



Vass Andrea

Az üzleti terv készítését és a gazdálkodás  
elemzését segítő statisztikai módszerek, mutatók  
használatának alapelvei

**NSZFI**  
NEMZETI SZAKKÉPZÉSI  
ÉS FELNŐTKÉPZÉSI INTÉZET

A követelménymodul megnevezése:  
**Vállalkozások menedzselése**

A követelménymodul száma: 2658-06 A tartalomazonosító száma és célcsoportja: SZT-008-55



## AZ ÜZLETI TERV KÉSZÍTÉSÉT ÉS A GAZDÁLKODÁS ELEMZÉSÉT SEGÍTŐ STATISZTIKAI MÓDSZEREK, MUTATÓK HASZNÁLATÁNAK ALAPELVEI

### ESETEFELVETÉS

Egy vállalkozás működtetése döntések sorozatából áll: szinte minden percben különböző lehetőségek közül kell kiválasztani a megfelelőt, a számunkra legkedvezőbbet. Megfontolt döntésre csak az juthat, aki kellően tájékozódik, birtokában van a szükséges információknak, azokat megfelelően rendszerezi, elemzi, és mérlegeli választása lehetséges következményeit.

Feladatként készítsen el egy fitness stúdió üzleti tervét.

### SZAKMAI INFORMÁCIÓTARTALOM

#### 1. Milyen célból készül az üzleti terv ?

Az üzleti terv terjedelme, tartalma, kidolgozottsága, hangsúlya változhat attól függően, hogy kinek a számára és milyen célból készül. Más feladatot tölts be, ha a vállalkozó a saját maga, vállalkozása számára fogalmazza meg, és mást, ha külső gazdasági szereplők számára készül.

##### 1.1 Saját célra

A vállalkozás indítása

az induló vállalkozás életképességének, kilátásainak, esélyeinek átgondolása, a vállalkozás üzleti stratégiájának kidolgozása

A működő vállalkozás fejlesztése

- új termék/szolgáltatás bevezetése

## KONCEPCIÓTERVEK, KIVITELI TERVEK, MAKETTEK. A SZAKRAJZ- ÉS MAKETTKÉSZÍTÉS SZABÁLYAI

- új technológia bevezetése
- új tevékenységi kör indítása
- új piac/piaci szegmens megcélzása

A vállalkozás teljesítményének mérése, nyomonkövetése.

A vállalkozás krízishelyzetének megoldása.

