

Pénzgazdálkodás

dr. Gyallai Gábor, 2007

Vállalkozás, vállalkozó, vállalat

- **Vállalkozás:** új és értékes dolog létrehozásának folyamata, melyben a vállalkozó időt áldoz és erőfeszítéseket tesz a tevékenysége következtében létrejövő pénzbeli és személyes megalégedettséget nyújtó javak megszerzésére.
- **Vállalkozó:** az a személy, aki tőkéjével részt vesz a vállalkozásban, azt szervezi, irányítja és viseli a kockázatát.
- **Vállalat:** a gazdálkodás alapegysége, az üzleti vállalkozás szervezett kerete.

dr. Gyallai Gábor, 2007

Vállalati pénzgazdálkodás

- A piaci folyamatok mindig pénz közvetítésével zajlanak.
- **Kiemelt feladat:** a pénzeszközök kezelése és a megfelelő pénzügyi források biztosítása.
- **Pénzgazdálkodás:** átfogja a vállalat minden pénzügyi folyamatát.
- **Célia és feladata:**
 - minél olcsóbb finanszírozás
 - minél hatékonyabb gazdálkodás a pénzeszközökkel
 - minél nagyobb jövedelem létrehozása, megtermelése.

dr. Gyallai Gábor, 2007

A pénzgazdálkodás területei

1. A pénzügyi stratégia kialakítása.
2. A termelés és a beruházások finanszírozása.
3. A pénzeszközökkel való gazdálkodás – a pénzügyi folyamatok figyelemmel kísérése és ellenőrzése.

dr. Gyallai Gábor, 2007

A pénzügyi stratégia

- A vállalkozás egészének stratégiáját ez alapozza meg.
- Itt kerülnek meghatározásra a vállalatok pénzügyi forrásai.
- Itt döntenek a nem használt pénzeszközök átmeneti más célú felhasználásáról, befektetéséről.

dr. Gyallai Gábor, 2007

A pénzügyi stratégia alapvető céljai lehetnek:

- Likviditási stratégia
- Jövedelmezőségorientált stratégia
- Bevételeorientált stratégia
- Nyereségorientált stratégia
- Vagyonorientált stratégia

dr. Gyallai Gábor, 2007

Likviditásorientált stratégia

- A vállalat mindenkorai pénzügyi egyensúlya a döntő.
- Fontos a fizetőképesség folyamatos fenntartása.
- Alapvetően ez a pénzgazdálkodás lényege!

dr. Gyallai Gábor, 2007

Jövedelmezőségorientált stratégia

- Alacsony költségű idegen tőkét von be.
- Ezzel növelni kívánja a saját tőkére jutó hozamát – tőkeáttétel.
- Jól alkalmazható tőkehiányos, de bővülő piacokon.
- Mindig pontos gazdaságossági számításokkal kell alátámasztani.

dr. Gyallai Gábor, 2007

Bevételorientált stratégia

- Célja: a vállalati bevétel felhasználásának pontos megtervezése.
- Elsődleges fontosságú a bevétel üteme – milyen bevételek és mikor várhatók.
- Tipikus példa: a hétköznapi háztartások.

dr. Gyallai Gábor, 2007

Nyereségorientált stratégia

- Célja: a képződő nyereség minél pontosabb megtervezése.
- Kisebb figyelem jut a folyó költségekre és a folyó bevételekre.
- Igen pontos termelési mutatók birtokában alkalmazható.

dr. Gyallai Gábor, 2007

Vagyonorientált stratégia

- Célja: a vállalati tőkét kívánja növelni.
- Bővülő, erősödő vállalkozás esetében hatékony.
- Minden pénzfolyamatot a tevékenység kibővítése határoz meg.
- Rendszerint új beruházások előtti tőkefelhalmozásról van szó.

dr. Gyallai Gábor, 2007

Pénzügyi stratégia előkészítésének menete I.

