

Üzleti terv

Pálinkamester képzés

2019.03.09.

Üzleti terv



Miért kell az üzleti terv?

- A hazai KKV-k meghatározó része nem folytat semmilyen érdemi tervezési tevékenységet,
- Az „üzleti tervnek nevezhető alapidokumentumok” gyakorlatilag hiányoznak a cégek életéből,
- Ha mégis elkészítik, akkor azt külső kényszer hatására teszik (hitelkérelem, pályázat).

Jellemzők

- Tőkehiányos vállalkozások likviditási gondokkal
- Sokszor a szakképzett menedzsment és pénzügyi szakemberek hiánya
- A források korlátozott mértéke miatt alapvetően rövid távú gondolkodás jellemző a KKV-kra, hosszú távú, stratégiai terveket jellemzően nem készíteneek.
- Krónikus információhiány a kedvező üzleti lehetőségekről, a támogatási forrásokról
- Gyakran érzelmi döntések, illetve megérzések, semmint megalapozott üzleti kalkulációk
- Összegezve: a kisebb vállalkozások az üzleti tervezés során általában kisebb információbázison alapuló, kevésbé szakmai döntéseket hoznak, mint a nagyvállalatok.

Üzleti terv fogalma

- A vállalkozás jelenlegi helyzetét és jövőbeni elképzeléseit, annak megvalósítási lehetőségeit összefoglaló dokumentum

Az üzleti terv jelentősége

Figyelemreméltó, hogy az üzleti tervvel dolgozó vállalkozások árbevétel növekedése 63%-al, profitnövekedése 58%-al magasabb. Másképpen megfogalmazva: az üzleti kudarc egyik elsődleges oka az üzleti tervezés hiánya.

(Forrás:HVG)

Mi az üzleti terv?

Az üzleti terv egy olyan dokumentum, amelyben ismertetjük

- meglévő, vagy leendő vállalkozásunkat,
- annak jövőre vonatkozó céljait,
- azt, hogy ezeket a célokat hogyan szeretnénk elérni,
- kinek szeretnénk termékünket/ szolgáltatásunkat eladni és
- ehhez milyen eszközökre,
- milyen reklámra és
- mennyi pénzre van szükségünk.

Másfelől

- Megfelelő információk és elemzések birtokában meghatározza az **üzleti tevékenység célját**
- Alkalmas, hogy üzletfeleinknek **meggyőző képet mutasson vállalkozásunkról**
- Megmutatja vállalkozásunk **hiányosságait, gyengeségeit**, ugyanakkor **erősségeit és lehetőségeit** is
- Lehetővé teszi az érintett **személyek bevonását** az üzleti tevékenységbe.
- Tartalmazza 2-5 évre előirányzott terveinket.

Az üzleti terv fajtái

- **Rövid megvalósíthatósági tanulmány** : elsősorban a befektetők érdeklődésének felkeltésére használható. Fő célja annak bemutatása, hogy a vállalkozás üzleti elképzelései megvalósításra érdemesek és ehhez milyen, mekkora külső pénzeszközöket kell bevonni. (Hemingway - Bálint 2004)
- **Operatív munkaterv**: főszabályként a vállalatot bemutató rész elhanyagolható, a **teendők részletezését** illetően viszont jól kidolgozott, mivel a **vállalaton belüli felhasználásra** készül. Külalakja lényegtelen, stílusa fesztelenebb. (Bevezetés az üzleti tervezésbe 2006)
- **Teljes üzleti (bemutató jellegű) terv**: a vállalkozás elképzeléseinek minél szélesebb körű bemutatását célozza, általában **külső felhasználók** részére készül, megjelenésében is megnyerő, szakmailag megalapozott, szemléltető táblázatokat, ábrákat tartalmaz.

Kinek készül az üzleti terv?

Belső célcsoportok:

- Tulajdonosok,
- Menedzsment,
- Munkavállalók

Külső célcsoportok:

- Hitelezők,
- Partnerek,
- Befektetők,
- Tanácsadók,
- Szállítók,
- Disztribútorok,
- Potencionális partnerek,
- Céget felvásárlók
- Pályázat része

Hangsúly: a célnak megfelelően

- Banknak (*stabilitás*)
- Pályázathoz (*gyakran kötelező melléklet*)
- Tulajdonos(ok), partnerek számára tájékoztatásként (*realitás*)
- Potenciális befektetőknek (*jövedelmezőség*)

Ezek az üzleti tervek mindig az adott célnak megfelelően torzítják a valóságot.

