



# A vállalkozások költésggazdálkodása

© Renner Péter  
BGE–Külkereskedelmi Kar



# A költség, ráfordítás, kiadás

HOZAM – RÁFORDÍTÁS <hr/> EREDMÉNY	ÁRBEVÉTEL – KÖLTSÉG <hr/> BR. NYERESÉG	BEVÉTEL – KIADÁS <hr/> PÉNZTÁR
---	--	--------------------------------------

**KÖLTSÉG** ≠ RÁFORDÍTÁS ≠ **KIADÁS**  
**ÁRBEVÉTEL** ≠ HOZAM ≠ **BEVÉTEL**



# A költség fogalma

- **árbevétel érdekében felhasznált erőforrások pénzben kifejezett értéke, felmerülő ráfordítás.**
- a kifizetett összeg vagy érték, valamilyen cél (tárgy) érdekében.
- egy összeg, amit azért fizetünk, hogy cserébe kapjunk valamit.
- Az üzleti életben: a költség általában egy  
(1) erőfeszítés, (2) anyag, (3) erőforrás,  
(4) felhasznált idő és rezsi, (5) felmerülő kockázatok és  
(6) elvesz(t)ett lehetőségek pénzben kifejezett értéke a  
termelésben és a termék vagy szolgáltatás nyújtásánál.



# Költséggazdálkodás

- ***Az élő- és a holtmunka elhasználódás mértékét méri, okait elemzi.***
- ***Tényleges és tervezett költségek összehasonlítása, eltéréselemzés, versenytársak költség szintjével való összehasonlítás,***
- ***Költségcsökkentési programok végrehajtása***



# Költséginformációk felhasználási területei

- **Előrejelzés, tervezés, költségvetés készítése**
- **Készletértékelés**
- **Önköltségszámítás**
- **Árképzés**



# Költségek csoportosítása (önköltségszámításhoz)

## Költségnemek szerint:

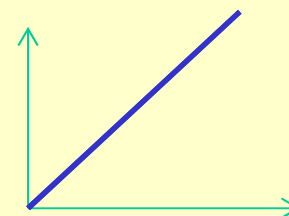
- anyagjellegű költségek
- személyjellegű költségek
- értékcsökkenési leírás



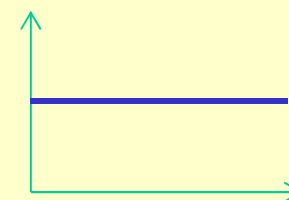
# Költségek csoportosítása (önköltségszámításhoz)

## □ *A tevékenység változásának függvényében 1.*

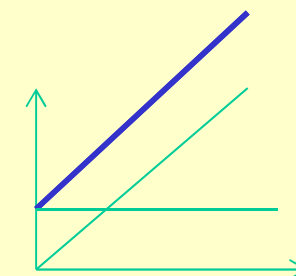
- **Változó költség:** a tevékenység
- szintjével összhangban egyenes
- arányban változik.



- **Fix költség:** változatlan marad
- a tevékenység egy megadott
- szakaszában.



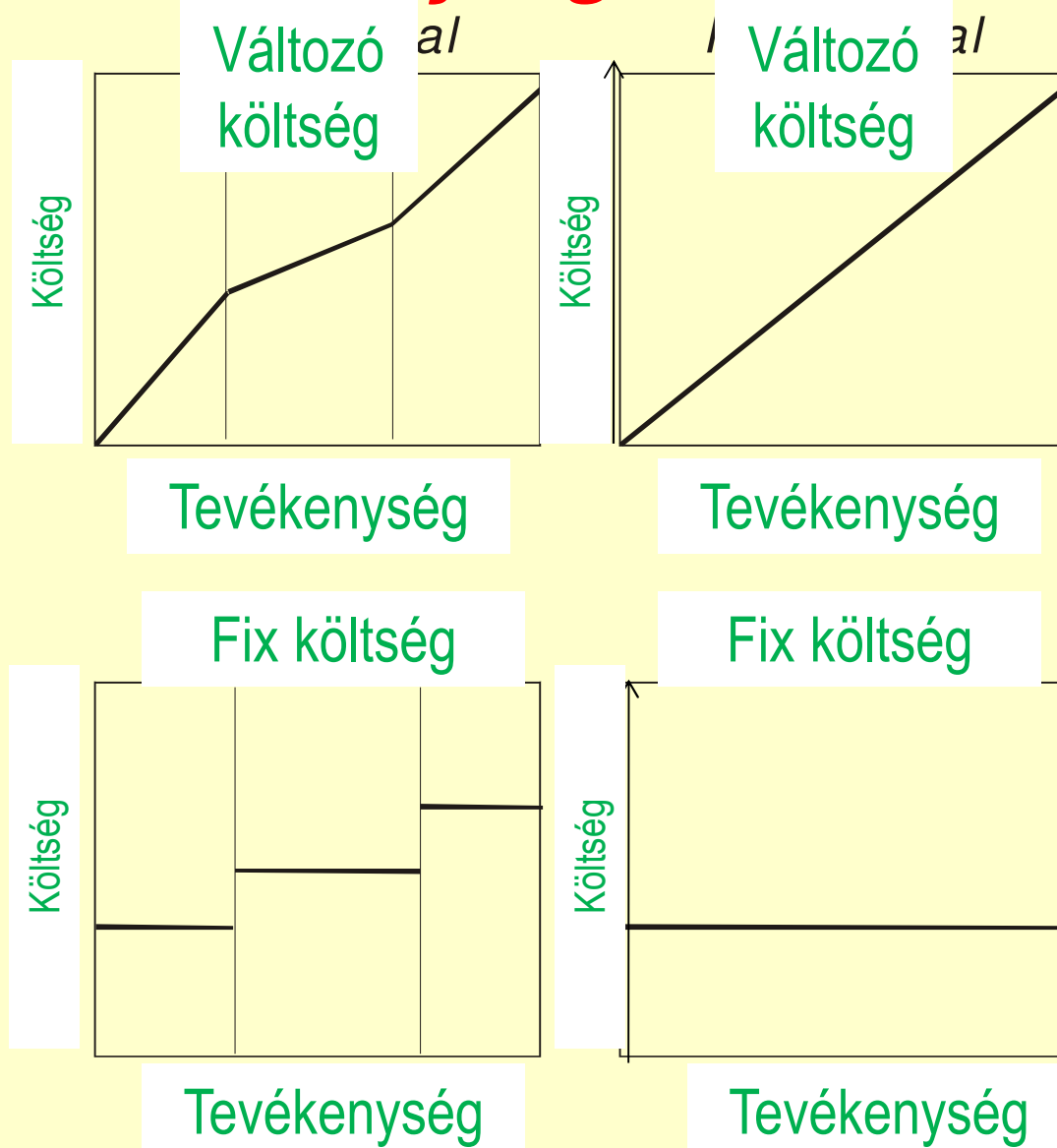
- **Összetett költség:** van változó és
- fix összetevője is.





# Költségek csoportosítása (önköltségszámításhoz)

## A tevékenység változásának függvényében 2.



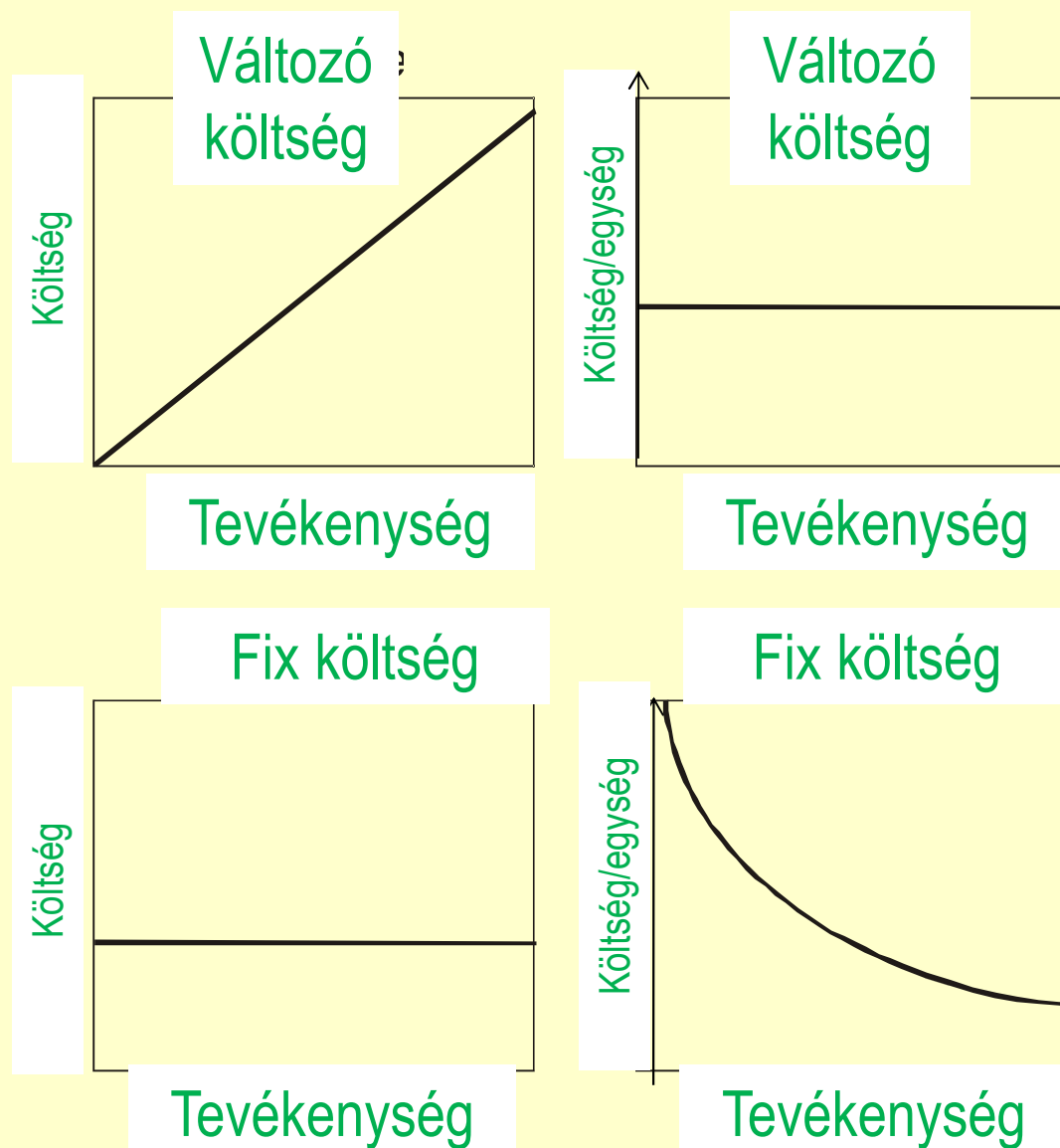
□ **Releváns szakasz:** a tevékenység egy szakasza, ahol az egységre jutó változó költség állandó marad, és a fix költség teljes mértékben fix marad. Azaz a rájuk jellemzően viselkednek. Általában a vállalat normál üzemi keretei között.





