

Üzleti tervezés gyakorlati példákon

Ipari park projekt üzleti terve (megvalósíthatósági tanulmánya)

Üdülőingatlan-befektetés üzleti terve

A Magyar Köztársaság Költségvetése mint speciális üzleti terv

Az esettanulmányok kiválasztási szempontjai

- szintetizáljuk az eddigi ismereteket (jogi problémák és szempontok, műszaki paraméterek, értébecslés, befektetési ismeretek, pénzügyi ismeretek, kevés marketing)
- a való életből merítsünk példákat;
- mindenképpen valami „ingatlanos” példa legyen.

Ipari park beruházás megvalósítása

Kecskemét Megyei Jogú Város Önkormányzata 1997-1998

Az Ipari Park létrehozására irányuló tervek már a 90-es évek elején megszülettek.

Az üzleti terv (megvalósíthatósági tanulmány) **célja:**

- az Ipari Park milyen feltételek mellett valósítható meg;
- létrehozása milyen előnyökkel jár a város és a térség számára;
- az önkormányzat szempontjából az egyik legfontosabb: minél több külső forrás megszerzése

Előzmények:

- több külföldi multi intenzíven érdeklődött olyan telek iránt, melyen zöldmezős beruházásokat valósíthatnak meg;
- de a város iparterületeinek jelentős része már elkelt, hasznosításra került, a fennmaradó területek kicsik, nehezen megközelíthetők stb.

Nincs megfelelő terület a zöldmezős beruházások megvalósítására.

A tanulmány (üzleti terv) **tartalma** az alábbiak szerint épül fel:

- ✓ a város adottságainak vizsgálata, különösen azokra a szempontokra, melyek a potenciális betelepülő vállalkozásukat döntésükben befolyásolja;
- ✓ az Ipari Park megvalósításának lehetséges módozatai;
- ✓ részletes elemzés az ipari park megtérülési esélyeiről, a kockázatokról;
- ✓ azon követelmények számba vétele, melyeknek eleget kell tenni (műszaki, jogi gazdasági szempontok);
- ✓ a megvalósításhoz elvégzendő feladatok meghatározása.

Több pontban ***alternatívákat*** dolgoztunk ki:

1. optimista megvalósulás, megtérülés;
2. pesszimista jövőkép;
3. a legesélyesebb alternatíva.

A terület adott, azt az részletes rendezési terv már korábban iparterületté minősítette.

Közel 130 ha, melyből kb. 80 ha-t kíván az önkormányzat megvásárolni.

A tanulmány tartalma

- A terület adottságainak vizsgálata
- A park létesítéséhez jogszabályok alapján igénybevehető központi források és támogatások feltételei
- A vállalkozói betelepülés érdekében elvégzendő feladatok (marketingterv)
- Az eddigi érdeklődők, potenciális jelentkezők a területre (rövid jellemzésük)
- Az Ipari Park tervezett területének biztosítása
- Az Ipari Parkot létrehozó és működtető társaságra vonatkozó javaslatok
- Az infrastruktúra fejlesztésére vonatkozó javaslatok
- Pénzügyi terv, megvalósíthatóság esetei

Mellékletek

1. Azon szempontok, melynek meg kell felelnie a területnek:

Ebben a részben megvizsgáltuk a területi adottságokat, a jelenlegi tulajdoni viszonyokat, a rendezési tervhez való viszonyát, az infrastruktúrát és a környezet állapotát.

A terület határai, közlekedési lehetőségei;

- délről egy elkerülő út, keletről egy nemzetközi vasútvonal, nyugatról egy nagyforgalmú főközlekedési út határolja; az azóta megépült M5-ös autópálya 4 km-re fekszik;
- a főváros megközelíthetősége: kb. 45 perces menetidő gépkocsival
- közlekedési, kapcsolódási lehetőségei, megközelíthetősége rendkívül jó;
- lecsatlakozási lehetőségek vizsgálata, részletes elemzése (jelentős fejlesztés szükséges);
- vasúti teherpályaudvar távolsága (2 km-re van a legközelebbi);
- távlati terv a repülőtér polgári célú igénybevétele.

