ÜZLETI TERVEZÉS

Nemzeti Innovációs Hivatal

Pannon Novum Nonprofit Kft.

MVA HÁLÓZAT ZALA

Az üzleti tervezésről

- A stratégiai szemlélet fontossága
- Az üzleti tervvel dolgozó vállalkozások árbevétel növekedése, profitnövekedése sokkal magasabb
- Az üzleti kudarcok egyik elsődleges oka az üzleti tervezés hiánya

ÜZLETI TERV

Az üzleti terv a vállalkozás hosszú és rövidtávú céljait, valamint ezek eléréséhez szükséges eszközök, elképzelések kimunkálását, számszerűsítését jelenti, a különböző céloknak megfelelő részletezettséggel és tagolással.

AZ ÜZLETI TERV CÉLJAINK SZERINT KÉSZÜLHET:

- **Egy-egy új ötlet megvalósíthatóságának, kivitelezhetőségének vizsgálatára**
- **Saját tulajdonostársaink vagy potenciális tulajdonostársak (szakmai és pénzügyi befektetők) meggyőzésére (cégalapítás előtt, tulajdonrész eladás előtt) vagy jövőképalkotáshoz vagy tevékenységi kör módosításhoz**
- **Hitelezőknek, ha ilyen formában szeretnénk külső tőkeforráshoz, illetve pénzforráshoz jutni, vagy pályázati döntéshozók meggyőzésére**

ELVÁRÁSOK

- **Komplexitás, realitás, rugalmasság**
- **Pontos információkon alapuljon**
- **Optimista lelkesedést tükrözzön, derüljön ki belőle az ügy iránti elkötelezettség;**
- **Utaljon a kockázatokra**
- **Feleljen meg a megrendelő formai és tartalmi elvárásainak**
- **Legyen szakszerű és egyben közérthető**
- **Legyen ízléses, szépen szerkesztett, helyesírási hibáktól mentes**

ÜZLETI TERV - SZEMPONTOK

CÉL	HANGSÚLYOSABB RÉSZEK	FELHASZNÁLÓ
A vállalkozás portfóliójának, tevékenységi köreinek kialakítása módosítása	Marketing terv Termelési ill. technológiai terv Eredmény és jövedelmezőség	Jelenlegi vezetés és üzlettársak
Portfólió módosítás, tevékenység változtatás tőke emeléssel (idegen forrás)	Marketing terv Eredmény terv Pénzügyi terv Szervezeti terv Minden ami meggyőző erejű	Új, potenciális üzlettársak, tőkebefektetők
A vállalkozás üzletfeleinek, partnereinek tájékoztatása	Marketing terv Termelési ill. technológiai terv	Vevők, szállítók
Idegen forrás elérése (forgóeszköz- és fejlesztési hitelek, támogatások)	Teljes üzleti terv, hitelkérelmi pályázat	Hitelezők, pénzintézetek, támogatást folyósítók

Üzleti terv készítés menete

- Leíró részek elkészítése
- Tervezési részek összehangolása
- Információk csoportosítása

AZ ÜZLETI TERV FELÉPÍTÉSE I.

- I. Bevezető oldal
- II. Összefoglaló
- III. Iparágelemzés (háttérelemzés)
- IV. A vállalkozás bemutatása (leírása)
- V. Marketing terv
- VI. Működési terv
- VII. Szervezeti terv
- VIII. Kockázatbecslés
- IX. Pénzügyi terv
- X. Függelék

AZ ÜZLETI TERV FELÉPÍTÉSE II.