- Pénzügyi pozícióelemzés:
 - az előző időszak pénzügyi elemzése;
 - várható kiadások és bevételek számba vétele;
 - a vállalkozás vagyoni helyzetének felmérése.
- Döntés a források jellegéről és arányairól:
 - mennyi a saját forrás;
 - mennyi az idegen forrás (szükséges-e bevonni).
- A nyereség felhasználásának megtervezése.
- Az átmenetileg nem használt pénzeszközök befektetésének megtervezése.

dr. Gyallai Gábor, 2007

Pénzügyi stratégia előkészítésének menete II.

- Hatékonyabb pénzgazdálkodást elősegítő intézkedések előírása
 - készpénzkímélő fizetési módok
 - halasztott fizetés
 - hatékonyabb kintlévőség-beszedési módszerek alkalmazása
- Az összhang megteremtése a vállalat egyéb stratégiái és a pénzügyi stratégia között

dr. Gyallai Gábor, 2007

Cash-flow elemzés

- Jelentése: készpénz-áramlás.
- A vállalkozás tényleges pénzkidadásait és pénzbevételeit tartalmazza.
- Kétféle cash-flow-t különböztetünk meg:
 - előzetes, vagy tervező cash-flow;
 - utólagos, vagy elemző cash-flow.
- A cash-flow kimutatás a vállalati beszámoló része, az államnak (adóhatóságnak) ad felvilágosítást a vállalkozás teljesítményéről.
- Az elemzéshez az adatokat a számviteli rendszerből kapjuk – a kettős könyvvitelt fordítja le a tényleges pénzáramlás nyelvére.

dr. Gyallai Gábor, 2007

Az előzetes cash-flow

- A pénzügyi stratégia egyik legfontosabb összetevője.
- Mérlegszerűen biztosítja az összhangot a vállalkozás bevételei és kiadásai között egy adott időszakra.
- Itt tervezik meg a kiadásokat és bevételeket
 - itt jelentkezik az igény az esetleges külső finanszírozásra;
 - itt jelentkezik az ideiglenesen nélkülözhető – leköthető – pénzeszköz.

dr. Gyallai Gábor, 2007

Az utólagos cash-flow

- Az elmúlt időszakok adataira támaszkodik.
- Megmutatja:
 - milyen hatékony volt a vállalkozás pénzgazdálkodása;
 - sikerült-e a likviditást fenntartani;
 - hogyan érte el az egyéb stratégiai célokat.

dr. Gyallai Gábor, 2007

Cash-flow értelmezés a kettős könyvvitel adataiból I.

1. Működésből származó pénzáram =

- + értékcsökkenési leírás
- + szállítóállomány-változás
- vevőállomány-változás
- + tartós passzív-változás

dr. Gyallai Gábor, 2007

Értékcsökkenési leírás

- A könyvvitelben levonják.
- Nincs tényleges kifizetés.
- Gyakran amortizációnak nevezik.

dr. Gyallai Gábor, 2007

Szállítóállomány-változás

- Ha nő, akkor nőttek a tartozásaink – kevesebbet fizettünk mint a kötelezettségünk, pénzeszközeink nőttek.
- Ha csökken, akkor túlfizettük magunkat az adott időszakban, pénzeszközeink csökkentek.

dr. Gyallai Gábor, 2007

Vevőállomány-változás

- A változásokat fordított előjellel vesszük figyelembe!
- Ha nő a vevőállomány, akkor pénzeszközeink csökkennek, mert a vevő kevesebbet fizetett az adott időszakban.
- Ha csökken a vevőállomány, akkor pénzeszközeink nőnek, mert vevőink kiegyenlítették a feljük irányuló követelésünket.

dr. Gyallai Gábor, 2007

Tartós passzíva-változás

- Ha + (pozitív), akkor egyéb kötelezettségeim megnövekedtek, kevesebbet fizettem a kelleténél, pénzállományom nőtt.
- Ha – (negatív), akkor egyéb kötelezettségeim csökkentek, többet fizettem a kelleténél, pénzállományom csökkent.

dr. Gyallai Gábor, 2007

Cash-flow értelmezés a kettős könyvvitel adataiból II.

2. Befektetésből származó pénzáram =

- + értékesített tárgyi eszközök
- Vásárolt tárgyi eszközök
- + tartós befektetések értékesítése
- új befektetések

dr. Gyallai Gábor, 2007

Cash-flow értelmezés a kettős könyvvitel adataiból III.