### 2. 1.2 Külső gazdasági szereplők számára

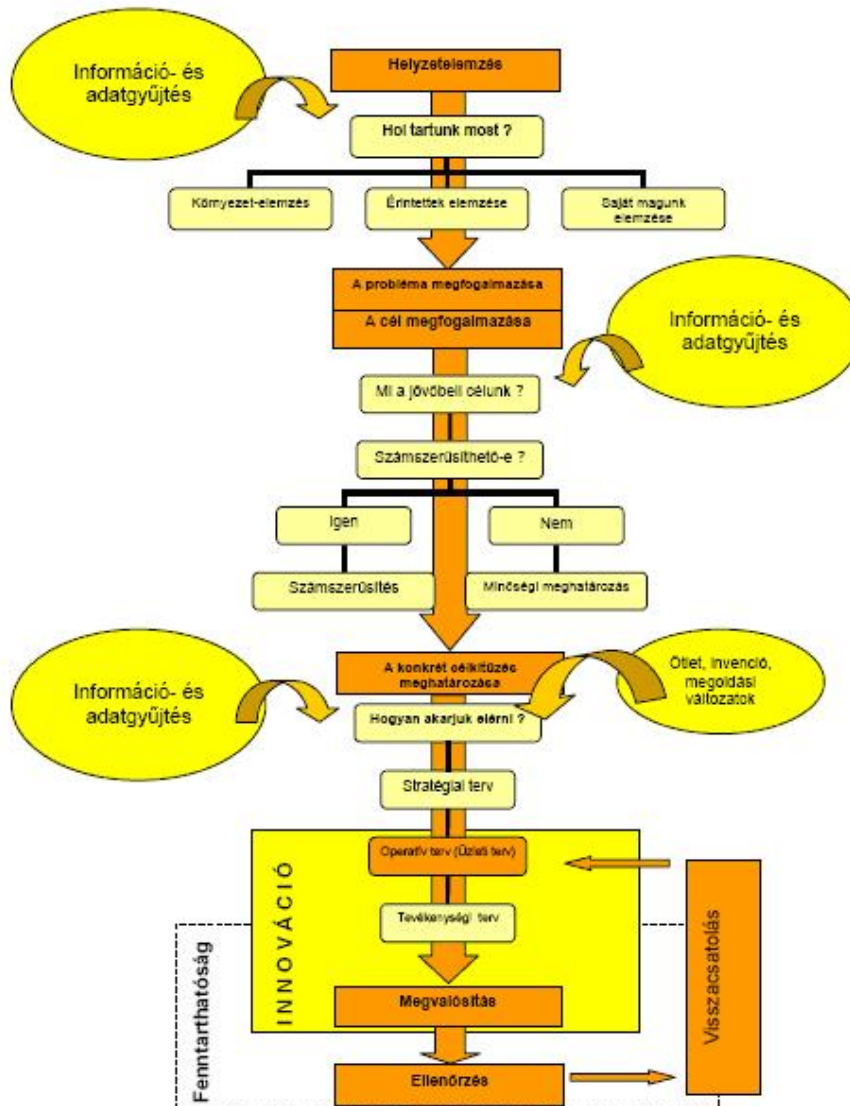
Új tulajdonostárs bevonása

Nem tulajdonosi idegen tőke bevonása

- hitel, visszatérítendő támogatás
- vissza nem térítendő támogatások
- elnyerése

Üzleti partnerek megnyerése

### 1.3. Az üzleti terv lehetséges célja és az ennek megfelelő hangsúlyok



1.4. ábra Az üzleti terv-készítés (és megvalósítás) folyamata  
(Roóz (2003); Bálint és mtsai (2003) nyomán)

1. ábra

3. A terv részeinek a készítési sorrendje, felépítése:

4. Az üzleti terv részei:

1.)Vezetői összefoglaló

## KONCEPCIÓTERVEK, KIVITELI TERVEK, MAKETTEK. A SZAKRAJZ- ÉS MAKETTKÉSZÍTÉS SZABÁLYAI

2.)A vállalkozás általános bemutatása

3.) Marketing Terv

4.)Működési terv

5.)Vezetőség és szervezeti felépítés

6.)Pénzügyi terv

7.)Mellékletek

### VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

A terv első részét, a Vezetői összefoglalót kell legutoljára megírni. Ez egy rövid összefoglaló magáról a tervről. A terv többi részének a megírásakor törekedni kell arra, hogy az egyes részek egymásra épüljenek, ne legyenek logikai ellentétek. A vállalkozás rövid bemutatása, története. Cég hitvallása, filozófiája, jelmondata. A szervezet a célját úgynevezett küldetési nyilatkozatban fogalmazza meg. Termékek, szolgáltatások rövid bemutatása. A vállalkozás piacon elfoglalt helye, versenytársak, piaci helyzetelemzés. Célcsoportok. Marketing stratégia. A vállalkozás felépítése, működése. Önálló vállalkozás-e ( Rt, Kft, Bt, Egyéni vállalkozó stb), franchise, leányvállalat? Kik a fő beszállítók. A közeljövőt érintő célkitűzések, intézkedések, amiket meg kell tenni. A vállalkozás pénzügyi helyzete. Miért van szükség tőkebevonásra? Hogyan kerül felhasználásra?