FEDŐLAP

TARTALOMJEGYZÉK

I. AZONOSÍTÓ ADATOK (vállalkozás + hitel)

II. VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

III. A VÁLLALKOZÁS BEMUTATÁSA

IV. ÁGAZATI, IPARÁGI ELEMZÉS

V. A TERMÉK, ILLETVE SZOLGÁLTATÁS BEMUTATÁSA

VI. MŰKÖDÉSI (TERMELÉSI, SZOLGÁLTATÁSI) TERV

VII. MARKETING TERV

VIII. VEZETŐSÉG, SZERVEZETI FELÉPÍTÉS

IX. STRUKTÚRA ÉS TŐKÉSÍTÉS

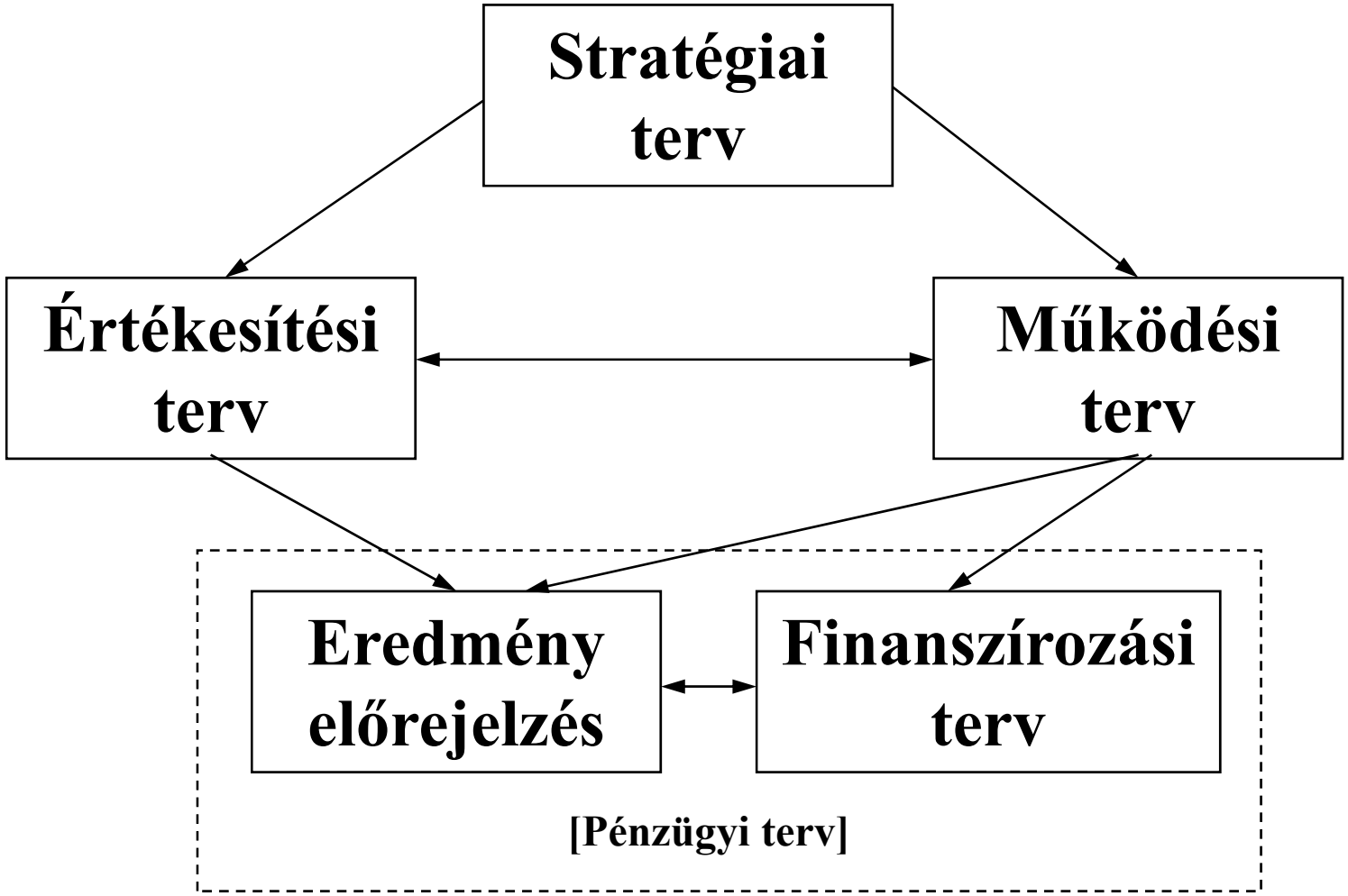
X. PÉNZÜGYI TERV

XI. KOCKÁZATBECSLÉS

XII. FŐBB SZAKASZOK ÜTEMEZÉSE

MELLÉKLETEK

Résztervek összehangolása



FEDŐLAP - TARTALOMJEGYZÉK

- Mindenképpen köttessük be a tervet
- A fedőlap legyen ízléses megjelenésű, de ne legyen hivalkodó
- Tartalmazza az üzleti terv feliratot
- Tartalmazza a cégnevet és a cég lógót
- Tartalmazza, hogy kinek szánjuk
- Utaljon a bizalmas kezelésre
- A tartalomjegyzék lehetőleg ne legyen egy oldalnál több és három szintnél részletesebb