# Költségek csoportosítása (önköltségszámításhoz)

***A tevékenység változásának függvényében 3.***





# Költségek csoportosítása (önköltségszámításhoz)

## Elszámolhatóság szerint:

- **közvetlen**  
felmerülés időpontjában megállapítható, hogy melyik költségviselőt milyen mértékben terheli.
- **közvetett (üzemi és vállalati általános)**  
a felmerülés időpontjában nem vagy csak nehezen állapítható meg, hogy mely költségviselőt milyen mértékben terheli, csak a felmerülés helyét, a költséghelyet tudjuk meghatározni.



# Költségek csoportosítása (önköltségszámításhoz)

## Költségviselőkre való feloszthatóság szerint:

### • **Termékköltség (Product cost)**

olyan készletek beszerzésével vagy előállításával kapcsolatban felmerült költségek, amelyek a jövőben hozamot termelnek

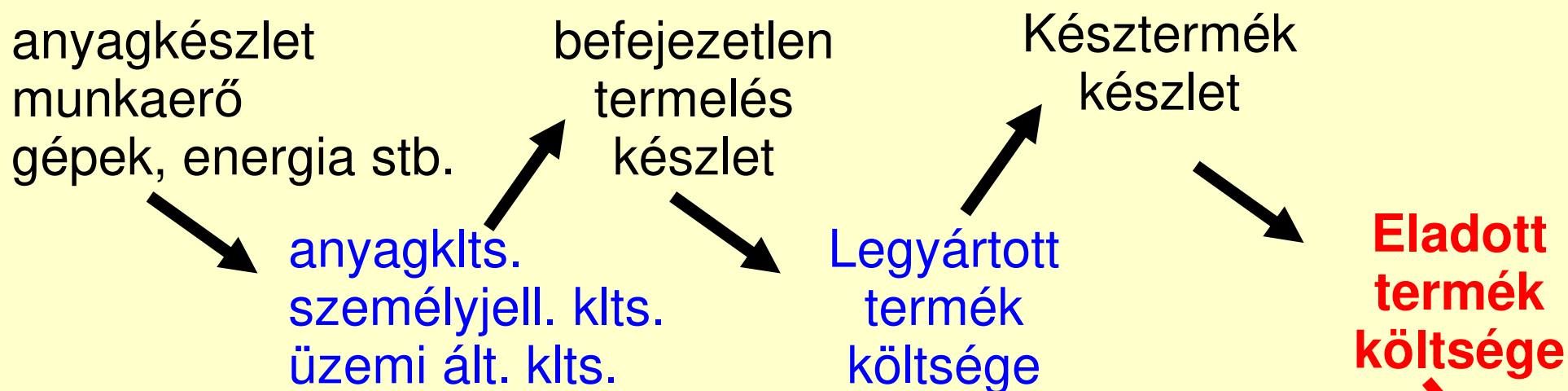
### • **Időszaki költség (Period cost)**

az időszak folyamán felmerült költségek, melyek nem tartoznak a termékekre elszámolható költségek közé



# Költségek csoportosítása (önköltségszámításhoz)

## Termékköltség (Product cost)



## Időszaki költség (Period cost)

Értékesítési költség  
Igazgatási költség  
K+F költség

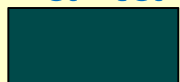
**ELSZÁMOLT  
KÖLTSÉG**  
(eredmény-  
kimutatás)



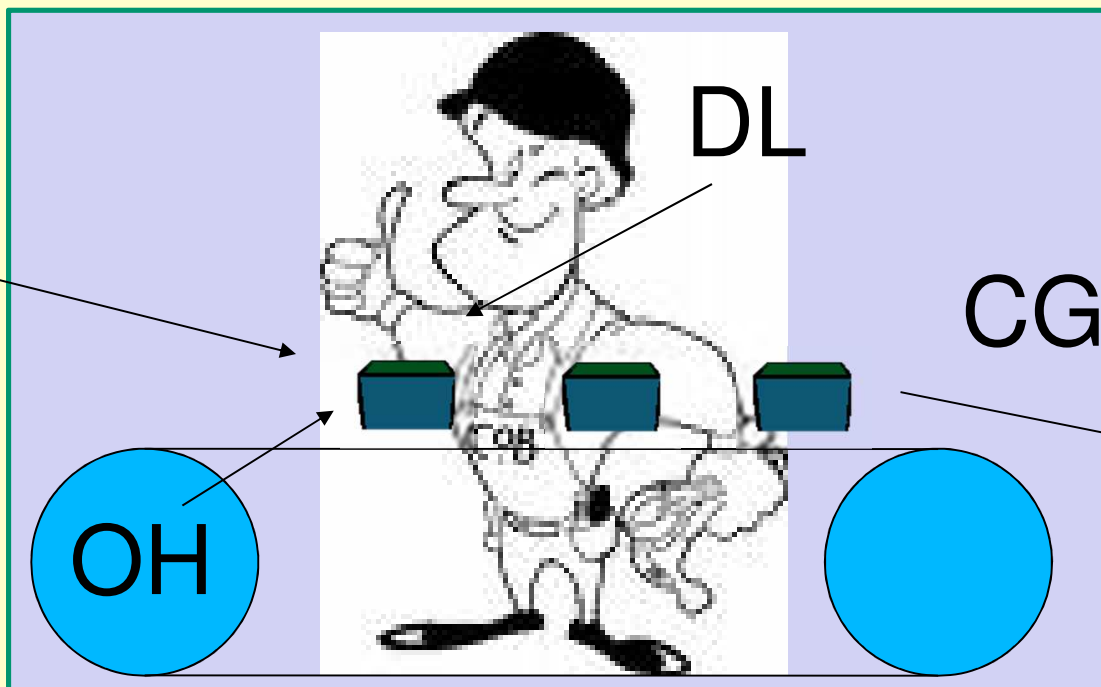
# Termékköltség

Gyártási folyamat

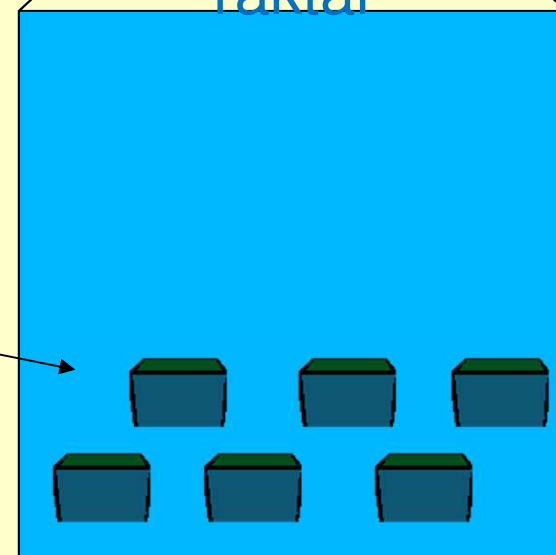
Alapanyag  
raktár



DM



Késztermék  
raktár



WIP

FG

- DM: közvetlen anyag
- DL: közvetlen bér
- OH: üzemi általános
- WIP: befejezetlen termelés
- CGM: gyártási költség
- FG: késztermék
- CGS: értékesített készletek önköltsége
- R: árbevétel

