fontos követelmény:

- hatékonyan segítse a vállalkozás vezetését,
- a vállalkozás működésének belső összefüggései és külső környezetének mélyreható ismeretén, valamint azok várható változásának elemzésén alapuljon,
- ösztönző, de elérhető célokat tűzzön maga elé,
- az elérhető célok egymással összhangban legyenek,
- a vállalkozás életének keretét szolgáljon, elősegítse, hogy az erőfeszítések egy irányba hassanak,
- vonzerőt jelentsen befektetőknek vagy vállalkozási partnereknek,
- hitelkérelem esetén megfeleljen a pénzintézet követelményeinek.

A jól kidolgozott üzleti terv legfontosabb jellemzői:

- reális

- vonzó, érdeklődést keltő, közérthető
- jövőorientált gondolkodásra kényszerít
- igényes, átfogó
- megszünteti az ötletszerűséget a vállalati magatartásban
- fegyelmezettséget igényel vezetőktől és beosztott munkatársaktól egyaránt.

Az üzleti terv tartalmára és szerkezetére nincs kötelező érvényű séma. Felépítését, részletezettségét, mélységét alapvetően meghatározza, hogy milyen célból készül.

AZ ÜZLETI TERV RÉSZEI

1. Bevezető oldal

A vállalkozás alapadatait tartalmazza (működési forma, tulajdonosok, képviselők, pontos név, székhely címe, telephely címe, tevékenységi körök, elérhetőségek, finanszírozás módja, stb.) A terv kezelésére vonatkozó igényt is itt kell megjelölni, pl. bizalmasan kezelendő.

2. Vezetői összefoglaló

A „külső” olvasó (befektető, tulajdonos, bankár, stb.) megnyerése szempontjából a legfontosabb rész! A terv kidolgozása után kell elkészíteni. Tömören meg kell fogalmazni az üzleti terv minden egyes pontjának tartalmát és azt kell hangsúlyoznia, hogy sikeres lesz a vállalkozás. Tartalmazza az üzleti terv megírásának célját. Jövőorientált.

3. A vállalkozás leírása, bemutatása

Ebben a részben részletesen kell jellemezni a vállalkozást. A termékek, szolgáltatások részleteit, funkcionális jellemzőit kell bemutatni.

4. Marketing terv

Logikus formába önti a helyzetelemzést, a marketing célokat és stratégiát valamint a marketing – mix elemeit. Megfogalmazzuk, hogyan forgalmazunk, alakítjuk az árakat és a reklámozás módját.

5. Működési terv

Az alábbiakat tartalmazza:

- mi az általános működési koncepció
- erőforrások bemutatása
- telephely, gépek, berendezések, eszközök, anyagok, áruk ismertetése
- munkaerőigény, munkaerő állomány
- milyen minőségbiztosítási rendszert alkalmaznak
- milyen fejlesztéseket terveznek
- központi előírások, rendeletek hatása a tevékenységre.

6. Szervezeti terv

A szervezeti sémát, ösztönzési rendszert mutatja be. A személyzeti politikát és stratégiát is itt kell kifejteni, hangsúlyozva a kiválasztás követelményeit, a betanítás módját.

7. Pénzügyi terv

Kimutatásokat tartalmaz: pl. mérleg, eredmény kimutatás, jövedelemterv, fedezeti pont elemzés, pénzügyi mutatók.

8. Kockázati – készenléti terv

Őszintén és alaposan át kell tekinteni a lehetséges kockázati forrásokat: menedzserek tulajdonságai, szakértelme, tapasztalatai; tulajdonosok – menedzserek – munkatársak érdekellentétei; vásárlói szokások, törvények, szabályok változásai. A kockázatot a vállalkozások gyenge pontjai jelentik.

9. Vezetési koncepció

A cég hitvallását, filozófiáját és működésének célját fogalmazza meg.

10. Függelék

Mellékletként csatolhatunk grafikonokat, táblázatokat, fotókat, az üzleti tervhez kapcsolódó illusztrációkat.