3. Pénzügyi tevékenységből származó pénzáram =

- + hosszú lejáratú hitelfelvétel
- hosszú lejáratú hiteltörlesztés
- + részvény, kötvény kibocsátása
- saját részvény, kötvény visszavásárlása

4. Teljes pénzáram

dr. Gyallai Gábor, 2007

A vállalati tevékenység finanszírozása I.

- Finanszírozás történhet:
 - saját forrásból:
 - a vállalkozás alaptőkéjéből, annak felemeléséből;
 - nyereségből és amortizációból;
 - más vállalkozás felvásárlásából, más vállalattal való egyesülésből;
 - idegen forrásból.
- Finanszírozási területek:
 - folyó termelés finanszírozása – rendszerint rövid lejáratú hitelek
 - beruházás finanszírozása – rendszerint hosszú lejáratú hitelek

dr. Gyallai Gábor, 2007

A vállalati tevékenység finanszírozása II.

- Keresztfinanszírozás:
 - átmeneti likviditási problémák esetén előfordul, hogy tartós befektetéseket átmenetileg felszabaduló pénzeszközökből, rövid lejáratú hitelekből fedeznek
 - vagy hosszú lejáratú hitelekből folyó kiadásokat finanszíroznak.
- **TILOS! Folyó termelést hosszú lejáratú hitelből, beruházást rövid lejáratú hitelből finanszírozni!**

dr. Gyallai Gábor, 2007

A folyó termelés finanszírozása

- Rövid távú finanszírozást igényel:
 - befektetett tőke gyorsan forog – hamar megtérül;
 - ha nem tudja rövid távon saját tőkéből finanszírozni, akkor más finanszírozási módot keres.
- Eszközei:
 - rövid lejáratú banki forgóeszköz-hitel;
 - kereskedelmi hitel;
 - Váltószámítolás;
 - Faktoring.

dr. Gyallai Gábor, 2007

Rövid lejáratú banki forgóeszköz-hitel

- szabályos hitelkérelemmel kérhető;
- hitelképességet bizonyítani kell;
- fedezetet kell nyújtani;
- elősegítheti a fizetési ígéretet is tartalmazó megrendelés;
- hátránya: relatíve magas kamat.

dr. Gyallai Gábor, 2007

Kereskedelmi hitel

- a vállalkozás a szállítóinak később fizet – a szállító hitelez;
- előzetes megegyezést igényel;
- rendszerint pénzfizetési kötelezettség elhalasztását jelenti;
- nagy segítség lehet a vállalkozásnak, gyakori a gazdasági életben.

dr. Gyallai Gábor, 2007

Váltóleszámítolás

- a követelést váltó formájában ismerik el;
- a követelést a bank jutalék levonása mellett megveszi – leszámítolja a váltót;
- a vállalkozás előbb jut a pénzéhez – a bank meghitelezi a követelését;
- a vállalkozás kötelezettséget vállal a váltó kifizetéséért, ha az adós nem fizet
- váltó: jogilag elfogadott fizetési ígéret.

dr. Gyallai Gábor, 2007

Faktoring

- a faktorház megvásárolja a vállalkozás követelését;
- a behajtásért a faktorház felel – magas jutalékért;
- a vállalat azonnal pénzeszközhöz jut, nem kell a követelés behajtásával törődnie.

dr. Gyallai Gábor, 2007

A beruházások finanszírozása

- hosszú lejáratú bankhitelből;
- lízingfinanszírozással;
- kötvénykibocsátással.

dr. Gyallai Gábor, 2007

Hosszú lejáratú bankhitel

- rendszerint jelzálogjog bejegyzésével jár a hitelből vett eszközre– ez jelenti a bank fedezetét;
- a bank egyéb biztosítékokat is kérhet;
- mindig pontos gazdaságossági számításokkal, üzleti tervvel kell alátámasztani.