I. Bevezető oldal

- A terv célja
- A vállalkozás neve, címe, telefonszáma
- A tulajdonosok neve, címe, telefonszáma
- A vállalkozás jellege, működési köre
- A vállalkozás tőke, hitel és működési pénzigénye
- A terv bizalmas kezelésére vonatkozó igény megfogalmazása

I. AZONOSÍTÓ ADATOK

- Cégnév
- Jogi forma
- Székhely (Cím, Tel., Fax, E-mail, Home page)
- Telephely
- Adószám
- KSH szám
- Alapítás dátuma
- Cégbejegyzési szám
- Számlavezető pénzintézet
- Bankszámlaszám
- A vállalkozás vezetője
- Számvit. nyílv. rendsz.
- Adózás rendje
- Tőke (saját, jegyzett)
- Tulajdonosi struktúra
- Főbb tevékenységi körök (TEÁOR)
- Igényelt tőke, (hitel) jellemzői

II. VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

- Rövid, tömör, tényszerű és üzletszerű
- A terv lényegi kivonata
- A terv főbb pontjait tartalmazza
  - Üzleti koncepció, misszió
  - Marketing terv összefoglalója
  - Működési terv összefoglalója
  - Pénzügyi terv összefoglalója
- Miért számíthat sikerre a vállalkozás
- A tervezés utolsó mozzanata

III. A VÁLLALKOZÁS BEMUTATÁSA

- A tevékenység jellege
- Termékek, szolgáltatások köre
- A vállalkozás múltja, háttere
- A cég életpályája
- A cég küldetése, missziója
- Célok, stratégiák (hosszú-közép-rövid távon)
- A vállalkozás nagysága (erőforrás-kibocsátás oldalról)
- A vállalkozás vagyoni helyzete
- Szakmai háttér, humán erőforrás

IV. ÁGAZATI, IPARÁGI ELEMZÉS

- Az ágazat, illetve iparág főbb jellemzői
  - méret
  - integráció, kapcsolódások más ágazatokhoz
  - szervezeti háttér
  - specialitások, egyéb jellemzők
- Az iparág fejlődése, növekedése, jövője, a fejlődés dinamikája, ágazati trendek és kilátások
- Ágazati előrejelzések
- Minisztériumi vagy kormányszinten készített előrejelzések, döntések az iparágra vonatkozóan
- Meghatározó ágazati szereplők
- A vállalkozás helye az iparágban, illetve ágazatban
- Piaci lehetőségek, korlátok
- A piac szegmentálása, a vásárlóközönség összetétele
- Versenyhelyzet, a versenytársak erős és gyenge pontjai
- A főbb versenytársak értékesítésének alakulása

V. A TERMÉK, ILLETVE A SZOLGÁLTATÁS BEMUTATÁSA

- A termék, illetve a szolgáltatás fizikai leírása
- Érettségi, fejlettségi szint
- Vonzerő, versenyelőny (SWOT analízis)
- Versenyző, kiegészítő és helyettesítő termékkapcsolatok
- Referenciák
- Minőségi tanúsítványok
- Szerviz, garancia, szavatosság

VI. MŰKÖDÉSI (TERMELÉS, SZOLGÁLTATÁS) TERV

1. A termelési folyamat
   A termelés, ill. szolgáltatás erőforrásai
   A ráfordítások típusa, nagyságrendje (beszállítók)
   Az előállított termék, ill. szolgáltatás mennyisége

2. Termékfejlesztés - termelésfejlesztés (K+F)

3. Raktározás, készletgazdálkodás
   Elszámolás (LIFO,FIFO,HIFO)
   Termékvédelem
   Környezetvédelem

4. Minőségbiztosítás (ISO, HACCP)

VII. MARKETING TERV

- Termékek, szolgáltatások forgalmazási módja, árpolitika, reklám
- Piaci trendek, fogyasztói igények, a versenytársak reakciói
- A felhasználók köre, szokásaik
- Utóbbi árváltozások, ki kezdeményezte, reagálások
- Piac reakciók a versenyző termékre
- Versenytársak (előnyök, hátrányok)
- Összehasonlítás a konkurenciával
- Várható értékesítési volumen
- A versenyképesség javítása érdekében tervezett módszerek
- Kommunikációs stratégia
- Vásárlói szolgáltatások
- Az árak megállapításainak módszere