### A VÁLLALKOZÁS ÁLTALÁNOS BEMUTATÁSA

1.) A vállalkozás alapadatai

Működési forma: önálló cég ( Rt, Kft, Bt....., franchise, leányvállalat, egyéb. – A tulajdonosok (név, cím) törvényes képviselők (név, cím) a vállalkozás pontos neve a vállalkozás székhelye, telephelyei a vállalkozás mikor lett bejegyezve a vállalkozás – fő tevékenysége a vállalkozás melléktevékenységei elérhetőségi adatok (telefon, fax, internet cím, e-mail cím, postacím) a vállalkozás könyvvezetését végző cég neve a vállalkozás jogi képviseletét ellátó cég neve egyéb, a vállalkozás működése szempontjából fontos tanácsadó cégek neve.

Az üzleti terv készítésének ebben a szakaszában először rögzíteni szükséges, hogy az új vállalkozás milyen szervezeti-jogi formában fog működni, illetve, hogy a már működő vállalkozás milyen formában kívánja folytatni tevékenységét. Be kell mutatni a vállalkozás meglévő pénzügyi forrásait, tehát hogy

- a vállalkozó mekkora összeget fektetett a vállalkozásba
- a cég milyen nagyságú hitelekkel működik
- milyen egyéb pénzügyi forrásokat használnak fel

Ismertetni kell, hogy a vállalkozásnak milyen további pénzügyi forrásokra van szüksége, és a tőkebevonás milyen formáit szeremé alkalmazni.

## 2.) A vállalkozás története

a) Működő vállalkozás esetén: – a vállalkozás alapításának ideje és oka, mi céllal jött létre – cégfilozófia, jelmondat, logo, a vállalat küldetése – a működésének története, áttörő sikerek, mélypontok– díjak, szakmai elismerések – folyamatban lévő fejlesztések, jövőre vonatkozó célkitűzések

b) Induló vállalkozás esetén: – rögzíteni kell, hogy az üzleti terv megírását mi ösztönözte: hitelfelvételi kérelem, befektető keresése, pályázat elnyerése, egyéb – miért érné meg a befektetőnek, hitelnyújtónak stb. a vállalkozás támogatása, hogyan profitálhat belőle – cégfilozófia, a vállalat küldetése, mit szeretne elérni.

## MARKETING TERV

1.) Ágazati áttekintés Az iparágat érintő társadalmi változások, technológiai változások, újítások, demográfiai változások 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 új vállalkozás esetén mennyire nehéz belépni a piacra, a már jelenlévő szereplők mennyire akadályozhatják a belépésünket, milyen magas költségekkel járhat ez

2.) Termékek, szolgáltatások – a vállalkozás által kínált termékek és szolgáltatások fő jellemzői – milyen érték többlettel bír a termék / szolgáltatás a vásárló számára – hová vannak a termékek / szolgáltatások pozícionálva a versenytársakéhoz képest – miben különböznek a saját termékek / szolgáltatások a már piacon lévő hasonló termékektől / szolgáltatásoktól – mennyire volt eddig sikeres a saját termék / szolgáltatás vagy a piacon lévő hasonló termék / szolgáltatás – további információk a vállalkozás által kínált termékekről, szolgáltatásokról: fotók, technikai specifikációk, diagrammok,

## 3.) Piaci szegmentáció

a) A célcsoport demográfiai jellemzői: életkor , anyagi helyzet / jövedelem, nem, családi állapot, eltartottak száma, foglalkozás, lakóhely, átlagosan milyen értékben vásárol (Ft), vásárlások gyakorisága

b) A célcsoport szociológiai jellemzői: – A célcsoport által követett életmód rövid leírása, milyen életmódbeli igényeket elégítenek ki a vállalkozás által kínált termékek / szolgáltatások, – mekkora a célcsoport mérete, – mik a célcsoport vásárlási döntéseit legjobban befolyásoló tényező, – a piacon növekedés, csökkenés vagy stagnálás tapasztalható-e, – a célcsoport hány százalékát tudja megszerezni a vállalkozás fél éven belül, – a célcsoport hány százalékát tudja megszerezni a vállalkozás 5 éven belül, – léteznek-e másodlagos célpiacok a vállalkozás számára (ha igen, mik a jellemzői Meg kell határozni a célpiacot, és annak jellemzőit. Meg kell határozni a célcsoportot, és annak jellemzőit, elérhetőségét, motivációt)