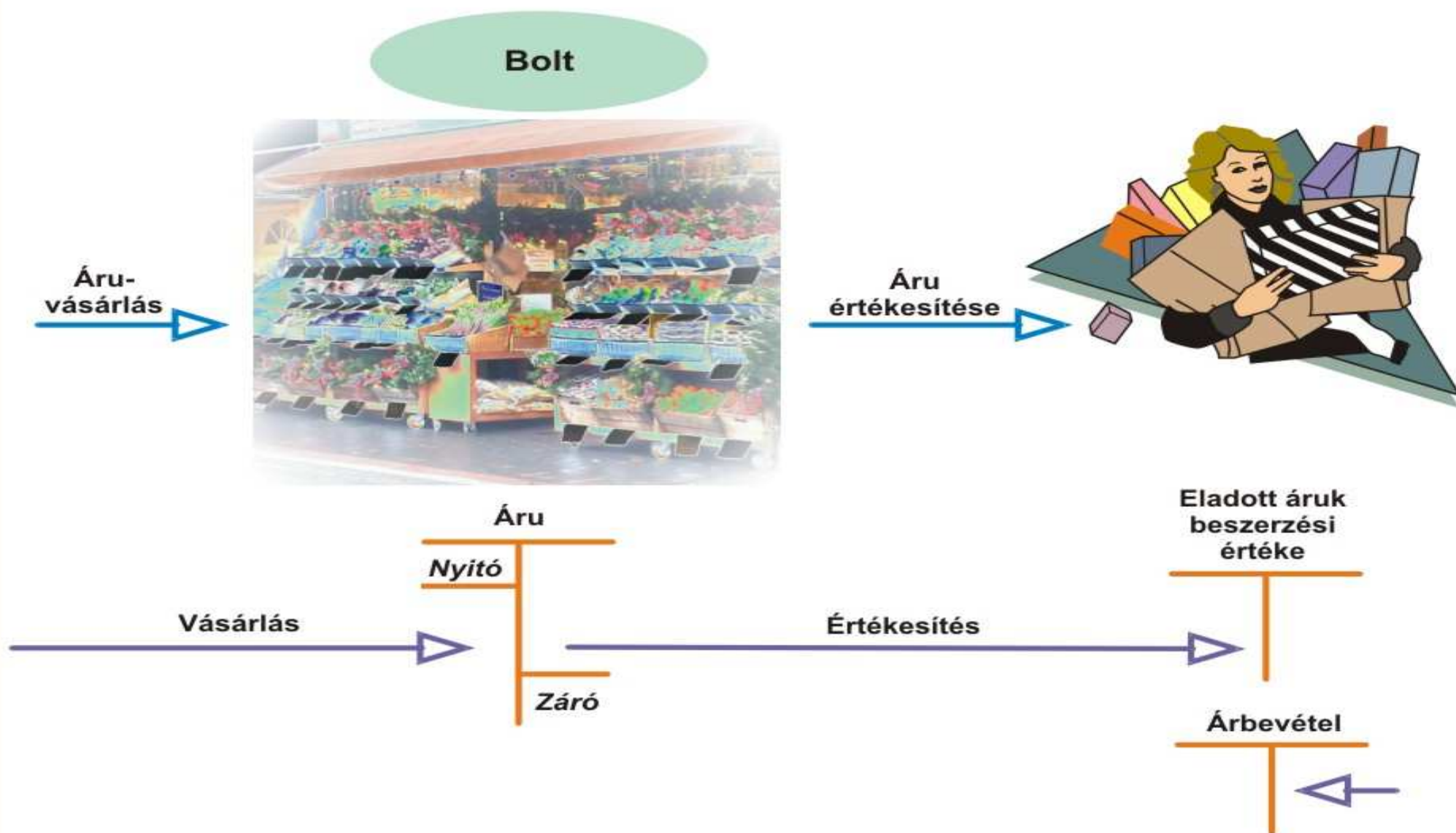


CGS

R

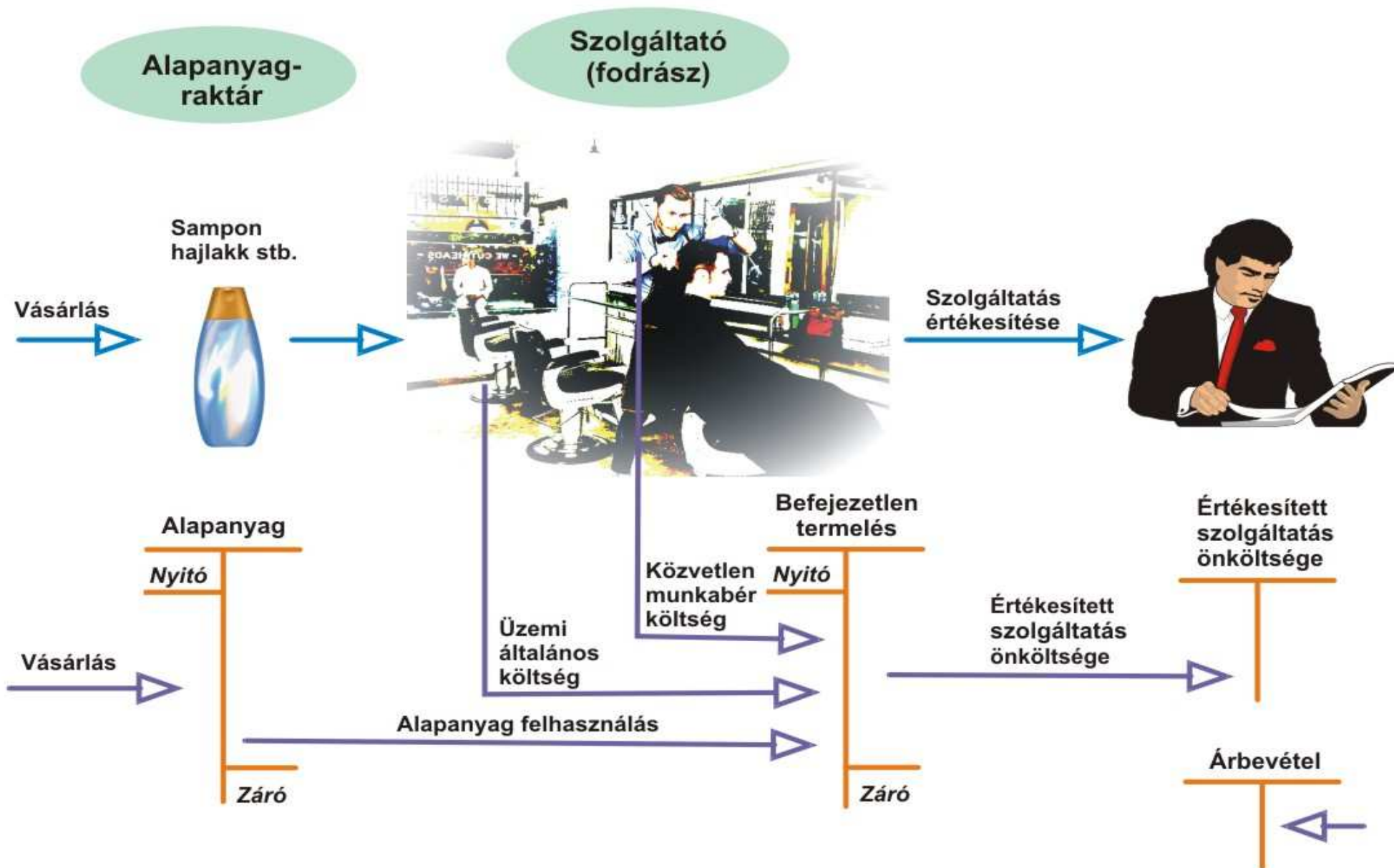


# Le nem járt és lejárt költségek





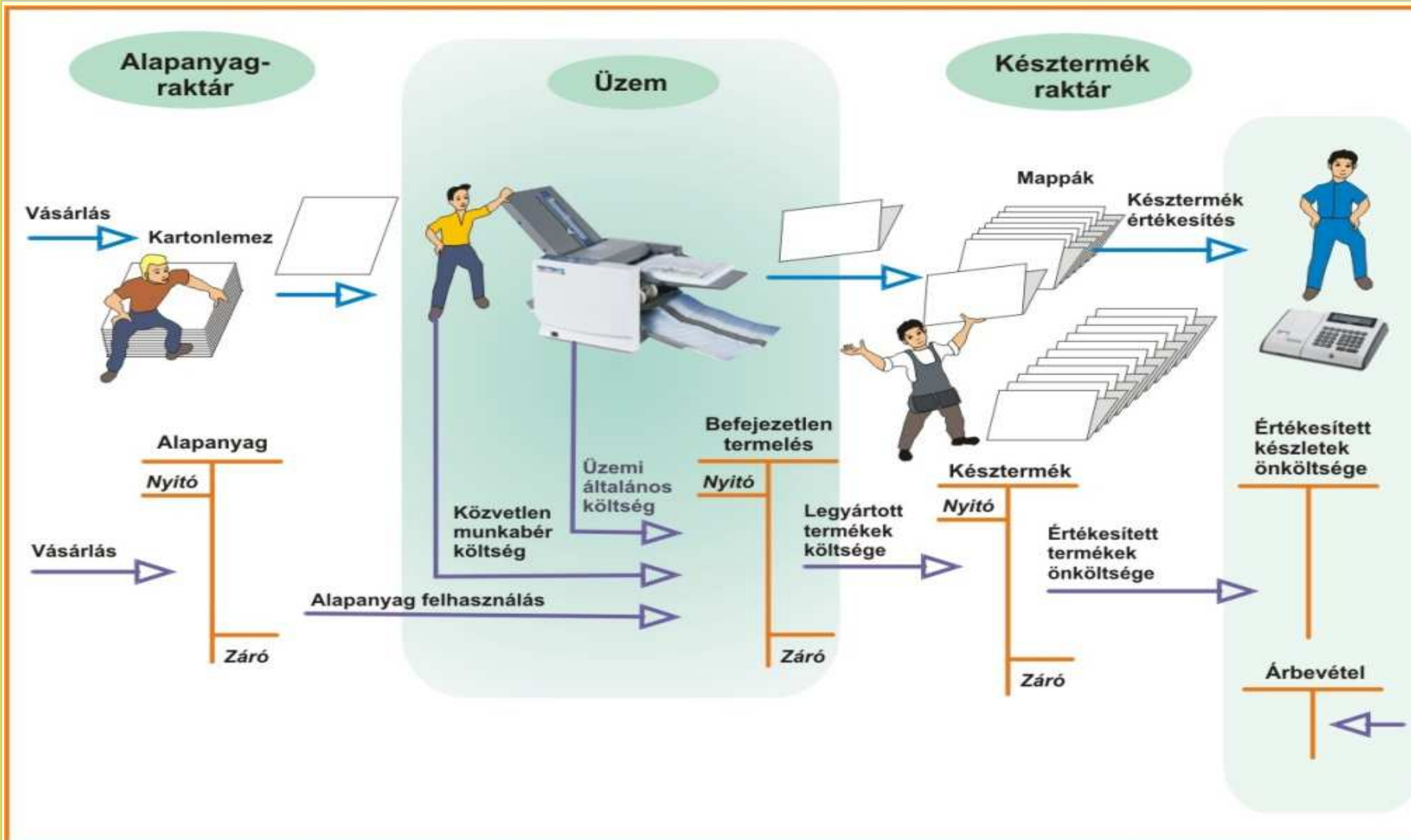
# Le nem járt és lejárt költségek







# Le nem járt és lejárt költségek







# Költségek csoportosítása (döntéshozatalhoz)

## Relevancia alapján

- **Releváns költségek:** adott döntés hatására változnak
- Irreleváns költségek



# Költségek csoportosítása (döntéshozatalhoz)

## **Befolyásolható költség**

**egy olyan költség, ami fölött a menedzsernek hatása van, befolyásolhatja annak meglétét vagy mértékét. Minden költség befolyásolható a felső vezetés szintjén, hosszú távon.**



# Költségek csoportosítása (döntéshozatalhoz)

## Alternatíva költség (opportunity cost)

(ha valamely erőforrás korlátozottan áll rendelkezésre)

**Elveszett lehetőség, jövedelem,** amelyről lemondunk azzal, hogy egy bizonyos lehetséges variáns helyett egy másik mellett döntünk



# Költségek csoportosítása (döntéshozatalhoz)

## **elsüllyedt költség**

amin már nem tudunk változtatni,  
amely költség már bekövetkezett



# Költségelszámolás példa

1.
  - Alapanyag 98,000
  - Szállítók 98,000
  - Alapanyag beszerzése.
2.
  - Befej. term. 81,000
  - Alapanyag 81,000
  - Alapanyag felhasználás a termeléshez.
3.
  - Befej. term. 235,000
  - Vált. üz. ált. 96,000
  - Fiz. munkab. 331,000
  - Üzemi bérek (változó és közvetlen) elszámolása.