Elvárások az üzleti tervvel szemben

- Megfeleljen a kiválasztott célnak
- Jól átgondolt
- Egyértelmű, világos megfogalmazású
- Tárgyilagos
- Lehetőleg optimista lelkesedést tükrözzön
- Laikusok számára is érthető
- Egységes stílusú, szerkezetű
- Vizuálisan is megnyerő legyen
- Legyen szakszerű és egyben közérthető.
- Derüljön ki belőle az ügy iránti elkötelezettség.

Milyen a jó üzleti terv?

- Megfelel annak a célnak, amelyik miatt elkészült.
- Akinek készül, könnyen, és gyorsan megtalálhassa benne a számára lényeges információkat.
- Cégünk „önéletrajza” is, ezért fontos, hogy jó benyomást tegyen arra, aki elolvassa.

Ki írja az üzleti tervet?

Befolyásoló tényezők:

- Vállalkozás mérete
- Egy, vagy több fő
- Erre szakosodott vállalkozás
- Anyagi lehetőségek
- Felkészültség
- Cél

Kérdések az üzleti terv készítése előtt

- Mi a céloom, mit és hogyan akarok elérni? Mit akarok termelni, értékesíteni vagy szolgáltatni?
- Kinek a részére készülnek a termékeim, kik a szolgáltatásom célcsoportjai? Mely földrajzi területen kívánok működni?
- Miért fogják az emberek megvenni a termékeimet vagy szolgáltatásaimat? Miért ezt válasszák és miért ne a konkurencia hasonló termékét?
- Ki a konkurencia? A termékeimet vagy szolgáltatásaimat a leghatékonyabban és a legjobb áron állítom-e elő?
- Melyek a távlati üzleti céljaim? Milyen pénzeszközökkel tudom elérni? Mekkora profit és mekkora növekedési lehetőség előtt állok?

Szerkezeti felépítés

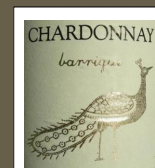
1. Címlap
2. Tartalomjegyzék
3. Vezetői összefoglaló
4. A vállalkozás részletes bemutatása és jövőképe
5. Szervezeti felépítés és a vezetőség bemutatása
6. Működési terv
7. Ágazati elemzés
8. Marketing terv
9. Kockázatelemzés
10. Pénzügyi terv
11. Mellékletek

ÜZLETI TERV

A Chardonnay szőlőültetvény területének bővítése a Neszmélyi történelmi borvidéken

Szemelé Pincészet. Neszmély, Borostyán utca 1. szemele@info.hu +36305550505

Készítette: Dr. Luda Szilvia, 2016. december



STRATÉGIAI TERVEZÉS

„A stratégia a vállalkozásnak az állandóan változó külső környezethez, belső adottságokhoz és a résztvevők képességeikhez igazodó, a jövőbeli eredményes működéshez szükséges közép- és hosszú távú teendőket írja le oly módon, hogy célokat, szabályokat, tevékenységeket határoz meg.”

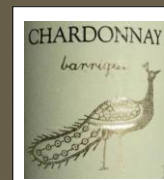
Hajdú, 2010.

TI TERV

ültetvény területének bővítése a Neszmélyi történelmi

zmély, Borostyán utca 1. szemele@info.hu +36305550505

Készítette: Dr. Luda Szilvia, 2016. december



- Cél meghatározása → **Stratégia** → **SWOT analízis**.
- Piaci környezet, ágazat meghatározása
- A **célcsoport meghatározása**, akik számára értékesíteni akarjuk a termékeinket, vagy akik igénybe vehetik szolgáltatásunkat.
- **Marketing terv** annak meghatározására, mennyit hajlandó fizetni a behatárolt célcsoport.
- Alapítás, esetleges szervezeti átalakulás személyi feltételeinek meghatározása → **HR terv**.
- **Pénzügyi terv** → A finanszírozás megtervezéséhez

SWOT analízis

SWOT	SEGÍTIK a célok elérését	GÁTOLJÁK a célok elérését
BELSŐ TÉNYEZŐK (Szervezeti jellemzők)	ERŐSSÉGEK (Strengths) Azok a tényezők, amelyekben versenyelőnye van legfontosabb versenytársaival szemben Pl. szakember gárda, költséghatékonyság, tapasztalat	GYENGESÉGEK (Weakness) Olyan belső tényezők, amelyekben versenyhátrány van Pl. gyenge innováció, erőforrás hiány, alacsony profit
KÜLSŐ TÉNYEZŐK (Környezeti jellemzők)	LEHETŐSÉGEK (Opportunities) A fejlődést elősegítő, kiaknázandó külső tényezők Pl. piaci kereslet növekedése, technológiai újítások, javuló gazdasági helyzet	VESZÉLYEK (Threats) Tevékenységet veszélyeztető külső tényezők Pl. Új versenytárs, helyettesítő termék megjelenése, változó jogszabály

