

**AZ ÉLETPÁLYA ALAPÍTVÁNY „KERESSÜK 2011. LEGÍGÉRETESEBB FIATAL VÁLLALKOZÓJÁT”  
VERSENYRE BENYÚJTANDÓ ÜZLETI TERV FEJEZETEI ÉS A MEGENGEDETT OLDALSZÁMOK\***

**Miért írunk üzleti tervet? Mi a célja?(Vecsenyi alapján)**

A vállalkozások indításának, finanszírozásának alapvető dokumentuma, amely **meggyőző és hiteles** indoklást ad arra, hogy a vállalkozás a belátható 2-3 évben képes nyereségesen működni:

- az elképzelt termékkel/ szolgáltatással
- a megcélzott piacon
- a vállalkozó személyekkel
- felkészülve a várható kockázatok kezelésére.

Az üzleti terv **akkor meggyőző** dokumentum, ha bizonyítja:

- a vállalkozónak, hogy érdemes és lehetséges belevágni az üzlet indításába
- a finanszírozóknak, hogy érdemes és biztonságos pénzt adni hozzá

Az üzleti terv, **akkor hiteles**, ha a vállalkozó hitelt érdemlően:

- elvégezte a szükséges piac- és iparágkutatást
- megtervezte a piacra jutás lépéseit
- meghatározta, hogy mi a terméke, szolgáltatása
- megtervezte a működés feltételeit
- megtalálta a működtetéshez szükséges embereket
- kikalkulálta, hogy a vállalkozás hogyan lesz gazdaságosan működtethető
- számba vette a várható kockázatokat és kivédésük megoldásait

## **1. Általános külalak**

### **Hogyan nézzen ki a terved?**

Az üzleti terv lényege az, hogy olyan formában jelenítsd meg a gondolataidat, amely gyorsan és egyszerűen megérthető. Ezért határozzuk meg előre a főbb címeket és a max. 14 db A/4-es méretű lap terjedelmet. Ez teszi lehetővé a pénzügyi támogatók számára, hogy a döntésükhöz szükséges információt gyorsan megtalálhassák.

A jó külalakú összeállítás javítja a készítőjének megítélését. Lehetőség szerint a tervet gépelve készítsétek el. Erre azért van szükség, mert többször kell majd fénymásolni, ezért az összefűzést is egyszerűen oldható formában próbáld megoldani. Ha ezzel kapcsolatban bárminemű problémád lenne, fordulj a tanácsadódhoz.

### **Stílus**

A tervedet szerencsésebb, ha harmadik személyben írod meg (pl. "Old Sailor Co. egyedi stílusú bőrtáskák előállításával foglalkozik" és nem "A vállalatom bőrtáskák előállításával foglalkozik"). Ez elfogadott gyakorlat és sokkal hivatalosabbnak látszik, de egyáltalában nem kötelező.

\* *Kidolgozták az Életpálya Alapítvány munkatársai és tanácsadói.*

## 2. Borítólap

A borító nem tartozik bele a meghatározott **14** oldalba. A finanszírozónak első pillantásra látnia kell, hogy a terved mit tartalmaz. A címloldal a jó megjelenítés fontos eszköze.

## 3. Mellékletek

A mellékeltben csak a legszükségesebb anyagokat mellékelj. Találhatod úgy, hogy elképzeléseid valamely pontja bővebb háttér információ nyújtását kívánja meg, de ez ne legyen indok arra, hogy azt túlzottan bő lére ereszd.