ADMINISZTRATÍV FELADATOK A VÁLLALKOZÁSOK MŰKÖDÉSE SORÁN

1. Adózás

Az adó az államnak, az önkormányzatnak illetve ezek szerveinek a magán-, vagy jogi személyek által fizetett rendszeres, vagy rendkívüli anyagi juttatás. Az állami szféra központi vagy helyi költségvetési intézményein keresztül a magánszférától illethekeket, vámokat stb., összefoglaló néven adókat szed, a keletkező bevételt – újra elosztva – szociális és gazdálkodási célokra fordítja. Az adókat az állam kényszer útján hajtja be, és az adózás paramétereit (például az adó mértékét, a befizetés időpontját) jogszabályokban határozza meg. Az adózás rendjét a 2003. évi XCII. törvény tartalmazza.

Alapfogalmak

- Adó alanya: az a természetes és jogi személy vagy egyéb szervezet, akit, illetve amelyet a jogszabály az adó fizetésére kijelöl.
- Adó tárgya: az a dolog, jog, jogosultság, tevékenység, amely után az adót ténylegesen fizetik.
- Adó alapja: az a pénzben vagy más mértékegységben kifejezett mennyiség, ami után az adót kiszámítják.

- Adó mértéke: egységnyi adóalapra jutó adóösszeg, ez lehet tételes, illetve százalékos.
- Adómentesség: jogszabályban megengedett kivétel az általános adókötelezettség alól.
- Adókedvezmény: az adó meghatározott részének elengedése.
- Adóhatóság: az adóztatót képviselő szervezetek (APEH, VPOP, Illetékhivatal, Önkormányzat jegyzője).
- Adóbevallás: az a kimutatás, amelyből megállapítható az adóalany fizetési kötelezettsége.
- Adókötelezettség: a törvényben előírt bejelentési, nyilatkozattételi, adó megállapítási, adóbevallási, adó-, adóelőleg fizetés, bizonylat-kiállítás és -megőrzési, nyilvántartási, adatszolgáltatási, adólevonási és adóbeszedési kötelezettség.

A legfontosabb adónemek

Forgalomhoz kapcsolódó adók

- Általános forgalmi adó (ÁFA): közvetett, forgalomhoz kapcsolódó lineáris adó. Mindig a végső fogyasztót terheli. Többfázisú adó, a hozzáadott érték alapján a termelési és értékesítési folyamat minden résztvevőjét terheli, a bevételnek nem része. ÁFA fizetésére kötelezett minden gazdasági tevékenységet végző természetes személy vagy gazdasági társaság, belföldi termékértékesítése, szolgáltatás nyújtása és termékimportja után. Kivételek:
 - Alanyi adómentesség: az adózó választása esetén bizonyos nettó árbevétel alatt, illetve bizonyos esetekben családi gazdálkodóknál és mezőgazdasági kistermelőknél.
 - Tárgyi adómentesség: a törvényben tételesen felsorolt tevékenységek végzése esetén.
- Jövedéki adó: jövedéki termék belföldi előállítás, importálása, forgalmazása során keletkezik adófizetési kötelezettség. Jövedéki termékek a dohánytermékek, szeszipari termékek és üzemanyagok. Jellemzője, hogy része az árbevételnek, az értékesítési ár tartalmazza.

Jövedelem típusú adók

- Személyi jövedelemadó (SZJA): Az adókötelezettség a magánszemélyek önálló és nem önálló tevékenységéből származó, valamint egyéb jövedelmeire terjed ki.
 - Jellemzői: közvetlen adó, a gazdasági évben keletkezett jövedelmet terheli.
 - Az összevont adóalap adója sávosan számított és progresszív.
- Társasági és osztalékadó (TAO): A társas vállalkozások a vállalkozásokból származó jövedelmük alapján, amelyet adócsökkentő és növelő tényezőkkel módosítottak, fizetik a társasági adót. A jövedelem a számlákkal igazolt bevételek és költségek különbözete. Az osztalékadót a az adózott jövedelem terhére megállapított osztalék, részesedés összege alapján fizetik.