A terület és a rendezési tervek kapcsolata:

- a területre korábban készült egy részletes szabályozási terv: Déli iparterület részletes szabályozási terve; ez a kiindulópont;
- a beépítettség maximális aránya 40% és 55% (raktárépületek esetén);
- a terület egy része egykor hulladék-lerakó hely volt (csak talaj- és talajvíz-vizsgálati eredmény figyelembevételével építhető be);
- a terület alövezetekre osztott, ezek levegőtisztaság-védelem, zajterhelés és tevékenységi kör szerint differenciáltak.

Tulajdonviszonyok vizsgálata:

Egy nagyobb terület vagy egy Hrsz. alatt, és további kisebb területek 35 Hrsz. alatt.

Egy területrészt elkülönítettek korábban részarány-földtulajdonok kiadására és árverésre, de ezekről még nem született határozat.

Meg kell állapítani a mezőgazdasági művelésből való kivonás és a belterületbe vonás engedélyezésének feltételeit és költségeit.

Bizonyos telkek haszonélvezeti és egyéb jogokkal terheltek, ezeket rendezni kell.

Meg kell kezdeni a tárgyalásokat a tulajdonosokkal + kisajátítás.

A terület bekerülési költségének kiszámítása:

Bizonyos területekről több értébecslés készült, óriási a szórás (akadt olyan terület, melynél az értébecslések 25 milliótól a 129 millióig terjedtek);

Az alábbi javaslatot tettük:

- kivásárlási és továbbértékesítési, illetve hasznosítási stratégiát kell kidolgozni, az értébecsléseket csak ezután lehet elkezdeni;
- meghatározandó az ingatlan-nyilvántartási térképhez igazodó pontossággal az a terület, melyet meg kívánnak vásárolni az Ipari Parkhoz;
- javaslat a területre, annak határainak feltüntetésével, több variációban.

Az terület infrastrukturális tényállapotának felmérése:

- Domborzati viszonyok: sík terület, kisebb tereprendezés szükséges;
- Ivóvíz-ellátás: várhatóan az átlagost meghaladó vízigények is biztonsággal kielégíthetők (a város kiépített kapacitásai lehetővé teszik); a város ivóvízbázisa kb. 2 km-re található; a főnyomóvezetékek a terület határain találhatók, további kisebb fejlesztések;
- Szennyvíz- és csapadékvíz-elvezetés: a telep északi határán található a biológiai szennyvíztisztító telep (öröm!! Az Ipari Park ebből a szempontból a legoptimálisabb helyen található).

- Elektromos energiaellátás: található nagyfeszültségű (35kV), közép feszültségű (35 kV), 20 kV-os és 10 kV-os távvezeték. Két új alállomás létesítése szükséges.
- Gázellátás: hálózatfejlesztés szükséges.
- Hírközlés: az elosztó a közelben van, optikai kábel végpontja szintén közeli, kisebb fejlesztés szükséges.

Összefoglalás:

A hely optimális, a szükséges közműfejlesztések megoldhatók.

Komolyabb beruházást a villamos energia ellátás igényel.

Környezet állapotának vizsgálata:

Jelenleg még túlnyomórészt mezőgazdasági művelésű földek, lakóövezetektől távol, kedvező környezeti adottságok.

Talajvédelem:

Talaja barna finomhomok és sárga iszapos homokliszt.

A szomszédos területeken vannak talajszennyezési források.

A terület egy része korábban hulladéklerakóhely volt.

Vízvédelem:

Talajvíz átlagosan 2-3 méter mélyen, felszíni vizek levezetését egy kis ér biztosítja.

Élővilág, tájvédelem, települési környezetvédelem

Hulladékgazdálkodás

Zaj- és rezgésvédelem

2. Az Ipari Park létesítéséhez jogszabályok által igénybevehető központi források és támogatások feltételei:

- *Gazdaságfejlesztési Célelőirányzat*: az első olyan jogszabály, mely kifejezetten ipari parkok kialakításához biztosít központi forrást. A célelőirányzatból vissza nem térítendő és visszatérítendő támogatás is nyújtható pályázat alapján. Tárcaközi Bizottság állásfoglalása alapján a szakminiszter dönt.
- *Területfejlesztési Célelőirányzat*: visszatérítendő és vissza nem térítendő támogatás, fejlesztési hitelekhez kamattámogatás (munkahelyteremtő beruházásokhoz, ipari parkok kiépítése, térségi fejlesztési programok; termelő infrastrukturális beruházások): kedvezményezett térségek nevesítettek. A megyei területfejlesztési tanácsok döntenek.
- *Adókedvezmények biztosítása*: társasági adókedvezmények, helyi adókedvezmények, mentességek;
- *Munkaerőpiaci Alap* kamatmentes hiteltámogatásai, szakképzések igénybevétele, bértámogatás, munkanélküliek foglalkoztatása
- *Útalap* az úthálózat fejlesztéséhez
- *Központi Műszaki Fejlesztési Alap*: Gt-k részére technológiai színvonal emelése, termékszerkezet-korszerűsítése, innovációs fejlesztések;
- *Nemzetközi források*: elsősorban PHARE Programból.