A csatolt dokumentumok az alábbiak lehetnek:

Kötelező mellékletek:

- önéletrajz, végzettséget igazoló bizonyítványmásolatok
- már meglévő cég, vállalkozás esetén a vállalkozás létét igazoló dokumentum másolat (cégkivonat, Társasági szerződés)

Kiegészítésként szerepelhetnek még:

- piackutatási eredmények
- szükséges technikai részletek, pénzügyi számítások
- mintadarabok fényképei
- megkötött előszerződések

## 4. Tartalom

1. Összefoglaló - 1 oldal
2. Az ötlet (termék/szolgáltatás) bemutatása – 1 oldal
3. Üzleti célok bemutatása – 1 oldal
4. Piacelemzés – 2 oldal
5. Marketingstratégia – 2 oldal
6. Operatív működési terv és eszközigeny bemutatása – 2 oldal
7. Személyzeti terv – 1 oldal
8. Pénzügyi terv – 4 oldal
9. Kockázatelemzés – 1 oldal

### 4.1. Összefoglaló (1 oldal)

Annak ellenére, hogy az Összefoglaló áll az első helyen, ezt kell megírnod legutoljára, amikor már készen áll az üzleti terved. Az összefoglaló vállalkozási elképzelésed rövid, lényegre törő összegzése.

Közérthetően, áttekinthetően, tömören és tényszerűen ismerteti a vállalkozás tevékenységét és helyzetének alakulását.

**A finanszírozók ezt olvassák el először, ettől függ továbbolvassák-e!**

Ne felejtse el, hogy nemcsak ötletedre, hanem saját magadra is keresel vevőt. Mutass rá arra, hogy mik az erősségeid és hogy miért érdemes támogatni téged.

\* *Kidolgozták az Életpálya Alapítvány munkatársai és tanácsadói.*

Az üzleti terved bírálataira felkért szakemberek általában nagyon elfoglaltak. Ezért a pozitív megítélésben, a figyelem felkeltésében nagymértékben segíti őket terveid tömör, átlátható, egyszerű összefoglalása.

A Vezetői összefoglaló nem képezi a meghatározott **14** oldal részét.

#### **4.2. Az ötlet (termék/szolgáltatás) bemutatása (1 oldal)**

Ebben a részben foglald össze vállalkozásod alapötletét: mi lesz a termék vagy szolgáltatás, amely a vállalkozás alappillére lesz. Ne felejtse el, hogy számos olyan tény, következtetés van, ami számodra egyszerű és természetes – de nem az annak számára, aki először találkozik veled. Próbáld célratörően, logikusan bemutatni a terméket vagy szolgáltatást.

A vállalkozásod alapját jelentő termék vagy szolgáltatás folyamatosan változik, a piac igényivel együtt kell is hogy változzon. Vázold fel a termék életciklusát, a lehetséges fejlődési irányokat, fontosabb mérföldköveket.

#### **4.3. Üzleti célok bemutatása (1 oldal)**

##### **4.3.1. Egy éves működés eredményeként elérendő célok**

A jól megfogalmazott rövid távú célok jellemzői:

##### *Számszerűség*

A pontos mennyiségek meghatározása kézzelfoghatóvá teszi, hogy valóban elértük-e kitűzött céljainkat. Például a nyereség 10 százalékos növelése stb.

##### *Időkeret*

Meg kell határozni, mikorra kell elérni a célt. Például egy éven belül stb.

##### *Érthetőség*

Nem csak Neked kell világosan értened a célokat, hanem az alkalmazottaknak is.

##### *Realizmus*

Ha elérhetetlen célokat tűz ki valaki, az olyan mintha nem is lennének célok.

##### *Következetesség, ellentmondás-mentesség*

Kerülni kell az egymással könnyen ellentmondásba keveredő célok megfogalmazását. Például növeled a vállalkozás a termékeihez kapcsolódó szolgáltatásaid körét, miközben az árait is szeretnéd lejjebb vinni.

##### **4.3.2. Hosszú távú célok – fejlesztési irányok meghatározása**

Kevésbé számszerű, mivel tervezett adatokra épül, azonban nagyon fontos, hogy a rövid távú üzleti célokra reálisan alapozzon, és azok összességéből következzen.

#### **4.4. Piacelemzés (2 oldal)**

Nagyon lényeges, hogy világosan lásd, az általad elképzelt terméknek vagy szolgáltatásnak milyen piaci lehetőségei vannak. A termék megismertetése után írd le a lehetséges piac nagyságát, tendenciáit – lehetőleg konkrét adatokra támaszkodva. Mutasd be a piac legfontosabb szereplőit, illetve egyéb sajátosságait.