- Vállalkozói személyi jövedelemadó és osztalékadó (VSZJA): Az adó alanyai az egyéni vállalkozók, ha jövedelmük alapján így kívánnak adózni. Az adó megállapítására, illetve mértékére a társasági adóra vonatkozóak érvényesek.
- Egyszerűsített vállalkozói adó (EVA): az EVA-t választó adóalany mentesül a társasági és osztalékadó, illetve vállalkozói jövedelem és osztalékadó és az ÁFA fizetési kötelezettség alól.
 - Az adó alapja az adóévben megszerzett összes bevétel.
 - Az EVA választásának feltételei:
 - Legalább 1 évig folytatott vállalkozói tevékenység,
 - Az adóév összbevétele a 25 millió Ft-ot ne haladja meg,
 - A vállalkozónak ne legyen köztartozása,
 - Adóalany lehet: egyéni vállalkozók, jogi személyiség nélküli gazdasági társaságok, Kft-k, szövetkezetek.

Önkormányzati adók

A helyi adókról szóló törvény alapján, a helyi önkormányzatok illetékessége egyes adónemek kivetése és meghatározott törvényi kereten belüli adómérték megállapítása.

Csoportosításuk:

- Vagyoni típusú adók (telekadó, építményadó)
- Kommunális adó (a vállalkozások a foglalkoztatottak létszáma alapján fizetik)
- Idegenforgalmi adó
- Helyi iparüzési adó

Egyéb adók

- Szakképzési hozzájárulás
- Munkaadói járulék
- Munkavállalói járulék
- Rehabilitációs hozzájárulás
- Egyéb adók (turisztikai járulék, játékadó)

2. Számviteli szabályok

A számviteli tájékoztatás, informálás tartalma

A számvitel a gazdálkodók – köztük és kiemelten a vállalkozások – vagyoni viszonyairól, pénzügyi helyzetéről, jövedelemtermelő képességéről nyújt tájékoztatást. Más megközelítésben szólva arról, hogy a vállalkozás milyen erőforrásokkal rendelkezik és milyen eredményesen működik. Ezen információk alapján a vállalkozás életképességéről, prosperitásáról lehet képet kapni.

A számviteli tájékoztatás címzettjei

A gazdálkodók (vállalkozók) vagyoni, pénzügyi, jövedelmi helyzetéről, annak időbeni alakulásáról az érdeklődők – tájékozódni kívánók – körét aszerint indokolt csoportosítani, hogy azok milyen tartalmú információkat igényelnek és milyen szoros kapcsolatban állnak a gazdálkodó szervezettel. Eszerint beszélhetünk:

- piaci szereplőkről,
- hatóságokról,
- vállalati vezetőkről (menedzserekről),
- alkalmazottakról

A piac szereplői és azok informálása: e körbe tartoznak: a tulajdonosok, a hitelezők, a jövőbeni potenciális befektetők és az üzleti partnerek.

A hatóságok és azok tájékoztatása: e körbe azok a szervezetek tartoznak, amelyeknek adót, valamilyen járulékot, vagy illetéket köteles fizetni a vállalkozás. Ilyen szervezetek: a központi költségvetés, a helyi önkormányzatok, és a társadalombiztosítási alap.

A központi költségvetésnek adókat, illetéket és járulékokat kell befizetni.

- Központi költségvetést képviselő szervezetek:
- APEH (Adó- és Pénzügyi Ellenőrzési Hivatal)
- VPOP (Vám és Pénzügyőrség Országos Parancsnoksága) képviseli e kört.

A társadalombiztosítási pénztáraknak járulékokat kell átutalni. Szervezetei:

- Országos Egészségbiztosítási pénztár
- Nyugdíjbiztosítási pénztár

A helyi önkormányzatoknak a helyi adókat kell megfizetni.