Fizetendő munkabér			
	.....	.....	Ny
		331 000	(3)
		8 000	(5)
<b>Z</b>	.....		

Változó üzemi ált. klts.			
(3b)	96 000	136 000	(10a)
(4a)	14 000		
(6)	26 000		

Fix üzemi ált. klts.			
(4b)	10 000	210 000	(10b)
(5)	8 000		
(7)	5 000		
(8)	185 000		

Alapanyag			
Ny	11 000	81 000	(2)
(1)	98 000	26 000	(6)
		2 000	<b>Z</b>

Befejezetlen termelés			
Ny	35 000	649 750	(11)
(2)	81 000		
(3a)	235 000		
(10)	346 000	47 000	<b>Z</b>

Gyártási költség

Késztermék			
Ny	11 000	654 250	(12)
(11)	649 750		
		6 500	<b>Z</b>

Ért. készletek önk.			
(12)	654 250		



# Költségelszámolás példa

- 4.
- Vált. üz. ált. 14,000
  - Fix üz. ált. 10,000
  - Rezszi szállítók 24,000
  - Az összetett rezsiköltség elszámolása.

- 5.
- Fix üz. ált. 8,000
  - Fiz. munkabér 8,000
  - A közvetlen munkabér elszámolása az időszakra.

- 6.
- Vált. üz. ált. 26,000
  - Alapanyag 26,000
  - Közvetlen anyag elszámolása.

Fizetendő munkabér			
	.....	.....	Ny
		331 000	(3)
		8 000	(5)
Z	.....		

Változó üzemi ált. klts.			
(3b)	96 000	136 000	(10a)
(4a)	14 000		
(6)	26 000		

Fix üzemi ált. klts.			
(4b)	10 000	210 000	(10b)
(5)	8 000		
(7)	5 000		
(8)	185 000		
(9)	2 000		

Alapanyag			
Ny	11 000	81 000	(2)
(1)	98 000	26 000	(6)
		2 000	Z

Befejezetlen termelés			
Ny	35 000	649 750	(11)
(2)	81 000		
(3a)	235 000		
(10)	346 000	47 000	Z

Gyártási költség

Késztermék			
Ny	11 000	654 250	(12)
(11)	649 750		
		6 500	Z

Ért. készletek önk.			
(12)	654 250		



# Költségelszámolás példa

7.  
 □ Fix üz. ált. 5,000  
 □ Pénzeszk. 5,000  
 □ Engedélyek, adók  
 kifizetése az időszakra.
8.  
 □ Fix üz. ált. 185,000  
 □ Ért. csökk. 185,000  
 □ Időszaki écs.  
 elszámolása.
9.  
 □ Fix üz. ált. 2,000  
 □ Biztosítási köt. 2,000  
 □ Biztosítási díj  
 elszámolása

Fizetendő munkabér			
	.....	.....	Ny
		331 000	(3)
		8 000	(5)
Z	.....		

Változó üzemi ált. klts.			
(3b)	96 000	136 000	(10a)
(4a)	14 000		
(6)	26 000		

Fix üzemi ált. klts.			
(4b)	10 000	210 000	(10b)
(5)	8 000		
(7)	5 000		
(8)	185 000		
(9)	2 000		

Alapanyag			
Ny	11 000	81 000	(2)
(1)	98 000	26 000	(6)
		2 000	Z

Befejezetlen termelés			
Ny	35 000	649 750	(11)
(2)	81 000		
(3a)	235 000		
(10)	346 000	47 000	Z

Gyártási költség

Késztermék			
Ny	11 000	654 250	(12)
(11)	649 750		
		6 500	Z

Ért. készletek önk.			
(12)	654 250		



# Költségelszámolás példa

- 10.  
 □ Bef. term. 346,000  
 □ Vált. üz. ált. 136,000  
 □ Fix üz. ált. 210,000  
 □ Az aktuális üz. ált. átvezetése a befejezetlen termelésbe.
- 11.  
 □ Késztermék 649,750  
 □ Bef. term. 649,750  
 □ Az időszak alatt elkészült munka átvezetése.

Fizetendő munkabér			
	.....	.....	Ny
		331 000	(3)
		8 000	(5)
Z	.....		

Változó üzemi ált. klts.			
(3b)	96 000	136 000	(10a)
(4a)	14 000		
(6)	26 000		

Fix üzemi ált. klts.			
(4b)	10 000	210 000	(10b)
(5)	8 000		
(7)	5 000		
(8)	185 000		
(9)	2 000		

Alapanyag			
Ny	11 000	81 000	(2)
(1)	98 000	26 000	(6)
		2 000	Z

Befejezetlen termelés			
Ny	35 000	649 750	(11)
(2)	81 000		
(3a)	235 000		
(10)	346 000	47 000	Z

Gyártási költség

Késztermék			
Ny	11 000	654 250	(12)
(11)	649 750		
		6 500	Z

Ért. készletek önk.			
(12)	654 250		





# Költségelszámolás példa

- 12.
- Ért. készl. önk. 654,250
- Késztermék 654,250
- Az időszak alatt értékesített termékek költségének elszámolása.

- 13.
- Vevői köv. 893,500
- Ért. no. árb. 893,500
- Az időszak alatt értékesített termékek árbevételének elszámolása.

Fizetendő munkabér			
	.....	.....	Ny
		331 000	(3)
		8 000	(5)
Z	.....		

Változó üzemi ált. klts.			
(3b)	96 000	136 000	(10a)
(4a)	14 000		
(6)	26 000		

Fix üzemi ált. klts.			
(4b)	10 000	210 000	(10b)
(5)	8 000		
(7)	5 000		
(8)	185 000		
(9)	2 000		

Alapanyag			
Ny	11 000	81 000	(2)
(1)	98 000	26 000	(6)
		2 000	Z

Befejezetlen termelés			
Ny	35 000	649 750	(11)
(2)	81 000		
(3a)	235 000		
(10)	346 000	47 000	Z

Gyártási költség

Késztermék			
Ny	11 000	654 250	(12)
(11)	649 750		
		6 500	Z

Ért. készletek önk.			
(12)	654 250		



# Az önköltségszámítás

## Teljes önköltségszámítás

*közvetlen anyagköltség*  
*+közvetlen bérköltség*  
*+közvetlen bérköltség járulékai*  
*+gyártási különköltség*  
*+egyéb közvetlen költségek*  
**KÖZVETLEN ÖNKÖLTSEÉG**  
*+üzemi általános költségek*  
**SZŰKÍTETT ÖNKÖLTSEÉG**  
*+vállalati általános költségek*  
**TELJES ÖNKÖLTSEÉG**



# Az önköltségszámítás

## Részköltség (fedezet-) számítás

$$\begin{array}{r} \text{Árbevétel} \\ - \text{Változó költségek} \\ \hline \text{FEDEZET} \\ - \text{Fix költségek} \\ \hline \text{EREDMÉNY} \end{array}$$

**Á**(r)  
**K**(öltség)  
**F**(edezet)  
**N**(yereség)  
struktúra



# Az önköltségszámítás

## Részköltség (fedezet-) számítás

*értékesített  
mennyiségre  
vonatkozó fedezet  
(Ft)*

*egységre vonatkozó  
fedezet  
(Ft/db)*

**FEDEZET**

**abszolút fedezet**

**Fedezettömeg**

**FEDEZET**

Vigyázni a szövegkörnyezetre: a „fedezet” különböző értelmet kaphat!



# A Költség – Mennyiség – Haszon elemzés



# Költség – Mennyiség – Haszon elemzés

A **költségekben** és a **mennyiségben**  
történő eltérés vizsgálata

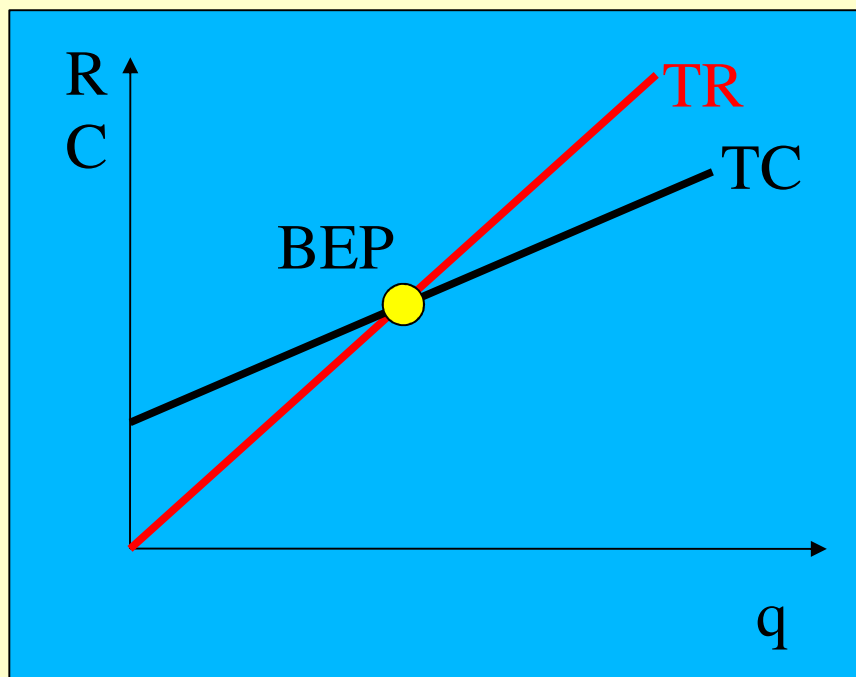
és ezek hatása a **profitra**



# Költség – Mennyiség – Haszon elemzés

## Fedezeti pont:

a működésnek az a pontja,  
ahol a **teljes árbevétel**  
egyenlő a teljes költséggel.