VIII. SZERVEZETI FELÉPÍTÉS, MENEDZSEMENT

- Szervezeti felépítés (szervezeti diagramm)
- Divíziók, termelő és kiszolgáló ágazatok,
- Vezetési és felelősségi szintek, hatáskörök
- Tulajdonosi forma, struktúra
- Humán erőforrás stratégia
- Kulcsfontosságú alkalmazottak
- Kulcsfontosságú tanácsadók

IX. TŐKÉSÍTÉS

- **Tőkeigény**
- **Tőkeforrás (saját/idegen)**
  - **HITEL (kamat, futamidő, törlesztés)**
- **Biztosítékok, fedezetek**

FINANSZÍROZÁS

KÜLSŐ

Hitelből

Tulajdoni kölcsönből

BELSŐ

Önfinanszírozás

Finanszírozás a szabad tőkerészből

Idegen finanszírozás

Saját finanszírozás

- fix kamatigény merül fel ↔ - nincs kamatigény

-időben korlátozott visszafizetési kötelezettség ↔ -korlátozás nélkül rendelkezésre áll

X. PÉNZÜGYI TERV

- Az egyik legfontosabb része az üzleti tervnek
- Legyen összhangban az eddigiekkel

  - termelt termék menny. ⇒ értékesített termék menny.
  - értékesített termék menny. ⇒ árbevétel
  - felhasznált ráfordítások ⇒ költségek
  - pénzforgalom ⇒ hiteltörlesztés
- GAZDASÁGOSSÁG - JÖVEDELMEZŐSÉG - LIKVIDITÁS

BIZONYÍTSUK ÉLETKÉPESSÉGÜNKET

PÉNZÜGYILEG IS ALÁTÁMASZTVA!

X. PÉNZÜGYI TERV

1. Árbevétel tervezése
2. Működési költségek tervezése
3. Eredményterv
4. Mérlegterv
5. Pénzforgalmi, likviditási terv
6. Hiteltörlesztés és kamatfizetés tervezése
7. Fedezeti pont elemzés
8. Pénzügyi és gazdasági elemzések

XI. KOCKÁZATBECSLÉS

TŐLÜNK FÜGGŐ ÉS FÜGGETLEN KOCKÁZATI ELEMEK

A SZÁMSZERŰSÍTÉS ELENGEDHETETLEN:

Optimista - Átlagos – Pesszimista

pénzügyi változatok kimunkálása

- **Termelési kockázat**
- **Értékesítési kockázat**
- **Makrogazdasági környezetből eredő kockázat**

XII. FŐBB SZAKASZOK ÜTEMEZÉSE

- Részletes ütemterv
- Mérföldkövek és jelzőtáblák
- Ellenőrzési pontok beépítése
- Határidők
- Felelősök
- Mérhetőség
- Monitoring

MELLÉKLETEK - FÜGGELÉKEK

- Fedezetként felajánlott ingatlanok tulajdonlapjának HM
- Kapcsolódó szerződések, megállapodások HM
- Értékesítési, ill. beszállítói (elő)szerződések HM
- Utolsó mérleg, eredménykimutatás, pénzforgalom
- Cégbejegyzés igazolása
- Köztartozásmentesség igazolása
- Térképek, tervrajzok, fotók
- Termék-, technológiai leírások
- Részletes pénzügyi számítások
- Tanúsítványok HM
- Hivatkozott háttéranyagok

HM= Hiteles Másolat

STOP

- A célok és a víziók összhangban vannak?
- A stratégiának van értelme?
- Tisztában vagyunk az erősségekkel, a gyengékkel, a lehetőségekkel és a veszélyekkel?
- Jól definiáltuk a célcsoportot?
- Ismerjük és figyeljük a versenytársakat?
- Pontosak az adatok?
- Világos, konzekvens és aktuális a terv?

KÖSZÖNÖM A FIGYELMET!

- http://www.nih.gov.hu/innovacios/go-nno/go-nno-portal
- http://www.pannonnovum.hu
- http://www.zmva.hu
- http://www.kaleidoszkop.gov.hu/web/guest/go-inno

NIH Nemzeti Innovációs Hivatal

Pannon Novum Nonprofit Kft.

MVA HÁLÓZAT ZALA