A vállalkozás vezetőinek tájékoztatása: a gazdálkodó szerv vezetőinek (vállalkozás esetén a menedzsernek) tájékoztatása a számvitel elsőrendű, kiemelt feladata, annak ellenére, hogy ezt a jogszabályi előírások nem teszik kötelezővé. Ezért a számviteli információs rendszert – nyilvántartások rendszerét – úgy célszerű kialakítani, hogy az a külső tájékoztatás mellett jól szolgálja a menedzser információs igényeinek kielégítését is. A gazdálkodó szerv vezetőinek számviteli információra van szüksége:

- az ellenőrzéshez, elemzéshez: A vezetőnek számviteli adatokra van szüksége a gazdálkodás (üzletmenet) eredményességének méréséhez, értékeléséhez. A számvitel e vizsgálatok alapadatait szolgáltatja.
- döntéseik kialakításához: Megalapozott, jó döntéseket egy vezető csak úgy tud hozni, ha a korábban lefutott gazdasági folyamatokról is információkkal rendelkezik. A gazdálkodási folyamatokba történő beavatkozás, vagy egy esetleges fejlesztés nem nélkülözheti a gazdálkodó szerv múltbeli teljesítményéről rendelkezésre álló információs bázist. Ezért a számvitelnek ezt a funkcióját is elsőrendű, általános érvényű feladatának tekinthetjük.

A számvitelnek ezt a területét, amely a gazdálkodó szerv vezetőjének tájékoztatását szolgálja, a szakma és az irodalom vezetői számvitelnek (menedzser számvitelnek) nevezi.

A dolgozók és az alkalmazottak elvárásai a számviteli információs rendszerrel szemben jellemzően a közérthetőségre összpontosít.

A pénzügyi számvitel rendszere

A vállalkozás gazdasági folyamatairól (eseményeiről) készített olyan információs rendszer, amely alapján a piac szereplői a vállalkozásról megbízható, valós összképet kapnak. Piacgazdasági viszonyok között a pénzügyi számvitelnek a gazdasági élet szereplői részére kell hasznos információkat nyújtania.

A gazdasági élet szereplőinek az érdeke, következésképpen az információk iránti igénye is eltérő. Teljesen természetes, hogy más információkat szeretne magáról a tulajdonos, vagy a tulajdonost képviselő menedzser nyilvánosságra hozni, mint amit a befektetők, hitelezők, üzleti partnerek stb. igényelnek. A piac szereplői között fennálló érdekellentéteket hivatott feloldani a számviteli törvény (Szt.) azzal, hogy az információ szolgáltatási kötelezettségre egységes, általános normákat ír elő. A Szt. tehát annak feltételeit teremti meg, hogy a kívülállók a számukra szükséges alapinformációkhoz törvényes úton hozzájussanak. A Szt. által előírt beszámoló adattartalma tehát kompromisszum eredménye.

A **beszámolóban** rögzített információknak megbízhatóknak, hitelesnek, hozzáférhetőeknek kell lenni. Mindezt a számviteli törvény szavatolja.

A pénzügyi számvitel összetevői (részterületei)

- beszámoló és annak valódiságát alátámasztó leltár
- könyvvezetés és annak valódiságát alátámasztó bizonylati rend
- könyvvizsgálat (a megbízhatóságát garantáló intézmény)
- nyilvánosságra hozatal.

A számvitel rendje, hierarchiája

Vizsgáljuk meg miként is működik a gyakorlatban a számviteli információs rendszer, miként jutunk el a beszámolóhoz!

Egy-egy gazdasági eseményt valamilyen dokumentummal, bizonylattal rögzítenünk kell. Például, ha a raktárból kiveszünk anyagot, ki kell töltenünk egy anyagkivételezési jegyet, ha a pénztárból pénzt adunk ki, ki kell állítani egy pénztárkivételezési bizonylatot, mely dokumentumok igazolják a raktáros, a pénztáros készletének jogos csökkenését.

A bizonylatok alapján rögzíti a könyvelés az úgy nevezett analitikus nyilvántartásokban az anyag- illetve pénzmozgásokat.