Minden esetben próbáld meg tényekre támaszkodni, és belőlük kulcsfontosságú következtetéseket levonni.

A vevők igényeit részletesen meg kell vizsgálni! Miért vásárolnának Tőled a lehetséges vevőid? Kiknek, milyen igényeit (problémáját) kívánja a vállalkozás kielégíteni (megoldani),

\* *Kidolgozták az Életpálya Alapítvány munkatársai és tanácsadói.*

és miért nem tudja ezt az igényt a potenciális vevő kielégíteni (a problémát megoldani) jelenleg?

A piacelemzés része a versenytársak felmérése is. Milyen különlegességet nyújtasz a vevőidnek, miben más, miben jobb a vállalkozásod ajánlata a versenytársakénál?

Miért érdemes a vevőnek megvásárolni a vállalkozás kínálatát? Gyűjts érveket!

#### **4.5. Marketingstratégia (2 oldal)**

Miután összefoglaltad az általad megvalósítandó terméket vagy szolgáltatást és tények alapján jellemezted az adott piaci környezetet, s kiválasztottad a számodra elsődleges piaci szegmenst, nem marad más hátra, mint egy akcióterv készítése.

Az akcióterv alapja az üzleti stratégia, mely a kitűzött cél elérésére irányul. Az akcióterv, melyet marketing stratégiának nevezünk, tartalmazza majd, hogyan jelenik meg az adott piacon az adott termék.

Akcióterved érdemes a következő részekre bontanod:

- Átfogó marketing stratégia a piacra lépéshez
- Az ár, árkombinációk
- Az értékesítési megoldás, csatornák, módszerek, értékesítők
- Az eladásösztönzés, reklám, akciók

#### **4.6. Operatív (napi) működési terv és eszközigeny bemutatása (2 oldal)**

Ennek keretében kerülhet bemutatásra, hogy vállalkozásod miként állítja elő (gyártási terv) vagy szeretné létrehozni termékeit, szolgáltatásait (fejlesztési terv). Ismertetni kell a termék, szolgáltatás előállítás folyamatot: milyen az alkalmazott termelési technológia vagy szolgáltatás, az alap- és egyéb anyag igényt, a gépigényt, melyek a szükséges vagy rendelkezésre álló gépek, berendezések illetve a lehetséges szállítók körét.

Valamint a terv e részében a fókusz átkerül a mindennapi teendők szintjére is, a hétköznapi üzletmenet bemutatására. (vállalkozás működésének napi rutinja, a telephely, eszközök)

Legfontosabb részei:

- az üzemeltetési/termelési folyamat
- a telephely
- a gépek és berendezések
- az alapanyag beszerzés
- csinálni vagy beszerezni (outsourcing)?
- szállítás

Tartalmában a következők szerepelhetnek:

- mi a vállalkozás profilja, milyen tevékenységet végez, milyen és milyen mértékű hozzáadott értéket nyújt a vállalkozás?
- hol és milyen módon kerülnek a vállalkozás termékei / szolgáltatásai előállításra?
- mik az előállítási eljárások és költségek?
- készletgazdálkodás
- vevőszolgálati politika
- a telephely, raktár, iroda fizikai paraméterei (méret, épület típusa, energia szükségletek, stb.)

\* *Kidolgozták az Életpálya Alapítvány munkatársai és tanácsadói.*

- milyen jogi keretek között működik a vállalkozás, milyen engedélyekre lesz szükség, a vállalkozást érintő jogszabályok, védjegy bejegyzés, szabadalmak, szerzői jogok, stb.?
- hány alkalmazottra lesz szüksége a vállalkozásnak?
- kik a legfontosabb beszállítók?
- 

#### **4.7. Személyzet (1 oldal)**

Minden vállalkozásban lényeges annak felmutatása, hogy azok a személyek, akik a vállalkozásban részt vesznek, képesek-e a vállalkozás sikeres működtetésére.