Összefoglalás:

Az Ipari Park érdekében számos központi költségvetési és egyéb forrás vehető igénybe, többnyire pályázati rendszerben. Legnagyobb nyerési esélye a Gazdaságfejlesztési Célelőirányzatra benyújtott pályázatoknak lehet.

3. Melyek azok a feladatok, melyeket el kell végezni a vállalkozói betelepülés érdekében? (Marketingterv)

A nemzetközileg sikeres projektek betelepülési ideje 7 – 12 év között, mely a terület nagyságának is függvénye. A marketing tervnél ezt kell figyelembe venni.

- Vállalkozói betelepülésre vonatkozó sokoldalú piackutatási tevékenység megtervezése, kivitelezése;
- A lehetőségek figyelembevételével kialakított befektetési kampány;
- A beruházók tájékoztatását szolgáló befektetési fórumokon való részvétel;

Arculatterv kidolgozása:

Az a kommunikációs folyamat, melynek eredményeként elérhető a kellő számú befektető és vállalkozó bevonása / betelepülése. Elemei pl.:

- elnevezés; az Ipari Park kommunikálandó története; egy-egy szlogen, jelzések (színrendszer, logók, dokumentumok formai terve); a kommunikációban részt vevő személyek megjelenése;
- közvélemény-tájékoztatási program; PR-tevékenység;

Promóciós anyagok összeállítása:

- felkeltsék a figyelmet, kellő alapinformációt adjanak egy első kapcsolatfelvételhez;
- bemutatni a kínált lehetőségek előnyeit más hasonló lehetőséggel szemben;
- ezen kiadványok több nyelven készüljenek;

Kezdsnek az alábbi kiadványoknak kell elkészülni:

- Kecskemét és környéke gazdasági bemutatása;
- Tájékoztató a Kecskeméti Ipari Parkról;
- Összefoglaló a helyi partnerkereső vállalkozásokról;

Reklámkampány:

- ✓ a helyi közvélemény-tájékoztatás;
- ✓ sajtótájékoztatók szervezése;
- ✓ levélben való megkeresése azon szervezeteknek, amelyek közvetve vagy közvetlenül érdekeltek vagy segíteni képesek az Ipari Park betelepülőinek felkutatásában;

Befektetés – szervezési (promóciós) programok lebonyolítása:

- kapcsolatteremtés országos szervezetekkel;
- befektetői konferencia hazai vállalkozóknak;
- kapcsolatteremtés külföldi szervezetekkel;
- folyamatos tájékoztatás.

4. Az eddigi érdeklődők, potenciális jelentkezők a területre.

Az ezzel kapcsolatos tapasztalatok:

- jelentős a multinacionális cégek érdeklődése elsősorban a gépipar és az élelmiszer-feldolgozóipar területéről;
- az érdeklődők között bankokat is találunk, ezek elsősorban az ügyfeleik felé történő közvetítést végzik;
- több tőkebefektetési társaság is jelentkezett (egyértelmű spekulációs célok).

5. Az Ipari Park tervezett területének biztosítása

A szükséges földterületek kiválasztása:

- megvizsgálandóak az ingatlan tulajdoni viszonyai;
- értébecslések elkészítése (erre igen részletes szempontokat adtunk meg, melyre a munkát végzőnek részletesen ki kell térnie);
- helyrajzi számonként egyeztetni, hogy az adott területre milyen épületek létesíthetők;
- a terület geodéziai felmérése;
- a szükséges telekösszevonások, telekmegosztások elkészítése.