Az analitikus nyilvántartások adatai alapján kerülhet sor a gazdasági eseményeket időrendben rögzítő napló megfelelő sorainak kitöltésére, az érintett főkönyvi számlák kijelölésére (a kontírozásra), majd a főkönyvünkben (számlasoros nyilvántartásunkban) a tételek elkönyvelésére.

A főkönyv adatai alapján tudjuk összeállítani:

- a menedzsment aktuális döntéseihez szükséges táblázatainkat, végezhetjük el az adatok megfelelő csoportosítását, elemzését, állíthatjuk össze jelentéseinket, valamint
- a piac szereplőinek tájékoztatását is szolgáló éves beszámolókat, a mérleget, eredménykimutatást, cash-flow táblázatunkat, stb.

Beszámoló

Fogalma: A beszámoló a vállalkozók éves működéséről, vagyoni, pénzügyi helyzetéről készített írásos jelentés (dokumentáció). Annak valódiságát, megbízhatóságát két hitelesítő okmánnyal kell alátámasztani, és peddig:

- a leltárral és
- a könyvvezetéssel.

A beszámoló részei, (mellékletei):

- Mérleg,
- Eredménykimutatás,
- Kiegészítő melléklet,
- valamint az Üzleti jelentés

A leltár

A leltár egy jegyzékszerű kimutatás, amely a gazdálkodó eszközeit és forrásait egy adott fordulónapra vonatkozóan – mennyiségben és értékben is – tételesen felsorolja. A leltár az a dokumentum, amely a gazdálkodó mérlegét alátámasztja. A leltár előállításának folyamata a leltározás, amely a leltározás tárgyától függően fizikai tevékenységekből (tételes megszámlálás, mérés), vagy a bizonylatok egyeztetéséből áll.

Számolással vagy méréssel történik például a tárgyi eszközök és készletek leltározása, míg például a követelések esetében a leltározás a partner (például vevő vagy bank) könyvelésével való összehasonlítással – egyeztetéssel – valósul meg.

JOGI ALAPOK

Jog: Olyan általános és mindenkire kötelező magatartási szabályok összessége, amit állami szervek alkotnak, s amelynek a kikényszerítését is állami szervek biztosítják. Magatartási szabályokat határoz meg és állami jelleg jellemzi.

Jogforrás: fogalmát kétféle értelemben használjuk:

- Jogszabály
- Jogalkotó szerv
 - Legmagasabb szintű jogalkotó szerv az országgyűlés: törvényeket alkot.
 - Kormány: rendeleteket alkot, a végrehajtás funkciójában alkothat rendeleteket. Jogköre korlátozott, csak abban a jogkörben alkothat rendeleteket, amire a törvényben engedélyt kapott.
 - Miniszterek: (jogalkotás hatásköre)
 - Kormányelnök:
 - Önkormányzatok képviselő testületei: törvényben kapott felhatalmazás alapján alkothatnak rendeleteket.
 - Törvényerejű rendelet: Az a szerv, ami ezt alkotta már nincs meg (NET) Egy részük még hatályban van.

Alacsonyabb szintű jogszabály nem ütközhet magasabb szintű jogszabállyal.

Az állami irányításnak a jogszabályokon kívül vannak egyéb eszközei is:

- határozatok
- miniszteri utasítások
- KSH rendelkezései
- szabványok
- a legfelsőbb Bíróság is ad ki irányelveket.

A jogszabályok érvényessége kapcsán 3 követelménylétezik:

- Rendelkezzen a jogalkotó hatáskörrel, és abban a tárgykörben alkossa meg a jogszabályt, amihez tartozik.
- Az adott jogszabály ne legyen ellentétes magasabb szintű jogszabállyal.
- Közzététel → (Magyar Köztársaság) illetve egyes minisztériumok tárcalapjain. Ezek tartalmazzák a hivatalos szöveget. (Magyar Közlöny)

A jog hatályossága: azt mutatja meg kikre, milyen területen és időben lehet használni a jogszabályt:

- Személyi hatály: kikre kell alkalmaznia jogszabályt. Pl.: felsőoktatási törvény
- Területi hatály: milyen területen kell alkalmazni az adott jogszabályt.
- Időbeli hatály: a jogszabály időbeli hatálya a hatályba léptetés és a hatályon kívüli helyezés közötti időszakra terjed ki.