TR: teljes árbevétel

TC: teljes költség

BEP: fedezeti pont

R: árbevétel

C: költség

q: mennyiség



# Feltételezések

**Árbevétel:** a teljes árbevétel egyenes arányban változik az outputtal. Az egységre jutó árbevétel állandó (egységár, nincs árkedvezmény)

**Változó költség:** a teljes változó költség egyenes arányban változik a működéssel vagy a mennyiséggel. Az egységre jutó változó költség állandó.

*Változó termelési költségek:* közvetlen anyagköltség, közvetlen bérköltség, változó üzemi általános költség

*Változó értékesítési költségek:* tételekhez tartozó díjak, mint a jutalékok vagy a szállítás

*Változó adminisztrációs költségek:* olyan területeken fordulhat elő, mint a beszerzés

**Fix költség:** a releváns szakaszban állandó marad (fix üzemi általános, fix értékesítési és adminisztrációs költségek)

**Összetett költség:** két részre kell bontani: változóra és fixre.

TR: teljes árbevétel

TC: teljes költség

VC: változó költség

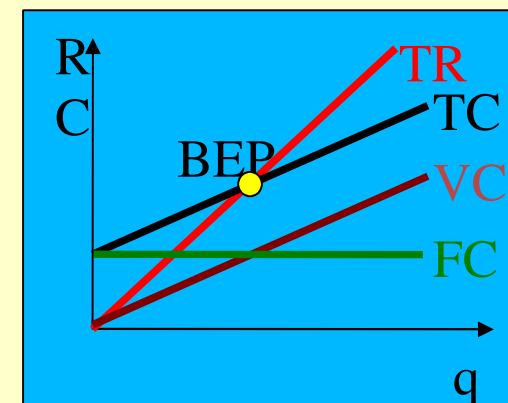
FC: fix költség

BEP: fedezeti pont

R: árbevétel

C: költség

q: mennyiség







# Költség – Mennyiség – Haszon elemzés

## **Egységfedezet, abszolút fedezet:**

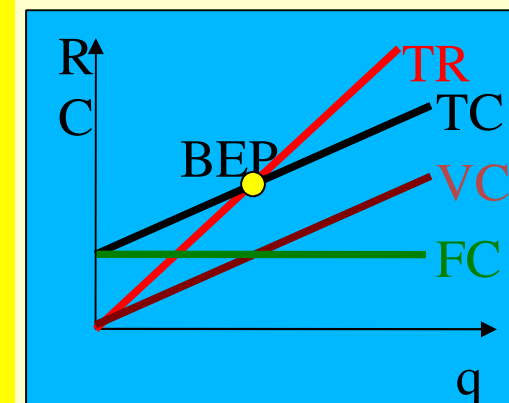
- az eladási ár, valamint az egységre jutó változó termelési, értékesítési és adminisztrációs költség különbsége (egységár – egység változó költség).  

$$CM = P - CV$$
- azt a jövedelmet jelöli, amely az összes változó költség elszámolása után megmarad.

## **Fedezettömeg, összfedezet:**

az összes árbevétel és az összes értékesített tétel változó költségei közötti különbség.

TR: teljes árbevétel  
 TC: teljes költség  
 VC: változó költség  
 FC: fix költség  
 BEP: fedezeti pont  
 R: árbevétel  
 C: költség  
 q: mennyiség





# Költség – Mennyiség – Haszon elemzés esettanulmány

California Borgazdaság ZRt. bor értékesítéssel foglalkozik  
releváns szakasz: **4,000** és **15,000** üveg évente.

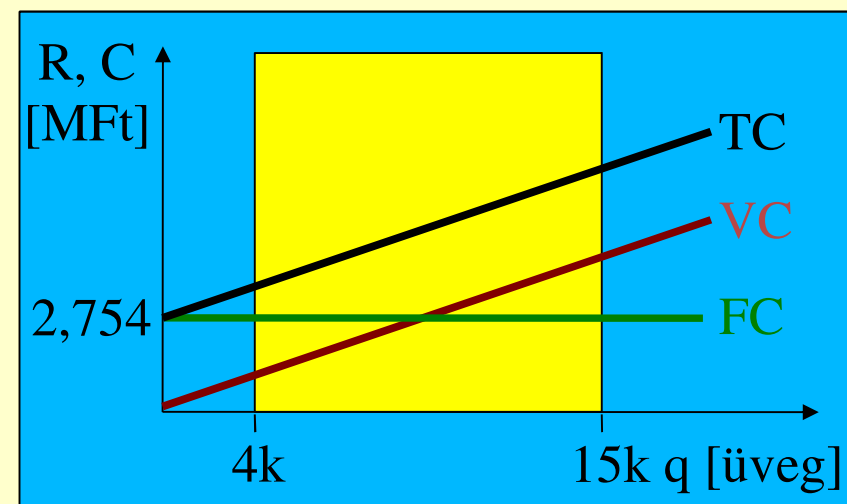
	Összes 100 Ft	Egység Ft	Arány %
<b>Értékesítés[12,000 üveg]</b>	<b>10,800,000</b>	<b>900</b>	<b>100</b>
<b>Változó költségek</b>			
Termelés	3,240,000	270	30
Értékesítés	1,080,000	90	10
<b>Összes változó költség</b>	<b>4,320,000</b>	<b>360</b>	<b>40</b>
<b>Fedezet</b>	<b>6,480,000</b>	<b>540</b>	<b>60</b>
<b>Fix költség</b>			
Termelés	2,500,000		
Váll. ált.	254,000		
<b>Összes fix költség</b>	<b>2,754,000</b>		
<b>Adózás előtti nyereség</b>	<b>3,726,000</b>		



# Költség – Mennyiség – Haszon elemzés esettanulmány

California Borgazdaság ZRt. bor értékesítéssel foglalkozik  
releváns szakasz: **4,000** és **15,000** üveg évente.

	Összes 100 Ft	Egység Ft	Arány %
<b>Értékesítés[12,000 üveg]</b>	<b>10,800,000</b>	<b>900</b>	<b>100</b>
<b>Változó költségek</b>			
Termelés	3,240,000	270	30
Értékesítés	1,080,000	90	10
<b>Összes változó költség</b>	<b>4,320,000</b>	<b>360</b>	<b>40</b>
<b>Fedezet</b>	<b>6,480,000</b>	<b>540</b>	<b>60</b>
<b>Fix költség</b>			
Termelés	2,500,000		
Váll. ált.	254,000		
<b>Összes fix költség</b>	<b>2,754,000</b>		
<b>Adózás előtti nyereség</b>	<b>3,726,000</b>		