A területek megvásárlása:

Az értébecslés alapulvételével kidolgozandó az egyes ingatlanok kivásárlásának stratégiája:

- ✓ vételár kialakítása: értébecslés a kiindulópont, meg kell határozni a lehetséges alsó és felső határokat;
- ✓ a kivásárlásnál figyelemmel kell lenni a forrásokra és az Ipari Parkba történő beruházások ütemére;

- ✓ egyenlőre csak a ténylegesen megkezdődő építkezésekhez szükséges ingatlanokat kell megvásárolni, a többi területre opciós szerződéseket kell kötni;
- ✓ az opciós díj nagysága: az értébecslés során kialakított forgalmi érték 0,5-2% (javaslat);
- ✓ az opciós szerződések megkötése után lehet bejegyeztetni az Önkormányzat vételi jogát az ingatlan-nyilvántartásba;
- ✓ a kivásárlások lebonyolításával egy külső független céget kell megbízni pályázat alapján (tekintettel arra, hogy e tevékenységet valószínűleg a helyi közvélemény fokozott érdeklődése fogja kísérni).

A terülthez kapcsolódó érdekviszonyok elemzése:

- a jelenlegi tulajdonosok a mielőbbi értékesítésben vagy legalábbis a vevővel való megegyezésben érdekeltek;
- viszonylag kis parcellák a város közelében, nem kifizetődő a mezőgazdasági termelés;
- jelentős spekulációs mozgás nincs a környéken.

A terület hasznosításának lehetőségei, a betelepülőkkel kötendő szerződések:

Tartós bérlet:

- ha a beruházást a területfejlesztési célelőirányzatból történik, akkor az adott terület 10 évig nem idegeníthető el;
- ha a tulajdonos (az Önkormányzat) kedvezményeket kíván biztosítani a betelepülők számára, ezt leginkább a bérbeadásnál érvényesítheti;

Értékesítés:

- az Önkormányzat ebben érdekelt;
- a potenciális befektetők, betelepülők (a többség) is földtulajdont szeretnének szerezni;
- a továbbiakban e hasznosítási forma megvalósulásával számolunk;
- szükséges a földterületek mezőgazdasági művelés alóli kivonása és belterületbe vonása.

A termőföldről szóló törvény szerint termőföld tulajdonjogát csak belföldi magánszemély, valamint a magyar állam, az önkormányzat, az erdő- és legelőbirtokossági társulat és a közalapítvány szerezheti meg. Jogi személy (néhány, az Ipari Park esetében nem irányadó kivétellel) termőföld tulajdonosa nem lehet.

A területek értékesítési stratégiái:

- közvetlenül az Önkormányzat adja el vagy adja bérbe a betelepülőknek;
- az önkormányzat átruházza (adásvétellel vagy apportként) az Ipari Parkot működtető társaságra, amely azt értékesíti vagy bérbe adja (ez a konstrukció a javasolt);
- az Önkormányzat megbízza az Ipari Parkot működtető társaságot az önkormányzati tulajdonú területek eladásával vagy bérbeadásával. (megbízási szerződés).

Adásvétel esetén mind az Ipari Parkhoz szükséges további területek Önkormányzat által történő megvásárlásához, mind pedig a közművesítés finanszírozásához jó megoldás lehet az, ha a területet megvásárolni készülő befektetővel **részletfizetésben** állapodnak meg és az első vételárrészleteket a közműberuházáshoz vagy további területek biztosításához használják fel.

A területek eladásánál kiemelten kell kezelni a szerződés biztosítékait:

- foglaló, vagy vételárelőleg;
- bankgarancia;
- tulajdonjog-fenntartás;
- jelzálogjog, valamint elidegenítési és terhelési tilalom bejegyzése.

6. Az Ipari Parkot létrehozó, illetve működtető társaságra vonatkozó javaslatok:

A társasági formát alapvetően az határozza meg, hogy az Ipari Park milyen formában kerül eladásra.

Külső befektetők bevonása nélkül

- ✓ Az Önkormányzat egymaga, működtető társaság létrehozása nélkül, saját költségvetési szerve útján vásárolja meg (valamint közművesíti) és hasznosítja a park területét. **Nem javasolt.**

Külső befektetők bevonásával:

- ✓ az Önkormányzat érdekelt külső tőke bevonásában;
- ✓ az egyéb befektetők pénze mellett az önkormányzat az ingatlanok apportjával venne részt egy ilyen társaságban;
- ✓ az Önkormányzat nem ragaszkodik a többségi részesedéshez;
- ✓ a társaságba elsősorban pénzügyi befektetők, másodsorban szakmai befektetők várhatók;

A működtető gazdasági társaságnak a működése során két követelményrendszerhez kell igazodnia:

- a város és a térség iparfejlesztési követelményeihez;
- a társaság profitérdekeltségének követelményéhez.