Jogszabály kihirdetése:

- Magyar Közlöny
- Törvények és rendeletek hivatalos gyűjteményében tartják nyilván a jogszabályt.

TANULÁSIRÁNYÍTÓ

A következőkben kis csoportokba rendeződve szimuláljanak gazdasági tevékenységet és végezzék el annak szervezési – vezetési – tervezési feladatait!

A foglalkozásra összesen 8 óra tervezhető.

1. 3–4 fős csoportokba rendeződve találjanak ki fiktív vállalkozásokat, adjanak nevet ezeknek, fogalmazzák meg az alapötletet, írják le röviden a működés feltételeit és válasszák ki a vállalkozási formát!
2. Válasszanak a tanultak alapján szervezeti struktúrát és helyezték el magukat a struktúrában! Minden csoporttag válasszon magának szerepet! Indokolják meg választásukat a tanultak alapján!
3. Képzeljék el, hogy vállalkozásuk bővíteni szeretné tevékenységét! Ehhez befektetőket keres, Európai Unió pályázati lehetőségeket kutat fel és banki hitelt is fel kíván venni. Keressenek az interneten pályázati lehetőségeket, valamint tájékozódjanak, milyen vállalkozói hitellehetőségek állnak rendelkezésükre. (bankok honlapjain valamint a www.pafi.hu lapot használják segítségül)
4. A bővülő tevékenységhez a plusz forrásokat akkor tudják megszerezni, függetlenül azok forrásától, ha megfelelő üzleti tervet készítenek. A tanultak és ötleteik alapján készítsenek üzleti tervet elképzelt vállalkozásuk elképzelt bővítése utáni helyzetéről!

A feladat során minden lépést rögzítsenek Word szövegszerkesztő programban, illetve az üzleti terv kivonatát készítsék el PowerPoint prezentációval. A foglalkozás végén, minden csoport röviden mutassa be vállalkozói üzleti tervét! A többi csoport minden esetben tegyen fel kérdéseket az előadó csoportnak.

A feladat során folyamatosan kérjék és fogadják el tanáruk segítségét, valamint használják információszerezéshez a világhálót!

2. feladat

Melyek a vezetői probléma felismerés módjai?

Blank writing area for the answer to the 2nd task, containing 10 horizontal lines.

3. feladat

Fogalmazza meg az üzleti terv definícióját és legfőbb feladatát!

Blank writing area for the answer to the 3rd task, containing 10 horizontal lines.

4. feladat

Sorolja fel a forgalomhoz és jövedelemhez kapcsolódó adónemeket!

Blank writing area for the answer to the 4th task, containing 10 horizontal lines.

5. feladat

Tegye sorba az alábbi számviteli dokumentumokat az alapján, hogyan épül fel a számviteli hierarchia, és ezek milyen szerepet töltenek be ebben!

Beszámoló _____
Analitikus könyvelés _____
Alapbizonylatok _____
Főkönyvi könyvelés _____
Nyilvánosságra hozatal _____

6. feladat

Fogalmazza meg a jog fogalmát!

MEGOLDÁSOK

1. feladat

Jellemezze a funkcionális szervezeti felépítést!

A funkcionális szervezeti felépítésben az elsődleges munkamegosztási funkciók szerint történik. A stratégiai és operatív döntési jogkörök a csúcsmenedzsmentben összpontosulnak. A csúcsmenedzsmentben kialakul egy alapvető szakmai munkamegosztás, és a hangsúly a hatalom gyakorlásáról a szakmai hozzáértés fokozására tevődik át. A munkát végrehajtó alsóbb szintű menedzsment az utasításokat több vezetőtől is kaphatják.