# Költség – Mennyiség – esettanulm

California Borgazdaság ZRt. bor értékesítéses  
foglalkozik

releváns szakasz: **4,000** és **15,000** üveg évente

Összes Egység

Ft Ft

**Értékesítés[12,000 üveg]** **10,800,000** **900**

**Változó költségek**

**Termelés** **3,240,000** **270**

**Értékesítés** **1,080,000** **90**

**Összes változó költség** **4,320,000** **360**

**Fedezet** **6,480,000** **540**

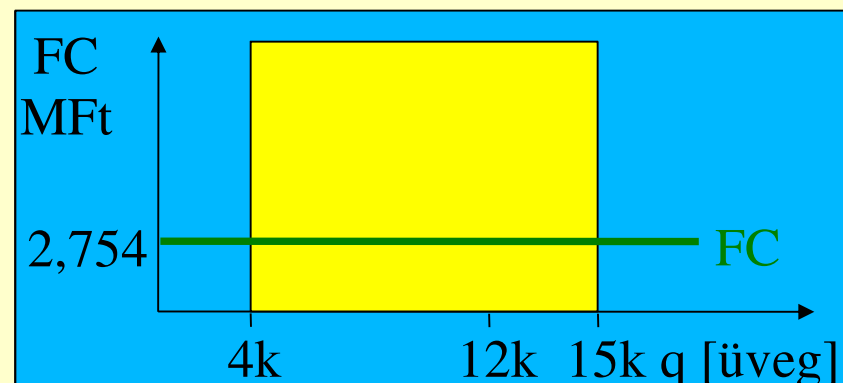
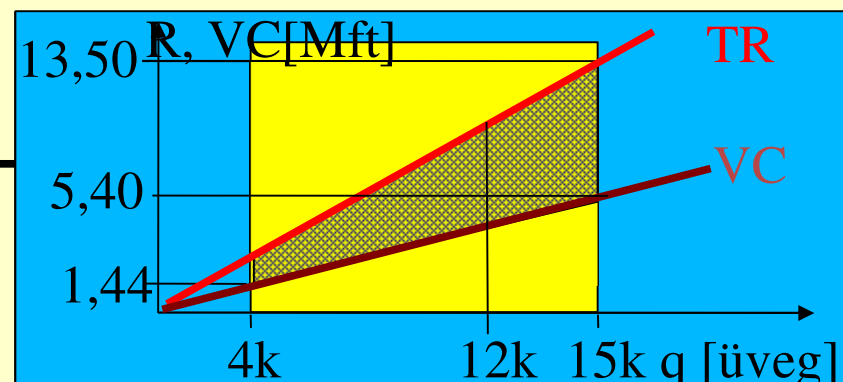
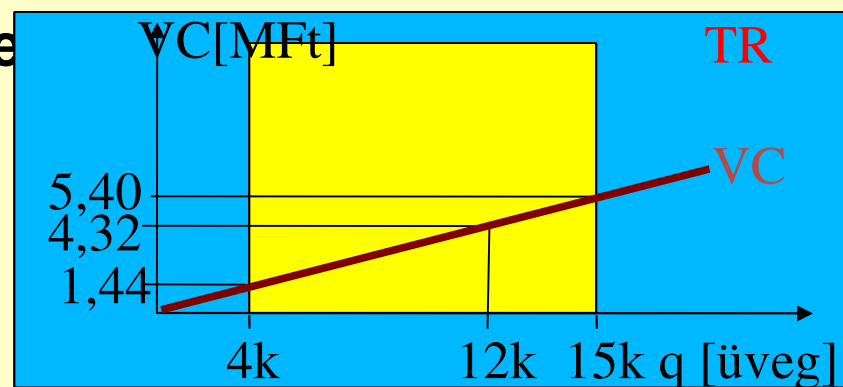
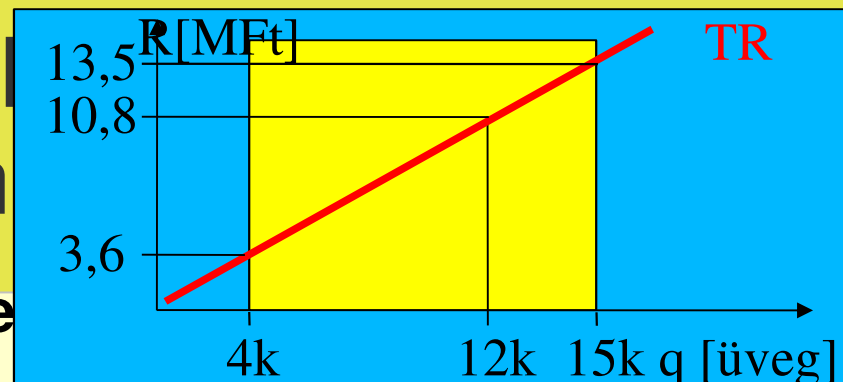
**Fix költség**

**Termelés** **2,500,000**

**Váll. ált.** **254,000**

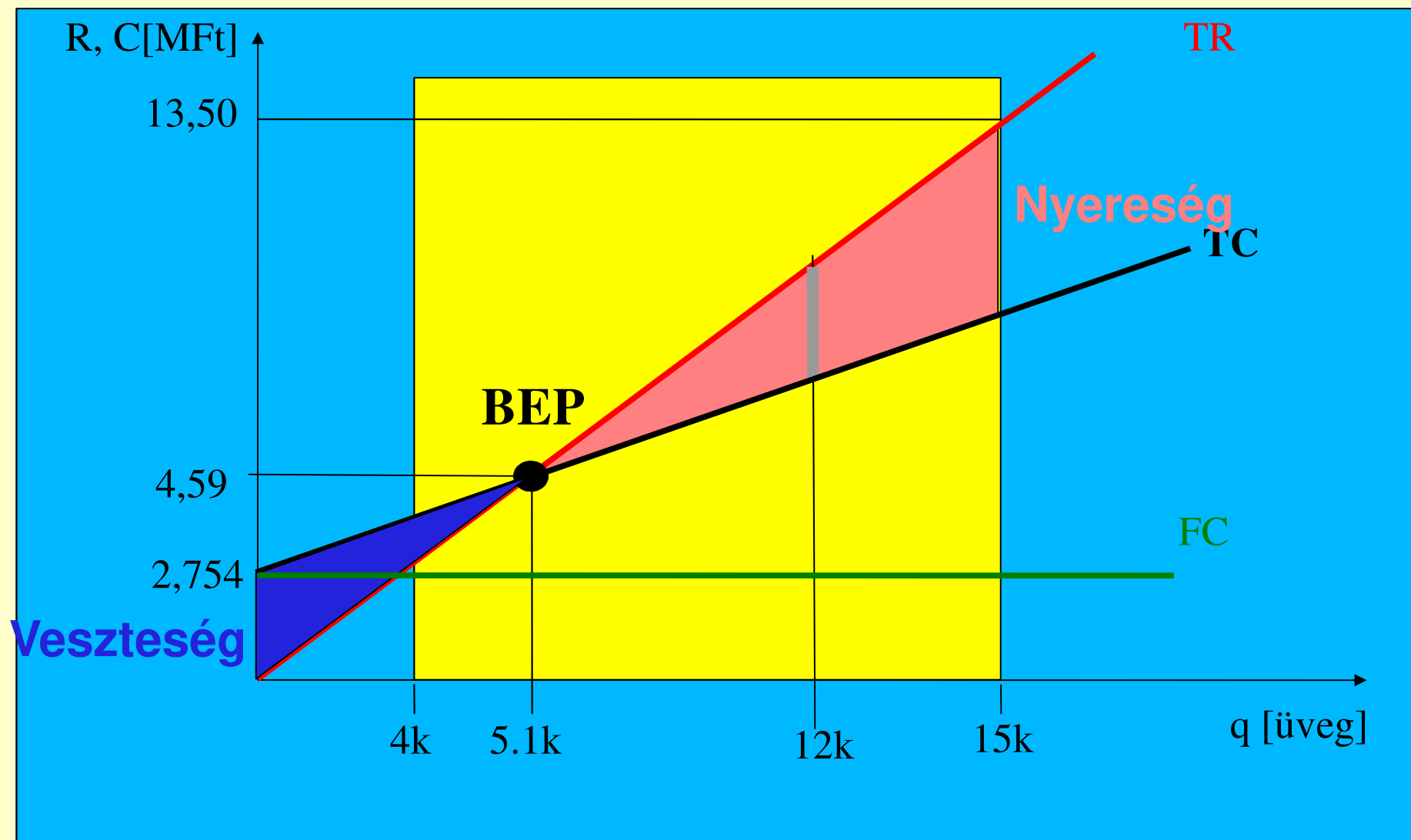
**Összes fix költség** **2,754,000**

**Adózás előtti nyereség** **3,726,000**





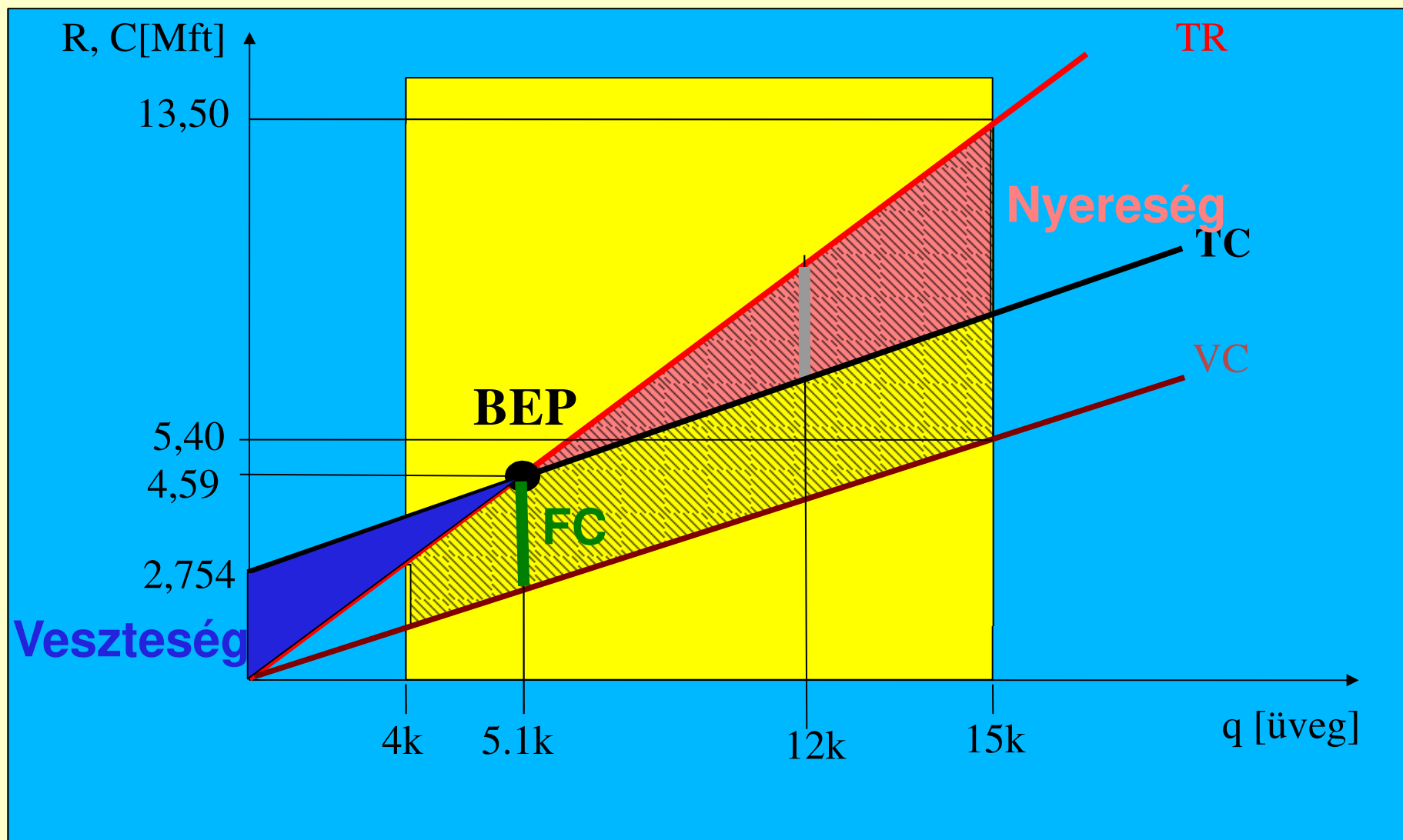
# Költség – Mennyiség – Haszon elemzés esettanulmány