E két követelmény időnként ellentétbe kerülhet egymással.

Az Ipari Parkkal kapcsolatosan a város és a társég haszna nem mindig pénzben közvetlenül kifejezhetően jelenik majd meg, hanem sokszor áttételesen, pl. a foglalkoztatási, munkanélküliségi mutatókon keresztül, illetve közvetve az ezen problémák kezelésére fordított összegek csökkenése révén.

Az ipari parkot létrehozó, működtető társaság működési köre:

- elvégezteti a területrendezést, a terület közművesítését, az **infrastrukturális** és egyéb **beruházásokat**;
- mindezen feladatok ellátásához **forrásszervezési tevékenységet** (állami és egyéb támogatások, kedvezményes hitelek megszerzése);
- elvégzi a Park **marketing** feladatait;
- **segíti** a betelepülni kívánó **vállalkozásokat** az adminisztrációs ügyek intézésében, a betelepüléssel és beruházásaikkal kapcsolatos problémáik megoldásában;
- biztosítja az Ipari Park további építését; karbantartását, **működtetését**;
- az Önkormányzat tulajdonában lévő ingatlan értékesítése.

Ha a terület a működtető társaság tulajdonába kerül, akkor a társaság tevékenységi köre az előző változathoz képest elsősorban a pénzügyi befektetők felkutatásával, valamint a terület **értékesítésére vonatkozó döntések** meghozatalával bővül.

A választott szervezeti formának az alábbiakat kell biztosítani:

- tegye lehetővé a gyors és egyszerű tőkeemelést, tőkebevonást;
- biztosítsa a lehetőséget a különböző támogatások, kedvezményes kölcsönök igénybevételeire;
- a tulajdoni arányok egyértelműsége legyen vonzó külső befektetők számára is;
- legyen lehetséges a tulajdonosok megállapodásának megfelelően a képződött nyereség visszaforgatása vagy társaságból való kivonása.

Javaslatok: előnyök – hátrányok elemzése

- közhasznú társaság;
- korlátolt felelősségű társaság
- részvénytársaság.

7. Az infrastruktúra fejlesztésére vonatkozó javaslatok:

- Átfogó fejlesztési koncepció kell!
- A fejlesztés ütemére vonatkozó javaslatok

A tervezett műszaki megoldások és a beavatkozások várható költsége szerint elemezve:

- Területi viszonyok, területrendezés;
- A terület megközelíthetősége;
- Ivóvízellátás;
- Szennyvíz- és csapadékvíz-elvezetés;
- Villamos-energia ellátás;
- Gázközmű fejlesztése.

8. A pénzügyi terv, megvalósíthatóság esetei:

A fejezet fő célja, hogy sorra vegye a projekt lehetséges megvalósítási formáit és elemezze azokat a **finanszírozhatóság** és **megtérülés** szempontjából.

Problémák:

- Nagyon sok változó bemeneti adatból kell kezelhető számú kimenetet képezni.
- A modellnek belső folyamatai vannak, amelyek meghatározó módon kapcsolódnak egymáshoz, de a valóság hihetetlen változatosságát nem lehet egy modellbe leképezni.

A megrendelő Önkormányzat legfontosabb kérdései:

- A létrehozó–működtető társaság forrásösszetételétől függően milyen esélyei vannak az ipari parki beruházás finanszírozásának?
- Mi a következménye a gyors, a közepes és a lassú betelepülésnek?
- Hogyan hat a likviditásra és a megtérülésre az eladási ár, a társaság költségszintje (olcsó vagy drága társaság), az eladás-bérlet aránya, vagy a betelepülők területigényének nagysága, a hitelkamat szintje stb.

A modell jellegéből adódóan több száz alternatív esetet lehet kialakítani és elemezni.
Az előkészítő fázisban még nagyon tényező értéke bizonytalan.
Megoldás: Kiemelt változók beiktatása (bármelyiket megváltoztatva a modell azonnal automatikusan átalakítja a végeredményeket).