1. Címlap

- Főként külső forrásszerzésnél lényeges, segíti az üzleti terv kezelését, nyilvántartását, elbírálását
- A fedőlap legyen ízléses megjelenésű, de ne legyen hivalkodó.
- **Tartalmazza az üzleti terv feliratot.**
- Tartalmazza a cégnevet és a cég logóját is. „névjegy”
- Fontosabb adatok:
 - A vállalkozás neve, jogi formája
 - A vállalkozás székhelye, elérhetőségei
 - Vállalkozás alapításának éve
 - Vállalkozás működési köre, profilja, főtevékenység TEÁOR száma
 - A vezető(k), képviselő(k) neve, elérhetősége
 - Bankszámla-információk
 - A vállalkozás azonosító (adószám, cégjegyzékszám, KSH-azonosító stb.)
 - Megjelölhető, milyen célból készült a terv
 - A terv bizalmas kezelésére vonatkozó igény

2. Tartalomjegyzék

- Áttekinthető tagolás max. 2 alfejezetig
- Maximum 1 oldal

MINTA

- 1. Vezetői összefoglaló
- 1.1.A vállalkozás rövid bemutatása
- 1.2.A projekt lényege
- 1.3. A projekt általános bemutatása
- 1.4.Marketing
 - kommunikációs stratégia
- A vállalkozás általános bemutatása
- 2.1.Tulajdonosi kör, a vállalkozás alapadatai
- 2.2.A vállalkozás rövid története és a cég filozófiája
- 3.Általános makrogazdasági áttekintés, trendek
- 3.1.Általános makrogazdasági áttekintés
- 3.2.Nemzetközi kilátások és a külső kereslet alakulása
- 3.3.Egyensúly és növekedési kilátások
- 3.4.Magyarország Megújuló Energia Hasznosítási Terve (NCST)
- 4.Vezetőség, HR filozófia és szervezeti struktúra
- 4.1.Vezetőség, tisztségviselők
- 4.2.HR filozófia
- 4.3.Szervezeti struktúra
- 5.Részletes pénzügyi terv (táblázatok)
- 6.Mellékletek (önéletrajzok, fontosabb események, fotók, műszaki leírások, előszerződés, stb.)

Tartalom

Vezetői Összefoglaló.....	3
A vállalkozás bemutatása	4
A fejlesztés bemutatása.....	5
A fejlesztés célja, időbeli ütemezése.....	6
A fejlesztés forrása.....	7
A fejlesztés kockázatai	7
A fejlesztés hatásai	8
Piacelemzés és értékesítés	10
SWOT analízis.....	11
Marketing terv.....	12
Idézett forrásmunkák	14

Vezetői Összefoglaló

A beruházás célja a Neszmélyi történelmi borvidéken, Dunaszentmiklóson, 2,1 ha 12 éves Chardonnay szőlőültetvény területének bővítése további 6,9 ha területtel. A 4. évtől kezdődően a tervek között szerepel egy kisebb kézműves borászat megvalósítása pincevásárlással, berendezése alapvető borászati eszközökkel és 35 barrique hordóval. A kertészeti, ill. borászati gép beszerzése a 4. és 5. évben várható a termelési költségek csökkentésére.

A kiváló minőségű borszőlő értékesítése mellett a 4. évtől a szőlő egy részének feldolgozása, a magasabb piaci értéket képviselő palackozott csúcsprémium kategóriájú fehérbor előállítása, valamint pasztörizált palackozott csersegi szőlőmust készítése valósul meg. A palackozott bor és palackozott szőlőmust egy részének értékesítése felvásárlóknak, helyi gasztro-, vendéglátó- és kiskereskedelmi egységek részére történik. A végfogyasztóval borfesztiválokon, kiállításokon, rendezvényeken, borkóstolókon lesz lehetőség találkozni. A gazdaság létrehozása és felvirágoztatása pozitív példát és vonzó jövőképet nyújthat a jövő nemzedéknek, katalizátor mind a fiatal, mind az idősebb szőlőtermelőknek és borászoknak a borvidéken.