Fontos a munkakörök leírása, szerződéses alkalmazottak, munkafolyamatok kiszervezésének bemutatása.

Ki fogja vezetni a vállalkozást napi szinten?

Mik a kulcsfontosságú kvalitások, kompetenciák, gyakorlat, amiket ez a személy a tevékenységével hozzáad a vállalkozáshoz?

Kik az alkalmazottak, ők rendelkeznek-e a pozíció sikeres betöltéséhez szükséges kompetenciákkal és tapasztalatokkal?

Kik fognak szakmai tanácsadóként közreműködni a vállalkozás működésében (pl. jogász, könyvelő, bankár, mentor, stb.)?

Részei:

- A tulajdonforma
- A tulajdonosi struktúra és tulajdonosi jogosítványok
- A vezetői team bemutatása
- A szervezeti struktúra

Sok esetben érdemes önéletrajzot csatolni az üzleti tervhez (mellékletben).

#### **4.8. Pénzügyi terv (4 oldal)**

##### **(Cash Flow és tervezett eredmény kimutatás)**

Részei:

- o A szükséges tőke nagysága
- o Nyitómérleg
- o Árak, költségek meghatározása
- o A várható nyereség kiszámítása
- o A fedezeti pont kiszámítása
- o Pénzforgalmi kimutatás

Ez a rész több mint egy "Nyerés-vesztés elszámolás" vagy "Cash Flow" előrejelzés. Magyarázd meg részletesen azt, hogy mik a költségek és milyen út vezet az esetleges veszteség, és ami fontosabb, a nyereség eléréséhez.

A pénzügyi tervezés az üzleti terv egyik leginkább sarkalatos pontja. Íme a tipikus hibák, melyek a legtöbb ÜT-ben megjelennek:

- a pénzügyi terv nem üzleti terv
- nem valóságos fedezeti számítás
- túlzott optimista növekedés előrejelzés

\* *Kidolgozták az Életpálya Alapítvány munkatársai és tanácsadói.*

- gyenge árpolitika
- átmeneti likviditási gondok előrejelzése hiányzik
- előfeltevések tisztázása hiányzik
- hiteltörlesztési részletek feltüntetése hiányzik

#### 4.9. Kockázatelemzés (1 oldal)

Az üzleti terv minden részterületére vonatkozó kockázatok, és azok kezelésének nevesítése, annak bemutatása, hogy az etikus, felelős üzletvitelt hogyan integrárod vállalkozásodba.

Az üzleti terv egyik célja hogy biztosítsa az üzleti tevékenység számára azt a bizalmat, ami lehetővé teszi az erőforrások, legfőképpen a tőke bevonását. Mindezek okán rendkívül fontos része az üzleti tervnek, hogy realisan értékelje (felmérje) az **üzleti tevékenységet érintő kockázatokat és lehetőségeket**.

Érdemes programot kidolgozni a kockázatok elkerülésére és a lehetőségek kiaknázására. A kockázatok és lehetőségek elemzésére a leggyakrabban használatos eszköz a SWOT analízis. A SWOT analízis két-két dimenzió szerint vizsgálja ezeket a tényezőket. Nagyon fontos világosan látni, hogy az előnyök (erősségek) és a hátrányok (gyengeségek) mindig a cég belső szerkezetéből erednek, míg a lehetőségek és veszélyek mindig külső forrásból érkeznek.

Ebben figyelmet kell fordítani az új technológia bevezetésére és az ezzel járó kockázatokra, valamint a váratlan eseményekre való reagálásra.

#### Kockázatsúlyozás

Melyek a feltétlenül kezelendő kockázatok a korábban azonosított kockázati tényezők súlyossága alapján? Sorolj be minden tényezőt az egyes kategóriákba: 1. kicsit súlyos, közepesen súlyos, nagyon súlyos, feltétlenül kerülendő kockázat!

Nagyon fontos megoldásokat keresni a problémákra, érdemes stratégiát kidolgozni még az indulás előtt!