Forrásoldali változók:

- a támogatás, illetve a kamatmentes hitel összege induláskor;
- a szakmai és a pénzügyi befektetők apportja;
- a piaci hitel éves kamata;
- a bankgarancia költsége;

Bevételoldali változók:

- a területek eladási árai (adásvételi konstrukció esetén);
- az éves bérleti díj (bérleti konstrukció esetén);
- az eladható terület nagysága;

A társasághoz kapcsolódó változók:

- az alaptőke nagysága;
- az alapítás költségei;
- a társaság által végzett szolgáltatások közvetlen költségeinek aránya;
- az irodai infrastruktúra kialakításának költségei;
- a cégfenntartás költségei;
- személyi költségek;
- marketing munka költségei.

A területekhez kapcsolódó változók:

- a fizetendő földvédelmi járulék;
- adásvétel lebonyolításának költségei, geodéziai felmérés ára.

A pénzügyi tervekhez kapcsolódó változók:

- osztalékfelvétel aránya;
- a külső kamatláb induló értéke, a kamatláb csökkenésének évi mértéke.

Megtérülési számítások:

A **készpénzforgalmi terv** mutatja meg, hogy finanszírozható-e a projekt.

Az **eredménytervből** következtethetünk arra, hogy mennyi jövedelmet termel.

A **megtérülési számítások** pedig abban segítenek a tulajdonosoknak, hogy eldöntsék: *a projekt megvalósítása a jó választás vagy jobban járnak akkor, ha bankban kamatoztatják tőkéjüket.*^d (Nettó jelenérték számítás).

Érzékenységi vizsgálatok:

Ezen vizsgálatoknak az a célja, hogy megállapítsuk, hogy *az egyes változók hogyan befolyásolják a modell eredményeit.*

Megoldás: minimum értékek meghatározása a projekt eredményességét leginkább befolyásoló változókra (jelen esetben az eladási ár és az eladott földterület).

A projektben lévő tartalékok:

- az eladási árral szemben elszámolt, illetve az értékcsökkenés figyelembevételével leírt beruházási költségek aránya jelentősen befolyásolja a társaság eredményét: ***fontos a megfelelő számviteli politika kiválasztása;***
- a számításokban egyösszegű hitelfelvétellel számoltunk, a beruházás jellegéből adódóan nincs mindig szükség a teljes hitelösszegre, ezért egy ***rulírozó hitelkonstrukció*** naprakész likviditástervezési háttér mellett ***jelentős kamatnyereséget eredményez;***
- a beruházás megvalósítása során nem számoltunk a ***halasztott fizetés*** lehetőségével, a bevételek realizálásakor pedig ***előlegek beszédésével,*** ezen módszerekkel jelentős nagyságú piaci hitel lenne kiváltható.

Mellékletek:

- A projekt megvalósításához szükséges források táblázata;
- A projekt tervezett bevételeinek táblázata;
- Az Ipari Park társaság költségeinek táblázata;
- A betelepüléshez szükséges beruházási költségek táblázata;
- A felvett hitelek törlesztésének ütemezése;
- A teljes beruházásra vonatkozó nettó jelenérték;
- Az éves finanszírozási terv (optimista, pesszimista és „arany középút” kivitelben);
- Tervezett költségszerkezet és egyéb jelentősebb forgalmi adatok negyedévi ütemezése;
- Cash flow terv (készpénzforgalmi terv);
- Mérlegterv;
- Eredményterv;
- Befektetés-ösztönzési terv költségszerkezete;

Üdülőingatlan befektetés (bérbeadása)

Szállodaépítés egy fürdővárosban, a komplexum két ütemben épült.

Az első tömb a hotelszobákat, a második tömb egy társasházat tartalmaz.

A beruházó (szállodaépítő) adásvételi szerződéssel értékesíti a lakásokat („társas-apartmanház”). Két lakástípus található az apartmanházban (51 és 45 m²)

A lakások ára: 400.000 Ft + Áfa / m²

- 45 m² = 21.600.000 Ft (ezzel fogunk vizsgálatokat végezni)
- 51 m² = 24.480.000 Ft

A felek kötnek egy üzemeltetési szerződést, melyben a Tulajdonos az apartmant átadja üzemeltetni az Üzemeltetőnek (szállodát üzemeltető gazdasági társaságnak) 10 éves határozott idejű szerződéssel.

Az üzemeltető a szálloda céljainak megfelelően birtokolhatja és használhatja az ingatlant, azt szállodai szolgáltatás keretében hasznosítja.