3. Vezetői összefoglaló

- Az üzleti terv megírása után kell ezt a részt megírni!
- Az üzleti terv legfontosabb része (1-3 oldal)
- Miért érdemes befektetni – *ha befektetőnek írjuk*
- A vállalkozás rövid bemutatása, története, céljai
- Cég hitvallása, filozófiája.
- Termékek, szolgáltatások rövid bemutatása
- A vállalkozás piacon elfoglalt helye, versenytársak, piaci helyzetelemzés. Célpiacon. Marketing stratégia.
- A vállalkozás pénzügyi helyzete.
- A projekt lényege
- Források, költségek, kockázatok
- Elvárt eredményesség

4. A vállalkozás részletes bemutatása és jövőképe

4.1. A vállalat működési területe (mivel foglalkozik?)

- A vállalat mérete
- A vállalkozás küldetését (miért jött létre?),
- A vállalat jövőképét (a növekedés kilátásai),
- az üzleti célokat,
- a vállalkozás rövid történetét,
- a vállalkozás kulcselemeit,
- a vállalkozás telephelyét, elhelyezkedését, infrastruktúráját.
- A vállalat céljai?
 - a piacon,
 - pénzügyileg,
 - a termékkel
- A vállalat kulcsértékei
- A vállalat lehetőségei
 - piac,
 - vevők,
 - erősségek

4.1.A termékek és szolgáltatások leírása

- A vállalkozás összes termékének és szolgáltatásának az üzleti szempontból lényeges tulajdonságai
- Miért és hogyan lesznek a termékek és a szolgáltatások versenyképesek
- Ha van, a mellékletben legyen kép vagy prospektus a termékről, szolgáltatásról
- A termékek előállításához/ szolgáltatás nyújtásához használt eszközök, berendezések, technológia leírása
- Van-e szabadalmaztatott termék/technológiája a vállalkozásnak
- Van-e minőségbiztosítási rendszere?
- Fejlesztési stratégia/környezetvédelem/fenntarthatóság
- Milyen az árstruktúra?
- Milyen szolgáltatások vannak? (szerviz, garancia)
- Hogyan teljesítik a szolgáltatásokat?
- Meg lehet említeni a vállalkozás és a cél szempontjából fontos dolgozók szakmai tudását, tapasztalatát.

5. Szervezeti felépítés és a vezetőség bemutatása

5.1.A vállalkozás részletes bemutatása

- tulajdonosi szerkezet bemutatása
- a vállalkozás pontos neve
- működési forma: önálló cég, franchise, leányvállalat, egyéb
- tulajdonosok (név, cím), tulajdoni hányad
- törvényes képviselők (név, cím)
- a vállalkozás székhelye, telephelyei
- a vállalkozás mikor lett bejegyezve
- a vállalkozás fő tevékenysége
- a vállalkozás melléktevékenységei
- elérhetőségi adatok (telefon, fax, internetcím, e-mail cím, postacím)
- a vállalkozás könyvvizetését végző cég neve
- a vállalkozás jogi képviseletét ellátó cég neve
- egyéb, a vállalkozás működése szempontjából fontos tanácsadó cégek neve

5. Szervezeti felépítés és a vezetőség bemutatása

- A vállalkozás szervezésének módját, felépítését, ha van, itt lehet egy szervezeti ábrát is beilleszteni,
- a vállalkozás jogi formája (egyéni vállalkozás, egyéni cég, bt., kkt., kft., rt.),
- Alapítók
- Tulajdonosi szerkezet
- Befektetők
- Vezetőség, menedzsment
- Esetleg tanácsadó testület
- Külső/belső szakértők:jogi képviselet, könyvvizetés, pénzügyi tanácsadó
- A szükséges és speciális licencek, engedélyek leírása, amelyek segítségével a vállalkozása működhet,
- A vállalkozás kulcsembereinek (vezetők, specialisták) bemutatása.
- Szervezeti felépítés ábrája

6. Működési terv

- Hol, hogyan fogja előállítani termékeit és szolgáltatásait (székhely, telephely és technológiai leírása a termék/szolgáltatás milyen vonzerővel bír, illetve, hogy milyen tulajdonságával tűnik ki a piacon.
- Termelő vállalat esetében a termelési folyamatot, technológiát, fontosabb termelő berendezéseket, felhasznált know-how-t, beszállítói tevékenységeket, logisztikát érdemes bemutatni.
- Kereskedelmi cégnél a termékpalettát, az értékesítési módokat, csatornákat, értékesítési folyamatot kell részletezni.
- Szolgáltató cégnél a szolgáltatás folyamatát, a szolgáltatási ágakat kell megjeleníteni.
- Mindhárom esetben érdemes megemlíteni a fontosabb beszállítókat és üzleti partnereket.
- Főbb dátumok, megvalósítás időbeli ütemezése

6.1. Fejlesztési elemzés

- a termékek / szolgáltatások fejlesztése milyen stádiumban van
- mikorra várható a fejlesztés befejezése
- a befejezésig milyen akadályokat kell leküzdenie a vállalkozásnak
- milyen feladatok várnak még elvégzésre
- kik vesznek részt a vállalkozáson kívül a fejlesztésben (alvállalkozó, partnercég)
- a szabadalmaztatás megoldása, a szabadalmi jogok levédése

1. **Technológiai szükségszerűség:** Korszerű környezetkímélő növényvédelmi technológia kidolgozása, sorköz talajtakarás megvalósítása, a szőlő kártevői, főbb betegségei ellen alkalmazható lehetőségek kitapasztalása, a környezet optimalizálása, meteorológiai előrejelző rendszerek, rajzás, kórokozók megfigyelése, talajvizsgálati módszerek.