A szervezet lényegében fennáll a lineáris szervezet, amely a függelmi kapcsolatokat jeleníti meg, ugyanakkor a szakmai kapcsolatnak megfelelően a funkcionális kapcsolatok is kiépülnek.

A funkcionális szervezeti forma hátrányai a következők:

- a kompetencia és a felelősség elhatárolása problematikus
- a hibákért való felelősséget nehezebb megállapítani
- a szakmai alapon létrejövő konfliktusok személyeskedéssé válhatnak

2. feladat

Melyek a vezetői probléma felismerés módjai?

- a kényszerítő nyilvánvalóság - a menedzsment a valóság kényszeríti rá a probléma létezésnek felismerésére
- külső hatás - a problémát egy rendszeren kívül álló veti fel
- belső vizsgálatok során derül rá fény, abból az alapelvből kiindulva, hogy a dolgok nem lehetnek tökéletesek

3. feladat

Fogalmazza meg az üzleti terv definícióját és legfőbb feladatát!

Az üzleti terv feladata a vállalkozás céljai és a tényleges lehetőségei közötti összhang keresése és megteremtése, ennek módjának és tartalmi összefüggéseinek bemutatása. Az üzleti terv nem csupán prognózis, mindenekelőtt intézkedési terv.

4. feladat

Sorolja fel a forgalomhoz és jövedelemhez kapcsolódó adónemeket!

- Általános forgalmi adó

- Jövedéki adó
- Személyi jövedelemadó
- Társasági és osztalékadó
- Vállalkozói személyi jövedelemadó és osztalékadó
- Egyszerűsített vállalkozói adó

5. feladat

Tegye sorba az alábbi számviteli dokumentumokat az alapján, hogyan épül fel a számviteli hierarchia, és ezek milyen szerepet töltenek be ebben!

- Beszámoló – 4.
- Analitikus könyvelés – 2.
- Alapbizonylatok – 1.
- Főkönyvi könyvelés – 3.
- Nyilvánosságra hozatal – 5.

6. feladat

Fogalmazza meg a jog fogalmát!

Olyan általános és mindenkire kötelező magatartási szabályok összessége, amit állami szervek alkotnak, s amelynek a kikényszerítését is állami szervek biztosítják. Magatartási szabályokat határoz meg és állami jelleg jellemzi.

IRODALOMJEGYZÉK

FELHASZNÁLT IRODALOM

Horváth József: Gazdálkodási, vállalkezési és szervezési ismeretek. FVM VKSZI, Budapest 2006.

Hajós Ferenc – Eperjesi Zsuzsanna: Jogi és Vállalkozási ismeretek. Tankönyvmester Kiadó, Budapest 2009.

Dömötör Jenő: Gazdálkodási és szervezési ismeretek. FVM VKSZI, Budapest 2006.

AJÁNLOTT IRODALOM

Horváth József: Gazdálkodási, vállalkezési és szervezési ismeretek. FVM VKSZI, Budapest 2006.

MUNKANYAG

A(z) 0222-06 modul 004-es szakmai tankönyvi tartalomeleme felhasználható az alábbi szakképesítésekhez:

A szakképesítés OKJ azonosító száma:	A szakképesítés megnevezése
54 525 02 0010 54 01	Erdőgazdasági gépésztechnikus
54 525 02 0010 54 02	Mezőgazdasági gépésztechnikus

A szakmai tankönyvi tartalomelem feldolgozásához ajánlott óraszám:

13 óra

A kiadvány az Új Magyarország Fejlesztési Terv
TÁMOP 2.2.1 08/1–2008–0002 „A képzés minőségének és tartalmának
fejlesztése” keretében készült.
A projekt az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap
társfinanszírozásával valósul meg.

Kiadja a Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Intézet
1085 Budapest, Baross u. 52.
Telefon: (1) 210–1065, Fax: (1) 210–1063

Felelős kiadó:
Nagy László főigazgató