Két üzemeltetési időszakot határoznak meg a felek:

- szállóvendégek számára fenntartott időszak (az év 330 napja);
- tulajdonosi időszak (az év 35 napja).

A tulajdonosi időszakot az alábbiak szerint korlátozzák:

- nem eshet 3 egymást követő munkaszüneti napra;
- nem eshet december 28. és január 3. közé;
- a fennmaradó napok (időszak) 50%-át az Üzemeltető határozza meg.

A tulajdonosi időszakban az apartman 1.000 Ft / fő térítés fejében a tulajdonosok rendelkezésére áll. Ez tartalmazza a szálloda alapszolgáltatásait (wellness-rész használata). Az apartmant használó személyek száma maximum 4 fő. Egyéb szolgáltatások árából (pl. étkezés) a Tulajdonosok 50% kedvezményt kapnak.

A szálloda arculatának megfelelő bútorzatot az Üzemeltető biztosítja, ennek költségét a Tulajdonos fizeti: 1.400.000 Ft (Áfával)

A bútorok cseréje várhatóan 5 év múlva szükséges, ennek költségét 72%-ban a Tulajdonos, 28%-ban az Üzemeltető viseli.

Az apartman hasznosításából származó bevételeket az Üzemeltető minden hó végén összegzi, és a hasznosított napok alapján 8.000 Ft + Áfa / nap összeget fizet a tulajdonosnak negyedévente (2005-ös adat).

Az apartman használata során előforduló javítások, állagmegóvások költsége havi 10.000 Ft (Áfá-val).

Az alábbi bérleti díj ajánlatot tette a szálloda a tulajdonosok részére:

2006.	148 nap	1.184.000 Ft
2007.	200 nap	1.600.000 Ft
2008.	230 nap	1.840.000 Ft
2009.	230 nap	1.840.000 Ft
2010. B	250 nap	2.000.000 Ft
2011.	250 nap	2.000.000 Ft
2012.	250 nap	2.000.000 Ft
2013.	250 nap	2.000.000 Ft
2014.	250 nap	2.000.000 Ft
2015. B	250 nap	2.000.000 Ft

Összesen: **18.464.000 Ft**

Kérdés:

Mekkora lesz az éves tiszta (adózás előtti) működési bevétel 10 éves periódust figyelembe véve?

Feltételezve, hogy megújítjuk szerződésünket és az Üzemeltető a továbbiakban minden évre 250 nap kihasználtsággal szerződik, hány év alatt (hanyadik évben) térül meg a beruházásunk?

- Minden költség (pénzmozgás) az adott évre érvényes infláció mértékével emelkedik, így ezzel egyszerűsíteni tudunk, jelen adatokkal elvégezhető a számítás.
- (Kezdő) befektetésként a vételárral, az illetékkel (új lakás vásárlása) és a induló bútorzattal számolhatunk.
- Éves tiszta működési bevétel = bérleti díj – (működési költség + bútorcsere költsége) egy évre jutó nagysága.
- A Tulajdonosi időszakban kifizetett szállodai díj nem számítandó (fakultatív).
- A 10. év után a bevétel a bérleti díj, a költség pedig a működési költség + a bútorcsere egy évre jutó része.

A bérbeadással felmerülő kiadások 10 év alatt:

- | | |
|--|---------------|
| • vételár: | 21.600.000 Ft |
| • visszterhes vagyónátruházási illeték: | 396.000 Ft |
| • üzemeltetési költség: | 1.200.000 Ft |
| • bútorvásárlás és csere: (1,4 M + 2 x 1 M Ft) | 3.400.000 Ft |

Összesen:	26.596.000 Ft
------------------	----------------------

A bérbeadással felmerülő bevételek 10 év alatt:

- | | |
|----------------|----------------------|
| • bérleti díj: | 18.464.000 Ft |
|----------------|----------------------|

<i>Kezdő befektetés: vételár + illeték + bútor</i>	23.396.000 Ft
--	---------------

Éves tiszta működési bevétel a 10 év átlagában:

bérleti díj – (üzemeltetési költség + bútorcsere)	1.626.400 Ft
---	--------------

18.464.000 – (1.200.000 + 3.400.000) =	13.864.000 Ft
--	---------------

A 10. év után a tiszta működési bevétel évente:

bérleti díj éves összege – (működési költség éves összege + bútorcsere egy éves összege) =