A fejlesztés forrása

Forrás típusa (választás legördülő listából)		Pontos megnevezés (egyéb esetén szükséges)	Forrás összege Ft-ban	Forrás összetétele százalékos formában (%) (automatikus)
1.	támogatás	Fiatalközségi mezőgazdasági Termelők támogatása	11 881 600 Ft	26,17%
2.	saját erő	indulótőke	5 000 000 Ft	11,01%
3.	egyéb:	AKG, mg-i tev-ből szárm. bevételek, képződő nyereség	26 419 000 Ft	58,19%
4.	támogatás	kertészeti gépbeszerzés	2 100 000 Ft	4,63%
5.			0 Ft	0,00%
Összesen:			45 400 600 Ft	100%

A fejlesztés kockázatai

1. kockázat:	Időjárási kockázatok (fagykár, jégverés, aszály, a klímaváltozás negatív hatásai, az időjárás és a növényvédelem összehangolásának ellehetetlenülése)	Mezőgazdasági biztosítás megkötése. Károlyhités. Öntözés lehetőség szerint. BASF - Meteorológiai állomás működik a közvetlen környezetben. A helyi meteorológiai adatok és előrejelzések folyamatos követése és a növényvédelem ehhez történő igazítása. Preventív növényvédelem. Rajzások figyelése, jánványok megelőzése.
2. kockázat:	Az értékesített szőlő, must, bor ára nem hajtható be. A támogatások kifizetésének jelentős késedelmre. A saját erőm nem elegendő az előre megfinanszírozandó beszerzésekhez.	Hosszútávú felvásárlási keretszerződés megkötése előre rögzítve a releváns feltételeket, fizetési határidőket. Fizetési felszólítások, peresítés. Áthidaló pénzkölcsön felvétele banktól (pl. agrár Széchenyi Kártya igénylése) vagy közeli hozzátartozóktól. Faktorálás.
3. kockázat:	Művelési költségek és a szőlő átvételei árának volatilitása. Szőlő túlkínálat kialakulása a piacon illatos szőlőfajtákból. Fogyasztói ízlelés változása.	Hosszútávú felvásárlási- és beszállítói keretszerződések megkötése előre rögzítve a releváns feltételeket, árakat (indexálás). Alternatív beszerzési források és értékesítési lehetőségek előzetes felkutatása. Túlkínálat esetén a szőlő feldolgozási hányadának növelése (borként, mustként értékesíteni). Fajtaváltás, átoltás.
4. kockázat:	A minőségi borok értékesítésének nehézsége, olcsó importborok térfoglalása a piacon.	Megoldást jelenthet a hosszú távú szerződéskötés a partnerekkel, vendéglátóhelyekkel. A kiváló minőségű, népszerű fajták jelenthetnek garanciát az értékesítésre. Marketingtevékenység végzése: rendezvények, borfesztiválok, kitelepülések, kiállításokon való aktív részvétel, folyamatos kapcsolattartás a fogyasztóval.

6.2. Gyártási terv

- a vállalkozás fő beszállítói
- a beszállítók osztályozása (ár, szállítási feltételek, megbízhatóság)
- milyen gyártási eljárásokat alkalmaz a vállalkozás
- a gyártási / előállítási folyamat rövid bemutatása
- a gyártási folyamathoz kapcsolódó költségek felsorolása
- mik a kutatási és fejlesztési folyamatokhoz kötődő költségek és határidők
- milyen eszközigénnyel jár együtt a termékek / szolgáltatások előállítása
- milyen helyigénnyel jár együtt a termékek / szolgáltatások előállítása (raktár, gyárüzem)
- alvállalkozók részt vesznek-e a gyártási folyamatban
- milyen szervízhálózatot működtet a cég
- jár-e terméktámogatás a termékekhez / szolgáltatásokhoz
- Milyen munkaerő szükséges?
- Kik a beszállítók?