# KONCEPCIÓTERVEK, KIVITELI TERVEK, MAKETTEK. A SZAKRAJZ- ÉS MAKETTKÉSZÍTÉS SZABÁLYAI

## 4.) Versenytársak vizsgálata

A legnagyobb versenytársak elemzése a következő szempontok szerint: – A versenytárs célcsoportjának körülírása, jellemzése, célcsoportjának vásárlási szokásai. Mióta van a versenytárs a piacon, milyen a renoméja. A versenytárs által kínált termékek / szolgáltatások leírása, árpolitikája, milyen árakkal dolgozik, marketing, reklámtevékenysége. A versenytárs erős és gyenge pontjai: miben jobbak ők és miben rosszabbak. Mik azok a tényezők, amikkel át lehetne csábítani a versenytárs vásárlóit. Kik a versenytárs beszállítói, milyen értékesítési csatornákat használ a versenytárs.

## 5.)Marketing

### a) Termékek / szolgáltatások:

- a kínált termékek / szolgáltatások típusa, a termékéletgörbe melyik szakaszában helyezkednek el (bevezetés, növekedés, érettség, hanyatlás), milyen termékfejlesztések folynak a vállalkozásnál. A vállalkozás által kínált termékek / szolgáltatások egymáshoz való viszonya – azonos igényeket kielégítő termékek / szolgáltatások – egymást kiegészítő termékek / szolgáltatások – egymástól elterő igényeket kielégítő termékek / szolgáltatások
- alkalmazott termék – piac stratégiák: Ansoff mátrix

<p><b>Strengths (S)</b> <b>ERŐSSÉGEK (E)</b></p> <p>Azok a <b>belső</b> tényezők, melyekben az intézménynek versenylőnye lehet a piacon</p>	<p><b>Weaknesses (W)</b> <b>GYENGESÉGEK (GY)</b></p> <p>Azok a <b>belső</b> tényezők, melyek az intézményt hátrányba hozzák a piacon</p>
<p><b>Opportunities (O)</b> <b>LEHETŐSÉGEK (L)</b></p> <p>A <b>külső</b> környezetnek azok a tendenciái, melyek kedvező piaci pozíció elérését teszik lehetővé az intézmény számára</p>	<p><b>Threats (T)</b> <b>VESZÉLYEK (V)</b></p> <p>A <b>külső</b> környezetnek azok a tendenciái, melyek kedvezőtlenek az intézmény számára</p>

2. ábra Ansoff mátrix 1

1

[http://www.google.hu/imgres?imgurl=http://www.prkk.hu/hefop354/index\\_elemei/8\\_modul/index\\_elemei/image030.jpg&imgrefurl=http://www.prkk.hu/hefop354/index\\_elemei/8\\_modul/index.htm&h=277&w=541&sz=33&tbnid=CJ0AYaTmQHHTaM:&tbnh=68&tbnw=132&prev=/images%3Fq%3DAnsoff%2Bm%25C3%25A1trix&zoom=1&q=Ansoff+m%C3%A1trix&hl=hu&usg=\\_\\_SYxVZfLMOncTUAQtu97s6P80e0=&sa=X&ei=TCHdTL\\_zHMj2sgbqIKHvCw&ved=0CD4Q9QEwBA](http://www.google.hu/imgres?imgurl=http://www.prkk.hu/hefop354/index_elemei/8_modul/index_elemei/image030.jpg&imgrefurl=http://www.prkk.hu/hefop354/index_elemei/8_modul/index.htm&h=277&w=541&sz=33&tbnid=CJ0AYaTmQHHTaM:&tbnh=68&tbnw=132&prev=/images%3Fq%3DAnsoff%2Bm%25C3%25A1trix&zoom=1&q=Ansoff+m%C3%A1trix&hl=hu&usg=__SYxVZfLMOncTUAQtu97s6P80e0=&sa=X&ei=TCHdTL_zHMj2sgbqIKHvCw&ved=0CD4Q9QEwBA)