2.000.000 Ft – (120.000 Ft + 280.000 Ft) = 1.600.000 Ft

Év	Kiadások	Bevételek	Megtérülés	Kumulált kiadás	Kumulált bevétel
2006.	21 600 000 Ft	1 184 000 Ft			
	396 000 Ft				
	1 400 000 Ft		-22 212 000 Ft	23 396 000 Ft	1 184 000 Ft
2007.	120 000 Ft	1 600 000 Ft	-20 732 000 Ft	23 516 000 Ft	2 784 000 Ft
2008.	120 000 Ft	1 840 000 Ft	-19 012 000 Ft	23 636 000 Ft	4 624 000 Ft
2009.	120 000 Ft	1 840 000 Ft	-17 292 000 Ft	23 756 000 Ft	6 464 000 Ft
2010.	120 000 Ft	2 000 000 Ft			
	1 000 000 Ft		-16 412 000 Ft	24 876 000 Ft	8 464 000 Ft
2011.	120 000 Ft	2 000 000 Ft	-14 532 000 Ft	24 996 000 Ft	10 464 000 Ft
2012.	120 000 Ft	2 000 000 Ft	-12 652 000 Ft	25 116 000 Ft	12 464 000 Ft
2013.	120 000 Ft	2 000 000 Ft	-10 772 000 Ft	25 236 000 Ft	14 464 000 Ft
2014.	120 000 Ft	2 000 000 Ft	-8 892 000 Ft	25 356 000 Ft	16 464 000 Ft
2015.	120 000 Ft	2 000 000 Ft			
	1 000 000 Ft		-8 012 000 Ft	26 476 000 Ft	18 464 000 Ft
2016.	120 000 Ft	2 000 000 Ft	-6 132 000 Ft	26 596 000 Ft	20 464 000 Ft
2017.	120 000 Ft	2 000 000 Ft	-4 252 000 Ft	26 716 000 Ft	22 464 000 Ft
2018.	120 000 Ft	2 000 000 Ft	-2 372 000 Ft	26 836 000 Ft	24 464 000 Ft
2019.	120 000 Ft	2 000 000 Ft	-492 000 Ft	26 956 000 Ft	26 464 000 Ft
2020.	120 000 Ft	2 000 000 Ft			
	1 000 000 Ft		388 000 Ft	28 076 000 Ft	28 464 000 Ft
2021.	120 000 Ft	2 000 000 Ft	2 268 000 Ft	28 196 000 Ft	30 464 000 Ft

Mennyiben hasonlít a Magyar Köztársaság költségvetése egy üzleti tervhez?

Költségveté **Meghatározott időszakra vonatkozó jóváhagyott pénzügyi terv, tényleges kiadások és bevételek nyilvántartása. A parlament egyszerű többséggel fogadja el (50% + 1 szavazat)**

A tervezés időtávja szerint: rövidtávú tervezés (1 évre vonatkozik)

Tárgya szerint: inkább a funkcionálisra hasonlít, mivel egy-egy részterületet külön terveznek.

A tervezett változtatások mértéke szerint: operatív tervezés, mivel nincsenek nagy változtatások.

A tervek írásba foglaltsága szerint: szigorúan formális tervezés (költségvetési törvény).

A tervezés formája szerint: ellenáramlatú tervezés.

- **Államháztartási, költségvetési alapelvek:**
-
- **Egységesség elve:** az állam összes pénzügyi műveletét egy dokumentumba kell foglalni, indoka: az áttekinthetőség
- **Univerzalitás elve:** minden bevétel minden kiadás fedezetére szolgál
- **Éves költségvetés elve:** a felhatalmazás 1 évre szól, hazánkban a naptári évet jelenti (jan.1.-dec.31-ig)
- **Nyilvánosság elve:** mindenki megismerheti, jogszabályba foglalt
- **Valódiság elve:** a közpénzügyeket 100%-ban dokumentálni kell úgy, hogy az meg is feleljen a valóságnak
- **Specialitás elve:** részletesen meg kell határozni a kiadási előirányzatok mértékét és rendeltetését
- **Elszámolási elv:** a teljesség és az áttekinthetőség is
- **Gazdálkodási elv:** előrejelzés, stabilitásösztönzés
- **Jogi elv:** költségvetés készítési kötelezettség