### 5. A KONCEPCIÓ ÉLETKÉPESSÉGÉNEK VIZSGÁLATA (Vecsenyi alapján)

Nem külön fejezete az üzleti tervnek, azonban végiggondolása nélkülözhetetlen a tervezés során! Ha az alábbi kritériumokat részletesen vizsgálva megvalósíthatónak tűnik az üzleti koncepció, akkor érdemes erre alapozva elkészíteni az üzleti tervet. A koncepció életképességének vizsgálatához részletes segítséget nyújt a vállalkozásindító szoftver, melyről munkatársainktól kérhetsz bővebb információt.)



\* Kidolgozták az Életpálya Alapítvány munkatársai és tanácsadói.

1. Piacképes a vállalkozás? Pl.:

- Lesz annyi vevőnk, hogy a tőlük származó bevétel meghaladja a kiadásokat már az első évben?
- Marketingkommunikációnk hatására vevőink tudni fogják, hogy milyen értékek miatt érdemes a vállalkozás termékét, szolgáltatását megkapni?
- A termékünk/ szolgáltatásunk környezetbarát, a fenntartható fejlődést szolgáló megoldást kínál és a társadalom számára is pozitív értéket képvisel.

2. Versenyképes-e a vállalkozás? Pl.:

- Van a vevők számára fontos, észrevehető különlegességünk?
- Új versenytársak belépés esetén meg tudjuk őrizni piaci pozícióinkat?
- Több beszállító közül választhatunk, nem fogunk függeni egy vagy két meghatározó beszállítótól?
- Egy-két éven belül versenyelőnyünk fenntartható és nem várható olyan termék vagy szolgáltatás megjelenése a piacon, ami szükségtelenné tenné a mi termékünket, szolgáltatásunkat?

3. Működőképes a vállalkozás? Pl.:

- Ismerjük az alkalmazni kívánt technológiát, folyamatot és van olyan szaktudásunk, amellyel a hatékony működést meg tudjuk valósítani vagy valósíttatni?
- Van felkészült szakemberünk, aki ért az értékesítéshez és a marketinghez?
- Végiggondoltuk a vállalkozáshoz nélkülözhetetlen informatikai feltételeket?

4. Üzletképes a vállalkozás? Pl.:

- A vállalkozásnak lesz a nyereséges működéséhez elegendő bevétele?
- Ismerem a vállalkozás várható állandó és változó költségeit?
- A vállalkozás indításához, az első néhány hónap működéséhez rendelkezem a szükséges induló tőkével (vagy megszerezhetőnek tartom)?
- Reális és elfogadható, amikortól, illetve amilyen volumen esetén fog a vállalkozás már nyereségesen működni?

5. A vállalkozó képességeit is meg kell vizsgálni, pl.:

- Van tapasztalatom ezen az üzleti területen?
- Vannak kapcsolataim, amelyekkel sikeressé tehetem a vállalkozást?
- Akarom, kellően elszánt vagyok, hogy elindítsam és működtessem ezt a vállalkozást?
- Tudok és akarok másokkal együtt dolgozni a vállalkozásom sikeréért?
- Képes vagyok kitartóan dolgozni a sikerért még az átmeneti kudarcok ellenére is?

**Üzleti terved november 3-ig kell benyújtandó** személyesen, vagy postán. (A postai bélyegző dátuma november 3. legyen.)

\* *Kidolgozták az Életpálya Alapítvány munkatársai és tanácsadói.*



Addig is ha bármelyik fejezet kidolgozásában segítségre van szükséged, jelentkezz tanácsadásért email-ben, vagy telefonon!

Email: [info@eletpalya.hu](mailto:info@eletpalya.hu), [kokeny.judit@eletpalya.hu](mailto:kokeny.judit@eletpalya.hu)

Telefon: 061/788-7137

Sok sikert, jó munkát kívánunk!



\* *Kidolgozták az Életpálya Alapítvány munkatársai és tanácsadói.*