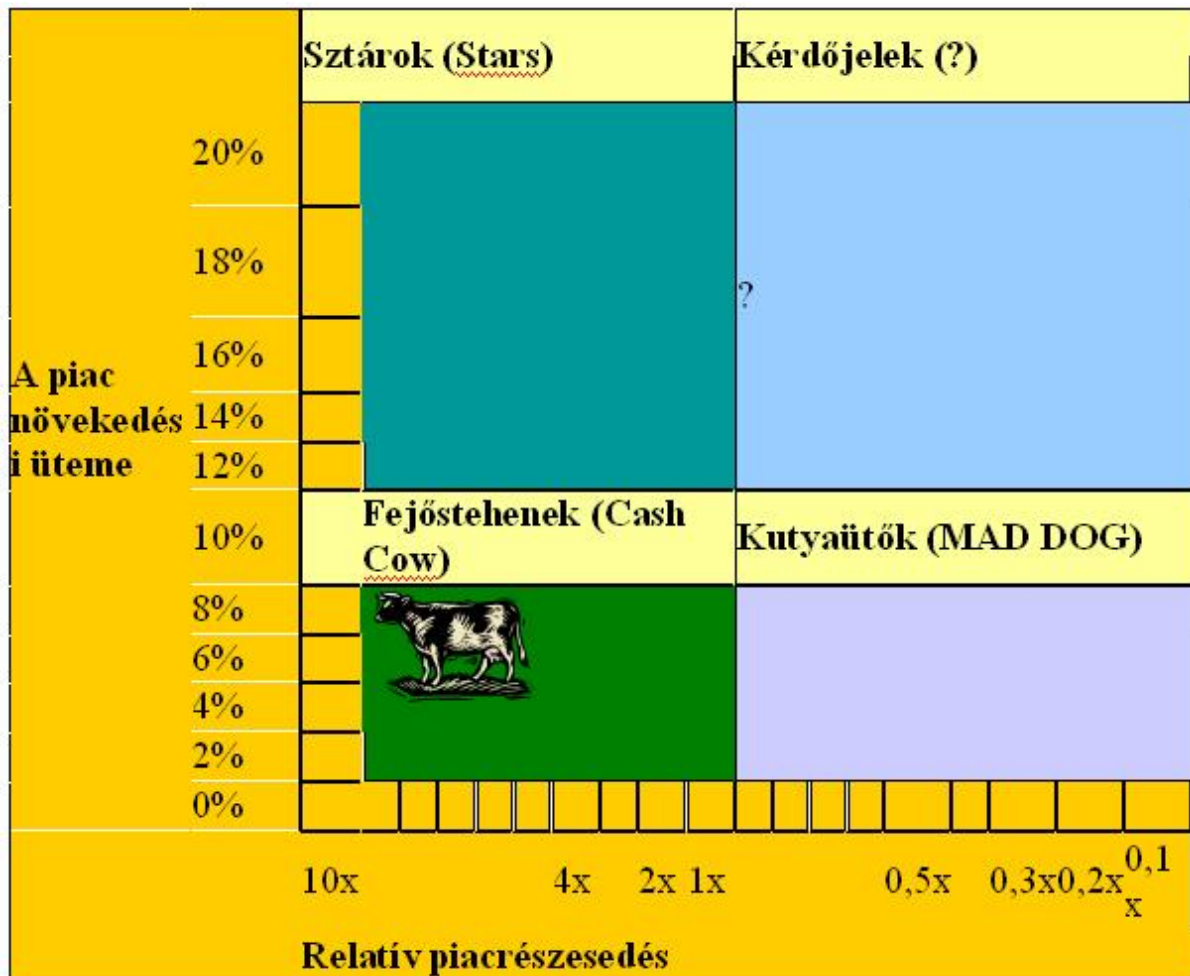
Piac	Termék		
	Régi	Új	
Régi	1. Piackiagnózis	3. Termékfejlesztés	
Új	2. Piacfejlesztés	4. Diverzifikáció	