dr. Gyallai Gábor, 2007

Lízingfinanszírozás

- Lízing: sajátos bérlet, ahol a dolog kockázatát a bérbevevő viseli.
- A lízingbe adott jószág a szerződés lejártakor átmehet a lízingbe vevő tulajdonába.
- Előnye, hogy a vállalkozásnak nem kell egyszerre nagy pénzt kiadnia, beruházást finanszíroznia.
- A vállalkozás részletekben törleszt a lízingdíjjal.

dr. Gyallai Gábor, 2007

Kötvénykibocsátás

- A hosszú távú finanszírozás legolcsóbb és leghatékonyabb módja
- Csak a piaci környezet által stabilnak, fizetőkésznek és fizetőkésnek elismert vállalatok esetében lehetséges.
- A kötvények után a vállalat kamatot fizet, ami lehet fix vagy változó.
- A kötvénytulajdonos (a részvénytulajdonossal ellentétben) nem vesz részt a vállalkozás irányításában.

dr. Gyallai Gábor, 2007

Tőkeáttétel (leverage)

- A finanszírozási források között a saját és idegen források arányát fejezi ki.
- Idegen tőkét akkor érdemes igénybe venni, ha a költsége alacsonyabb, mint a vele elérhető hozam.
- Az idegen tőke hozamának egy része mint a saját tőke hozama jelenik meg – áttevődik – a saját tőkére.
- A finanszírozás második aranyszabálya:

Minél nagyobb az idegen tőke aránya az ösztőkén belül, és minél kisebb annak költsége az ösztőke százalékához viszonyítva, annál nagyobb a saját tőkére jutó hozam!

dr. Gyallai Gábor, 2007

A finanszírozás alapelvei

- a rentabilitás elve
- a biztonság elve
- a normativitás elve
- a rugalmasság elve
- a likviditás elve

dr. Gyallai Gábor, 2007

A rentabilitás elve

- Rentábilis – azaz megtérülő!
- Ezt fejezi ki a finanszírozás második aranyszabálya idegen tőke esetére, vagyis:

Minél nagyobb az idegen tőke aránya az össztőkén belül, és minél kisebb annak költsége az össztőke százalékához viszonyítva, annál nagyobb a saját tőkére jutó hozam!

dr. Gyallai Gábor, 2007

A biztonság elve

- A finanszírozás és a befektetés közötti összhangot fejezi ki a finanszírozás első aranyszabályának szellemében.
- Összhangot kell teremteni a befektetés hasznos üzemideje és a kölcsön futamideje között – legalább a törlesztési idő végéig termeljen jövedelmet a befektetés.
- Összhangot kell teremteni a befektetés jövedelmezővé válása és a kölcsöntörlesztés kezdete között – csak a beruházás, üzembe helyezés, termelés megkezdése után hoz jövedelmet.
- Összhangot kell teremteni az össztőke jövedelmezősége és az adósságszolgálati ráta között – a rentabilitási elv más formában való kifejezése.

dr. Gyallai Gábor, 2007

A normativitás elve

- Idegen tőke bevonása csak mindkét fél érdekegyenlősége esetén megvalósítható.
- A hitelt nyújtó a saját érdekeit követi hitelnyújtáskor – ha ez találkozik a vállalkozás érdekeivel, a tőkebevonás megvalósítható.
- A kisvállalkozások ezt gyakran figyelmen kívül hagyják, ezért nehezen jutnak hitelhez.

dr. Gyallai Gábor, 2007

A rugalmasság elve

- A pénzügyi források rugalmasan tudjanak alkalmazkodni a vállalkozás pénzigényéhez.
- Feltételezi a gyors hitelhez jutást, a hitelfelvételtől való tartózkodást.
- A pénztartalékok és a könnyen mobilizálható készletek biztosítják a rugalmasságot a vállalkozásban.

dr. Gyallai Gábor, 2007

A likviditás elve

- A vállalkozás folyamatos fizetőképességének a fenntartásához elengedhetetlen.
- Mindig legyen megfelelő mennyiségű pénzeszköz a kötelezettségek teljesítésére.
- A vállalkozásnak ezen elv alkalmazásával kell biztosítani a stratégiai cél elérését.