6.3. Személyzeti politika és stratégia (HR)

- az alkalmazottak felvételének az ütemezése
- milyen módszert használ a vállalkozás az alkalmazottak kiválasztásánál
- igénybe vesz-e vállalkozás külső céget az alkalmazottak kiválasztásában
- milyen javadalmazási rendszert alkalmaz a vállalkozás
- képzés/átképzés lehetősége
- projekthez kapcsolódó szakember-ellátottság vizsgálata

7. Ágazati elemzés

A tevékenységi körünkbe tartozó ágazat felmérése, elemzése:

- Nemzeti és nemzetközi trendek és piaci kilátások
- Politikai környezet, jogszabályi keretek változása
- Gazdasági változások (makrogazdasági mutatók, kamatlábak, adók, lakossági fogyasztások és megtakarítások)
- Környezeti változók (időjárás, nyersanyagok, környezetszennyezés, környezetvédelem)
- Az iparágban tapasztalható trendek, azok hatása a vállalkozás tevékenységére, eredményességére
- Kik a meghatározó konkurens cégek?
- Hány új cég indult, illetve szűnt meg ezen a területen az elmúlt 2-3 évben?
- Milyen versenyelőnyökkel rendelkezik a vállalkozás? Külföldre is vagy csak belföldre szeretnék értékesíteni? Melyek az esetleges helyettesítő termékek?

7. Ágazati elemzés

- Ennek ismeretében kell elhelyezni a saját termékeinket, konkretizálni elképzeléseket.
- Versenytársakról való informálódás → benchmarking
- A már működő vállalkozás esetében milyen forgalmat bonyolított le az előző üzleti évben.
- Milyen növekedés várható;
- Esetleges piaci rés
- Lehetséges együttműködő partnerek
- Szakmai kamara lehetséges segítsége
- Kapcsolati tőke
- technológiai változások, újítások
- új vállalkozás esetén mennyire nehéz belépni a piacra, a már jelenlévő szereplők mennyire akadályozhatják a belépésünket, milyen magas költségekkel járhat ez

8. Marketing és értékesítési terv

A piac meghatározása

- a vállalkozás iparágának leírása és kilátásai,
- a leendő és/vagy meglévő piac kulcsszükségleteinek definiálása,
- a célpiac meghatározása.
- a leendő potenciális vásárlók általános leírása,
- a vállalkozás meglévő és megcélzott piaci részesedés.
- A vállalat vásárlói
 - emberek,
 - vállalkozások,
 - elhelyezkedésük,
 - méretük,
 - igényük
- Milyen iparágban vannak a vásárlók?
 - piacméret,
 - lehetőségek,
 - trendek

8. Marketing és értékesítési terv

- A termék/szolgáltatás árképzése
- A várható forgalmi adatok a tervezett célcsoport jellemzői alapján (kor, piac mérete stb.);
- mekkora árbevétel kívánunk elérni a tervezett időtartam alatt
- A tervezett promóciók, reklámtevékenység
- A marketing hatékonyságának ellenőrzési módja
- Lehetőleg előzetes piackutatás alapján, adatokkal alátámasztva.
- Kereslet várható mértéke, annak változása a termék életciklusa során
- Értékesítési stratégia leírása, árképzés, promóciós alapelvek, 4P bemutatása.
- Értékesítési csatornák bemutatása
- Weblap
- Felmérés a vevőkről →mire van szüksége a célpiacnak.
- Egyediség, megkülönböztethetőség
- A vállalkozás piacának bemutatása - a vásárlók, az igényeik, a piaci kereslet a vállalkozás termékeire, szolgáltatásaira,
- A marketing mix alkalmazott elemei

8. Marketing és értékesítési terv

Disztribúció:

- a vállalkozás területi elhelyezkedés
- marketing szempontból milyen előnyökkel bír a választott helyszín
- disztribúciós szempontból milyen előnyökkel bír a választott helyszín
- milyen költségvonzatai vannak a jelenlegi értékesítési módnak
- a vállalkozás telephelyén kívül milyen módokon történik még az értékesítés (bizománys, szaküzlet, stb.)

A működtetés bemutatása

Ki kell térni a megvalósítás utáni szakaszra, a működtetésre is.

- Jövedelmezőség,
- Nyereségesség,
- Fenntarthatóság,
- Hasznosság,
- Eredmények,
- Monitoring mutatók (Pl.: fejlesztett új termékek száma, új munkahelyek, vagy régiék megtartása)

Közvetlen és közvetett eredmények

Pl.:

- Technológiai fejlődés elérése
- Hatékonyság növelése
- Versenyképesség javulása
- Új technológia bevezetése
- A termékpaletta bővülése
- Rendezvény lebonyolítása
- Épület átadása
- Új szolgáltatás nyújtása

A piaci szegmensünk jellemzése

- *demográfiai jellemzők* (pl.: életkor, jövedelem, nem, családi állapot, foglalkozás, lakóhely, vásárlásra fordított összeg, vásárlások gyakorisága, stb.),
- a célcsoport *pszichológiai jellemzői* (pl.: életmód, igények, vásárlási döntést befolyásoló tényezők, stb.)
- a *célpiacra vonatkozó globális információk* (pl.: mekkora a mérete; növekvő, csökkenő vagy stagnáló; mekkora a másodlagos célpiac; stb.)