Tradicionális megközelítés



# Költség – Mennyiség – Haszon elemzés esettanulmány



Modern megközelítés



# Költség – Mennyiség – Haszon elemzés

$$\begin{array}{r}
 \text{összes árbevétel (TR)} \\
 - \text{összes vált. költs. (TVC)} \\
 \hline
 \text{fedezettömeg (TCM)} \\
 - \text{összes fix klts. (FC)} \\
 \hline
 \text{Nyereség/veszteség (PBT)}
 \end{array}$$

**Fedezettömeg arány:**  
CM/R

megmutatja, hogy mekkora értékesítési ár arány marad a változó költségek fedezete után  $[(R - VC)/R]$ .

$$R(x) = FC + VC(x) + PBT$$

$$R - VC = CM$$

R = egységár (értékesítési ár)

x = egység

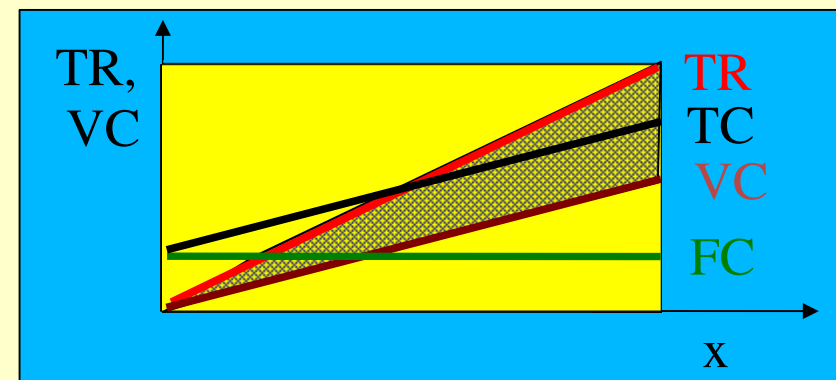
R(x) = összes árbevétel

FC = összes fix költség

VC = egység vált. költs.

VC(x) = összes vált. költs.

PBT = adózás előtti eredmény





# Költség – Mennyiség – Haszon elemzés

## *A költség-mennyiség-haszon elemzés használata*

Az árat (R) általában a piac meghatározza. A cégvezetők pedig egy bizonyos mennyiségű profitot várnak el a vállalkozástól:

<i>Ismert</i>	<i>Meghatározandó</i>
R, FC, VC, PBT	Q (= x)
R, FC, Q, PBT	VC

$$PAT = PBT - CT$$

$$CT = PBT \times CTR/100$$

$$PBT = PAT / (1 - CTR/100)$$

PAT = Adózás utáni eredmény

CT = Társasági adó

CTR = Társasági adókulcs





# Költség – Mennyiség – Haszon elemzés

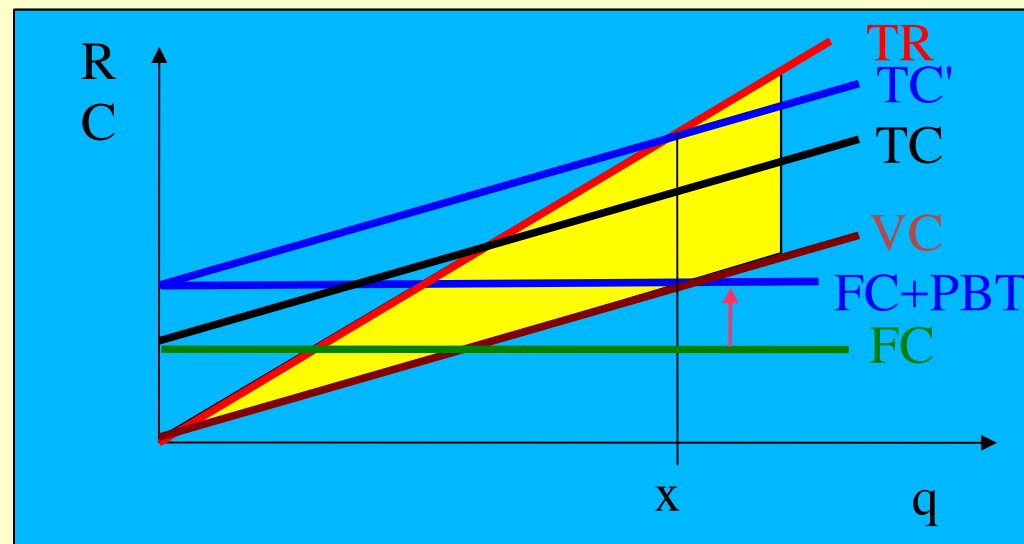
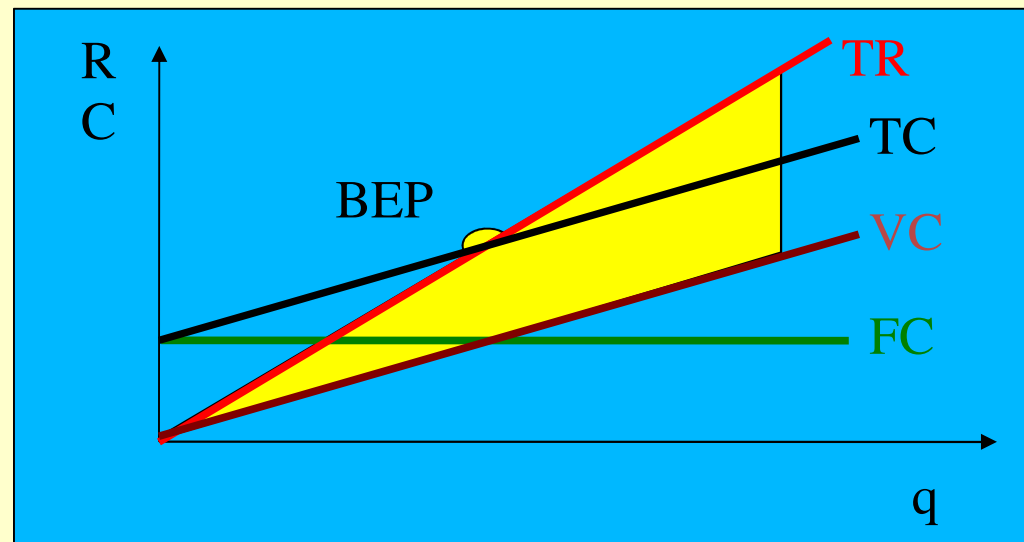
## Fix nyereség

$$R(x) = FC + VC(x) + PBT$$

$$R(x) - VC(x) = FC + PBT$$

$$x = (FC + PBT) / (R - VC)$$

eltolás





# Költség – Mennyiség – Haszon elemzés

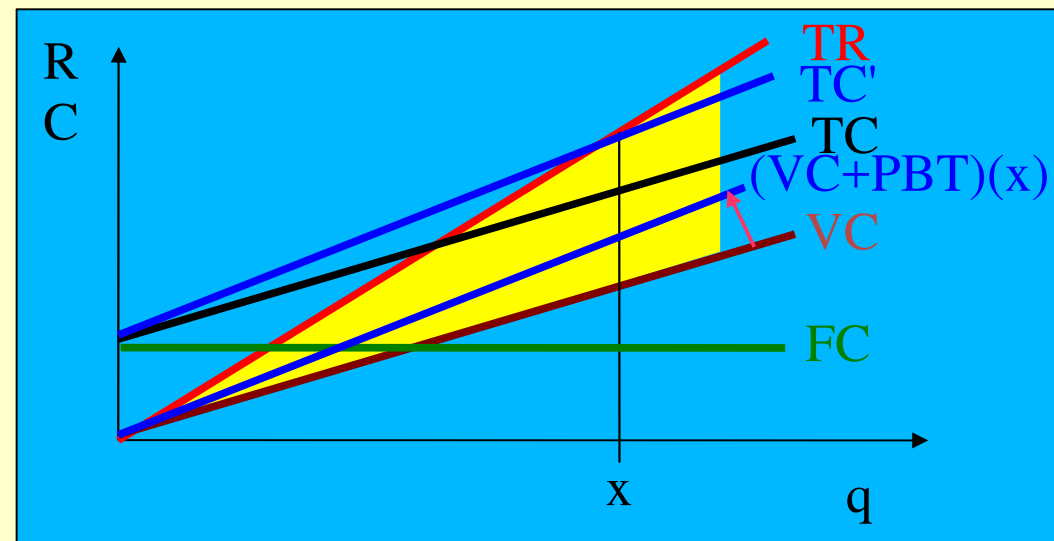
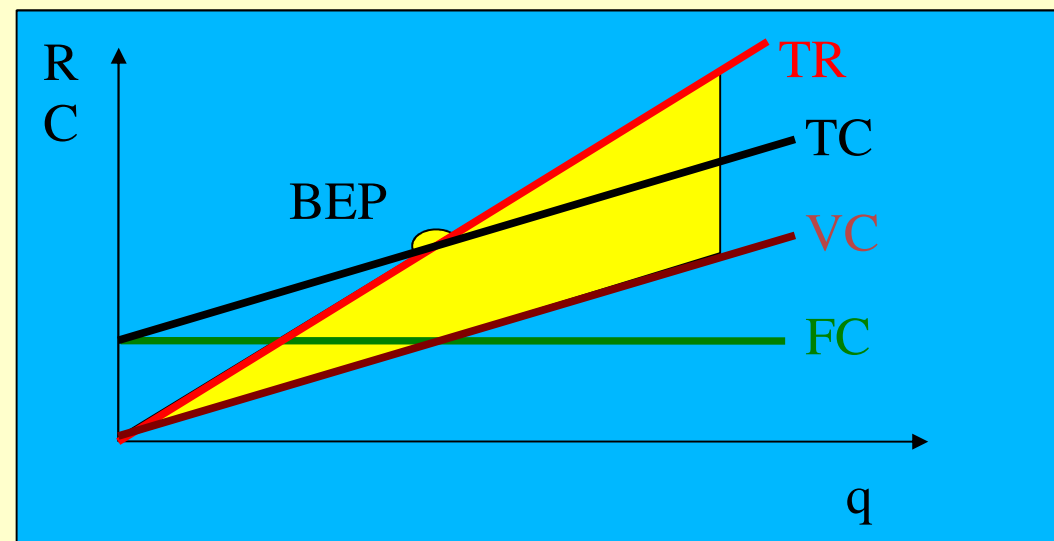
## Változó nyereség (egységre jutó nyereség)