dr. Gyallai Gábor, 2007

A pénzeszközökkel való gazdálkodás, a pénzfolyamatok ellenőrzése

- Nem csak a forrásokat kell biztosítani, hanem a pénzeszközök kezelését is;
- ki kell alakítani a pénzkezelés rendjét;
- meg kell határozni, kik és milyen feltételek mellett rendelkeznek a pénzforrások fölött;
- megfelelő helyiségeket kell kialakítani (pénztár);
- megfelelő személyt és eszközöket kell biztosítani (pénztáros, gépek, nyomtatványok);
- gondoskodni kell a pénzeszközök biztonságos őrzéséről;
- meg kell szervezni a pénzügyi folyamatok ellenőrzését.

dr. Gyallai Gábor, 2007

A pénzeszközökkel való gazdálkodás legfontosabb területei

- A pénzkifizetések és pénzbefizetések rendjének szabályozása:
 - a teljesítési igazolások meghatározása
 - az utalványozó meghatározása
 - az ellenjegyzést megadó meghatározása
 - a pénzgazdálkodás személyi és tárgyi feltételeinek megteremtése.
- A vállalkozás belső és külső pénzügyi kapcsolatainak megszervezése.

dr. Gyallai Gábor, 2007

Pénzkezelési szabályzat

- Összefoglalja a pénz ki- és befizetésére vonatkozó vállalati előírásokat – számlarend.
- Szabályozza:
 - a vállaltnál tartható készpénzmennyiséget,
 - az utalványozási rendet
 - a pénztári elszámolás és ellenőrzés rendjét
 - a készpénzkímélő fizetési eszközökkel történő fizetés rendjét
 - a csekkforgalmat
 - a bónok kezelésének rendjét
 - a pénztári és azon kívüli pénzkezeléssel kapcsolatos felelősséget.

dr. Gyallai Gábor, 2007

Pénzforgalom ellenőrzése

- **Mindig kiemelt feladat!**
- dokumentálással, rendszeres ellenőrzéssel jár;
- szigorú felelősségű rendszer – megfelelő szabályokkal és munkaerő-kiválasztással biztosítható;
- kiépítése és működtetése a pénzgazdálkodás feladata.

dr. Gyallai Gábor, 2007

Belső kapcsolatok pénzforgalma

- a menedzserekkel, munkavállalókkal, tulajdonosokkal szemben lebonyolított pénzforgalom;
- a vállalkozás résztvevőivel kapcsolatos pénzgazdálkodás;
- bérfizetés, egyéb juttatások, járulékfizetés rendjének szabályozása.

dr. Gyallai Gábor, 2007

Külső kapcsolatok pénzforgalma

- piaci szereplőkkel fennálló pénzkapcsolatok – szállítók és vevők;
- bankkal szembeni pénzkapcsolatok – hitelek és betétek;
- állami pénzkapcsolatok – adók és támogatások.

dr. Gyallai Gábor, 2007

Piaci szereplőkkel való kapcsolatok

- kifizetések és beszedések rendjének kialakítása;
- határidők és fizetési módok rögzítése;
- lépések, ha valamelyik vevő késlekedik a fizetéssel, vagy kötelezettségeinek nem tesz eleget.

dr. Gyallai Gábor, 2007

Bankokkal való kapcsolatok

- ki kell alakítani a hitelkérelem benyújtásának személyi és tárgyi feltételeit – az egyes gazdálkodási területekkel közösen;
- banki átutalások rendjének megfelelő megszervezése.

dr. Gyallai Gábor, 2007

Állammal való kapcsolatok

- Állammal szembeni fizetési kötelezettségek esetében:
 - Ismerni kell a bevallási és fizetési határidőket
 - Meg kell teremteni a bevallások elkészítésének és fizetésének feltételeit
 - Pénzgazdálkodás keretein belül gondoskodni kell arról, hogy mindig megfelelő pénzeszköz álljon rendelkezésre a fizetési kötelezettségek teljesítéséhez.
- Állami támogatás:
 - adójóváírás,
 - kedvezményes hitelkonstrukciók,
 - pályázatok,
 - kompenzációk, árkiegészítések.

dr. Gyallai Gábor, 2007