**Termékportfólió mátrix (BCG)**

MUNKAMINTA



KONCEPCIÓTERVEK, KIVITELI TERVEK, MAKETTEK. A SZAKRAJZ- ÉS MAKETTKÉSZÍTÉS SZABÁLYAI



3. ábra

- piackiagnózis
- piacfejlesztés
- termékfejlesztés- a vállalkozás által kínált termékek / szolgáltatások milyen előnyöket nyújtanak a vásárlók számára
- diverzifikáció
- termékkivonás a piacról, a termékfejlesztések ütemezése

b)marketingkommunikáció :

- online hirdetési módok, - szórólapok, - a vállalkozás által kiírt pályázatok, versenyek, - hirdetés a nyomtatott sajtóban, - rádióban, - televízióban , (PR), - DM levél, , - személyes eladás, - szponzoráció, - merchandising, - eladásösztönző akciók (ingyen termékminta, "egyet fizet kettőt kap" stb)

c)Disztribúció:

Területi elhelyezkedése a vállalatnak: – 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 – kereskedelmi hálózatokban, közvetítőkön keresztül, személyes eladással online, disztribútorokon keresztül, egyéb forrás. (Az a folyamat, amelynek során a termékek a termelőtől a fogyasztóig eljutnak. A résztvevők összességét és az általuk ellátott feladatok összességét disztribúciós rendszernek nevezzük.)<sup>2</sup>

#### d)Ár:

a vállalkozás által használt árképzési elvek – költségelvű árképzés – keresletől függő árképzés, – versenytársakhoz igazodó árképzés, – árdiferenciálás (felárak, árengedmények), – mekkora a célcsoport árérzékenysége (alacsony, közepes, magas), – a kínált termékeknel / szolgáltatásoknál milyen az ár–minőség a termék, szolgáltatás árrugalmassága.

### **MŰKÖDÉSI TERV**

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

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 / szolgáltatásokhozA szervezeteknek időről időre fel kell tenniük maguknak azt a néhány alapvető kérdést, mint: „Miért létezünk?“, „Merre haladunk?“, „Milyen eszközökkel érjük el a célunkat?“. A szervezetek esetében az ilyesfajta kérdések megválaszolását nevezzük a szervezet stratégiájának. A stratégia azt fogalmazza meg, mivé akar válni a szervezet hosszú távon.

### **VEZETŐSÉGI ÉS SZERVEZETI FELÉPÍTÉS**

#### 1.) Vezetőség, tisztségviselők

vállalkozás alapítói, aktív befektetők, alkalmazottak, akik kulcsfontosságú szerepet játszanak a vállalkozás életében