9. Kockázatelemzés

Célja: felkészülés a tervezhető/ismert veszélyekre,

A kockázatok származhatnak:

- A piaci környezetből és a cégből → SWOT analízis
- Meglévő, vagy új technológia kockázata → szakértők bevonása
- Egyéb váratlan események → SWOT veszélyek (nem várt gazdasági események, szabályozók, stb.)

1. **Technológiai szükségszerűség:** Korszerű környezetkímélő növényvédelmi technológia kidolgozása, sorköz talajtakarás megvalósítása, a szőlő kártevői, főbb betegségei ellen alkalmazható lehetőségek kitapasztalása, a környezet optimalizálása, meteorológiai előrejelző rendszerek, rajzás, kórokozók megfigyelése, talajvizsgálati módszerek.

A fejlesztés forrása

Forrás típusa (választás legördülő listából)		Pontos megnevezés (egyéb esetén szükséges)	Forrás összege Ft-ban	Forrás összetétele százalékos formában (%) (automatikus)
1.	támogatás	Fiatalkorú mezőgazdasági Termelők támogatása	11 881 600 Ft	26,17%
2.	saját erő	indulótőke	5 000 000 Ft	11,01%
3.	egyéb:	AKG, mg-i tev-ből szárm. bevételek, képződő nyereség	26 419 000 Ft	58,19%
4.	támogatás	kertészeti gépbeszerzés	2 100 000 Ft	4,63%
5.			0 Ft	0,00%
Összesen:			45 400 600 Ft	100%

A fejlesztés kockázatai

1. kockázat:	Időjárási kockázatok (fagykár, jégverés, aszály, a klímaváltozás negatív hatásai, az időjárás és a növényvédelem összehangolásának ellehetetlenülése)	Mezőgazdasági biztosítás megkötése. Kárenyhítés. Öntözés lehetőség szerint. BASF - Meteorológiai állomás működik a közvetlen környezetben. A helyi meteorológiai adatok és előrejelzések folyamatos követése és a növényvédelem ehhez történő igazítása. Preventív növényvédelem. Rajzások figyelése, járványok megelőzése.
2. kockázat:	Az értékesített szőlő, must, bor ára nem hajtható be. A támogatások kifizetésének jelentős késedelmre. A saját erőm nem elegendő az előre megfinanszírozandó beszerzésekhez.	Hosszútávú felvásárlási keretszerződés megkötése előre rögzítve a releváns feltételeket, fizetési határidőket. Fizetési felszólítások, peresítés. Áthidaló pénzkölcsön felvétele banktól (pl. agrár Széchenyi Kártya igénylése) vagy közeli hozzátartozóktól. Faktorálás.
3. kockázat:	Művelési költségek és a szőlő átvételei árának volatilitása. Szőlő túlkínálat kialakulása a piacon illatos szőlőfajtákból. Fogyasztói ízlés változása.	Hosszútávú felvásárlási- és beszállítói keretszerződések megkötése előre rögzítve a releváns feltételeket, árakat (indexálás). Alternatív beszerzési források és értékesítési lehetőségek előzetes felkutatása. Túlkínálat esetén a szőlő feldolgozási hányadának növelése (borként, mustként értékesíteni). Fajtaváltás, átoltás.
4. kockázat:	A minőségi borok értékesítésének nehézsége, olcsó importborok tényreése a piacon.	Megoldást jelenthet a hosszú távú szerződéskötés a partnerekkel, vendéglátóhelyekkel. A kiváló minőségű, népszerű fajták jelenthetnek garanciát az értékesítésre. Marketingtevékenység végzése: rendezvények, borfesztiválok, kitelepülések, kiállításokon való aktív részvétel, folyamatos kapcsolattartás a fogyasztóval.