Ahogy a tételeket értékesítik, úgy nő a profit egyenes arányban. (adott százalékos adózás előtti eredmény).

$$R(x) = FC + VC(x) + PBT(x)$$

$$x = FC / (R - VC - PBT)$$

dőlési szög





# Költség – Mennyiség – Haszon elemzés

## *Eredménykimutatás megközelítés*

összes árbevétel (SALES)	
– összes változó költség	
<hr/>	
Fedezettömeg	
– Összes fix költség	
<hr/>	
Adózás előtti nyereség	



# Költség – Mennyiség – Haszon elemzés

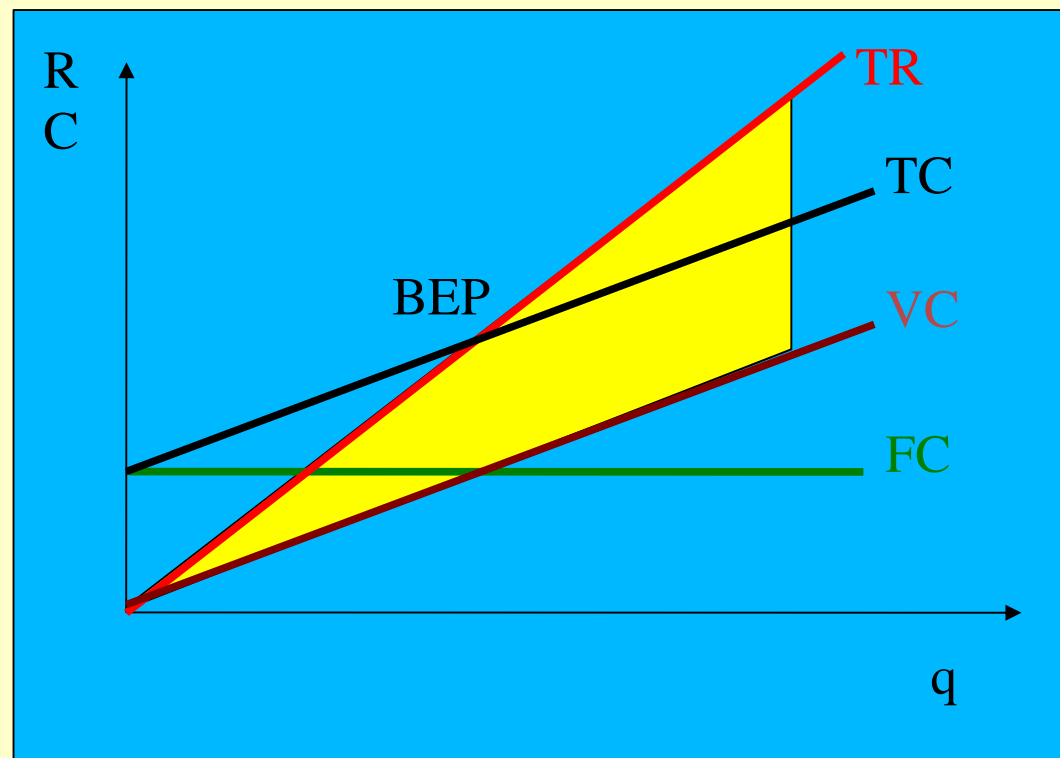
## ***Növekedés elemzés rövidtávú változásokhoz***

Mi történik, ha egy vagy több tényező megváltozik?

• Ha 200 eFt-tal többet költünk reklámra, 300 db-bal többet tudunk értékesíteni.

• Ha 800 Ft-ra csökkentjük az árat 900 Ft-ról, akkor 300 db-bal többet tudunk értékesíteni.

• További 100 db-ot tudunk eladni 1100 Ft-ért, ha elköltünk 100 eFt-ot.





# Költség – Mennyiség – Haszon elemzés

## ***KMH elemzés több termék esetén***

Egy állandó termékösszetételt kell feltételeznünk, vagy egy átlagos fedezetet (kosár feltételezés):

Ha egy **A** terméket eladnak, akkor egy bizonyos mennyiségű **B** és **C** termék szintén eladásra fog kerülni.

(A fix költséget fel kell tudni osztani a termékek között)



# Költség – Mennyiség – Haszon elemzés

## Biztonsági sáv

Biztonsági sáv mennyiségben =

= **Tényleges mennyiség – mennyiség a fedezeti pontban**

Biztonsági sáv értékben =

= **Tényleges árbevétel – árbevétel a fedezeti pontban**

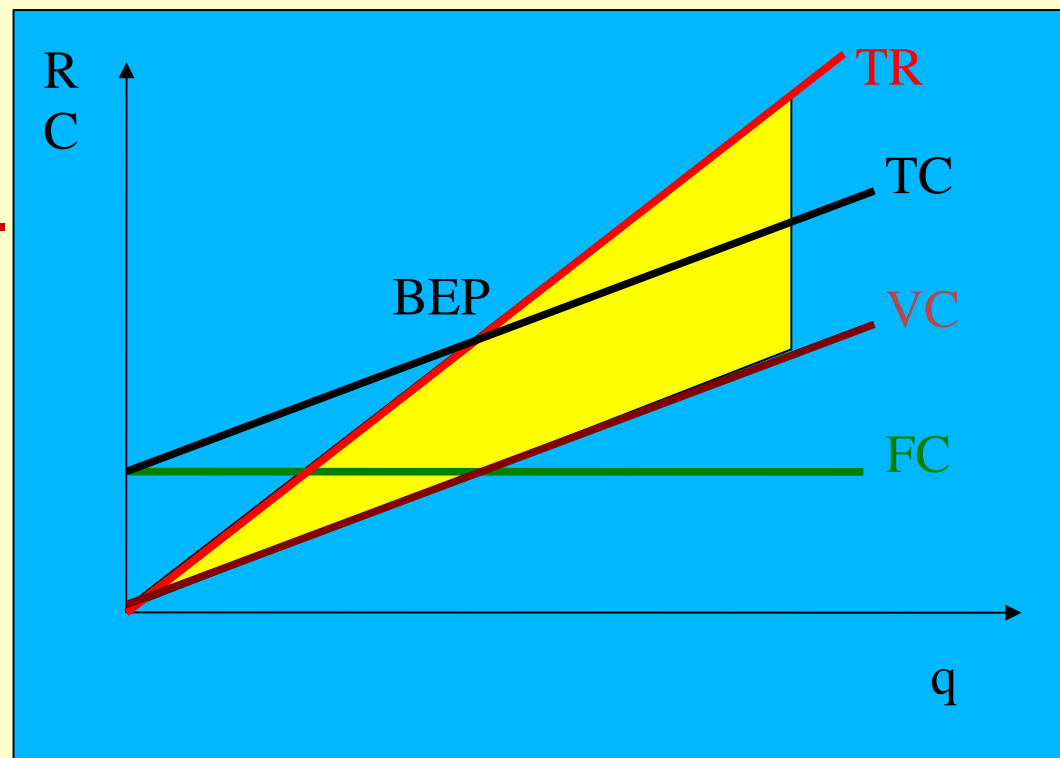
Biztonsági sáv (%) =

=  $\frac{\text{Biztonsági sáv mennyiségben}}{\text{Tényleges értékesítés mennyiségben}}$

**Tényleges értékesítés  
mennyiségben**

=  $\frac{\text{Biztonsági sáv értékben}}{\text{Tényleges értékesítés értékben}}$

**Tényleges értékesítés értékben**





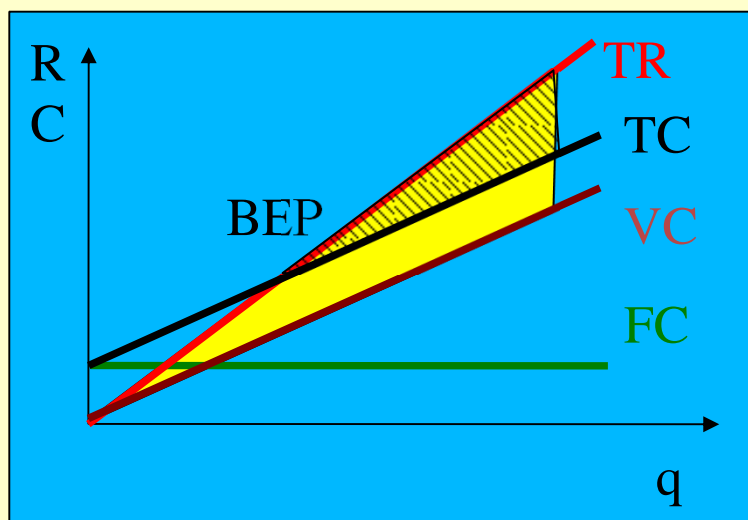
# Költség – Mennyiség – Haszon elemzés

## Működési áttétel

kapcsolat a változó és a fix költségek között

<i>VC</i>	<i>FC</i>	<i>működési áttétel</i>	<i>fedezeti arány</i>
magas	alacsony	alacsony	munkaintenzív
alacsony	magas	magas	tőkeintenzív

$$\text{Működési áttétel} = \frac{\text{Fedezet}}{\text{Adózás előtti eredmény}}$$



Fedezeti arány:  $CM/R$