10. Pénzügyi terv

A pénzügyi tervben az alábbi 5 fő témát mindenképpen javasolt bemutatni:

- Piaci áralkuláció a termékekre illetve a szolgáltatásokra
- Mérleg- és eredményterv
- Cash-flow (készpénzforgalmi) terv
- Fedezeti pont elemzés (azt mutatja meg, hogy mekkora forgalom esetén fordul át nyereségesbe a vállalkozásunk).
- Rendelkezésre álló és szükséges pénzforrások, finanszírozási igény

10. Pénzügyi terv (folyt.)

- **Induló vállalkozás esetén:** becsült induló költségek, nyitó és zárómérleg valamint eredménykimutatás egy-öt évre, készpénzforgalmi előrejelzés havi bontásban egy-három évre, be kell mutatni a vállalkozás tőkerészét is
- **Meglévő vállalkozás esetén:** az elmúlt három év mérleg és eredménykimutatása, kölcsön(ök) bemutatása, személyjellegű költségek bemutatása, adófizetési kötelezettségek, nyitó és zárómérleg valamint eredménykimutatás egy-öt évre, készpénzforgalmi előrejelzés havi bontásban egy-három évre,
- Pénzügyi mutatók

10. Pénzügyi terv (folyt.)

- **Értékesítési terv**
- Várható költségek
- Nyereségelvárások a jelenlegi és az elkövetkezendő években
- Milyen fizetési módot használ (beszállítók, vevők esetében)?
- Milyen a likviditás?
- Milyen adatokból tervez?
 - Előző évek alapján statisztika,
 - Piaci előrejelzések,
 - Kérdőíves felmérés

Költségvetés összeállítása

- Költségek/költségszerkezet ismerete
- Várható árbevétel
- Források

Bevételi terv összeállítása:

- A különböző termékek, szolgáltatások értékesítéséből származó bevétel
- Más forrásból származó várható bevételek (bérbeadás, stb.)

Költségvetés összeállítása

Kiadások számbavétele:

- Alapanyagköltség, ami szükséges a termék előállításához
- Iroda , üzem bérleti díja
- Logisztika költsége
- Energia költség/ közüzemi díjak (víz, villany, gáz)
- Kommunikáció költsége (telefon, fax, internet)
- Irodaszer költség
- Szállítási költség
- Marketing költség (pl.: promóció, piackutatás)
- Értékesítés költségei (bemutatóterem, ügyfélszolgálat, utazás, kiszállítás)
- Munkabér és járulékai
- Képzési költségek, stb.

- A nyereség utáni adó megfizetése után
→adózott nyereség
- Nyeresség vs. Veszteség
- Tervezés havi bontásban

Cash flow elemzés

- Pénzmozgások/pénzforgalom megtervezése
- Likviditás
- „Borulhat”
- Fizetési határidők
- Fizetési fegyelem
- Üzleti tervben havi bontásban

11.Mellékletek

A függelék általában azoknak a kiegészítő információknak, elemzéseknek, dokumentumoknak, okmányoknak a gyűjteménye, amelyek az egyes lényegi fejezetekben egy-egy megjegyzés vagy megállapítás alapját képezik.

Az üzleti tervhez csatolandó dokumentumok körét és az abban foglalt információk részletezettségét elsősorban az üzleti terv rendeltetése szabja meg, de előírhatják a tőketulajdonosok, illetve hitelkérelem esetén a bank is. A legtöbb pályázati kiírás felsorolásszerű előírást közöl a kötelezően benyújtandó mellékletekről.

11.Mellékletek

- **A függelékben jellemzően csatolni szokás az üzleti tervhez**
- a piackutatások dokumentációját,
- a szállítói árajánlatokat,
- a vevőktől, értékesítési csatornáktól, valamint alvállalkozóktól kapott visszajelzéseket,
- a tervidőszakra elfogadott megrendeléseket, előszerződéseket, szándéknyilatkozatokat,
- a termékek részletes leírását, a termékek gazdaságossági számításait, termékhasználati leírásokat, prospektusokat,
- a felhasznált másodlagos információkhoz kapcsolódó tanulmányokat, statisztikai kiadványok vonatkozó részeit,
- a vezetők szakmai önéletrajzát,
- referenciamunkákra vonatkozó információkat,
- együttműködési szándéknyilatkozatot,
- Referenciákat,
- alaprajzokat,
- bérleti szerződéseket,
- mérleg- és eredménykimutatást
- cash-flow tervet, stb.

- **Források:**
- Kadocsa György: Vállalkozások szervezése
Amicus Kiadó Budapest, 2003.
Vecsenyi János: Kisvállalkozások indítása és
működtetése, Perfect Kiadó 2009.
Pető István: Az üzleti tervezés alapjai
Szomor Tamás: Művelődésgazdaságtan

Összefoglaló kérdések

- **Mi az üzleti terv?**
- **Elvárások az üzleti tervvel szemben**
- **Kinek, milyen céllal, mire fókuszálva írunk üzleti tervet?**
- **Szerkezeti felépítés**
- **Miért fontos a vezetői összefoglaló?**