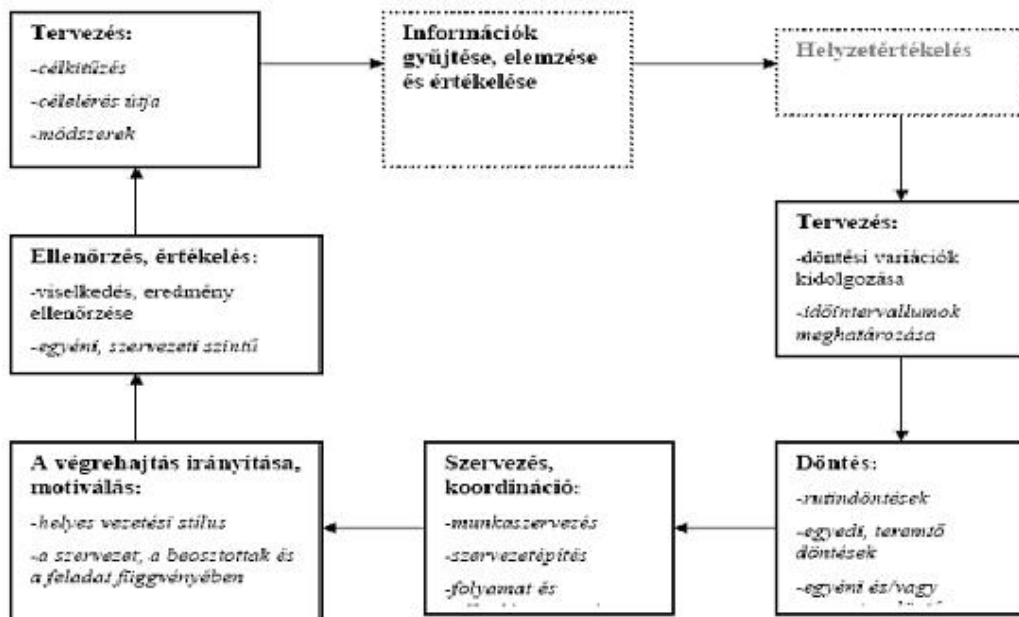
<sup>2</sup> <http://www.mimi.hu/marketing/disztribucio.html>

## KONCEPCIÓTERVEK, KIVITELI TERVEK, MAKETTEK. A SZAKRAJZ- ÉS MAKETTKÉSZÍTÉS SZABÁLYAI

- kik az igazgatók, van-e tanácsadó testülete a vállalkozásnak, vannak-e , ha igen kik a külső / belső tanácsadók: jogi képviselőt, könyvvizetést, pénzügyi tanácsadó

### 2.)Személyzeti politika és stratégia

az alkalmazottak felvételének az ütemezése, milyen módszert használ a vállalkozás az alkalmazottak kiválasztásánál. Milyen javadalmazási rendszert alkalmaz a vállalkozás, igénybe vesz-e vállalkozás külső céget az alkalmazottak kiválasztásában, milyen a munkaerőképzés.



4. ábra: A vezetői feladatok folyamatábrája

4. ábra

<sup>3</sup>A vezetői tevékenység nagyon összetett, számtalan funkciót foglal magában. A tervezés magában foglalja a jövőre vonatkozó elképzeléseket, a célok megfogalmazását, a célok eléréséhez szükséges tevékenységek, feladatok, eszközök, erőforrások meghatározását. A tervek megvalósulásának időtartama annak függvényében változik, hogy milyen vezetői szinten fogalmazzák meg azokat. Az információ gyűjtése, rendszerezése és továbbítása szintén a vezetők alapvető tevékenysége. A szervezetet legegyszerűbben úgy tudjuk megfogalmazni, hogy a szervezet emberek és eszközök rendszere. A szervezet működését alapvetően öt tényező befolyásolja: a tartalom, a struktúra, a kommunikáció, az ellenőrzés és a döntéshozatal. A helyzetelemzés során a szükséges információk begyűjtése után értékelésre kerülnek a vállalaterősségei, gyengeségei (belső tényezők), valamint a külső környezetben rejlő lehetőségek és veszélyek. A döntéshozatal a legfontosabb vezetői feladatok közé tartozik. A vezetőnek a döntési alternatívák közül a legmegfelelőbbet kell választaniuk, figyelembe véve a rendelkezésre álló információkat, az időt, az erőforrásokat és a lehetséges következményeket. Egy-egy rosszul meghozott döntés visszafordíthatatlan következményekkel járhat. Vannak olyan döntések, amelyek ismétlődő jellegű rutindöntések. "A döntés meghozatala után a vezetőnek a kitűzött cél elérése érdekében meg kell szerveznie a munkafolyamatot, úgy hogy figyelembe vegye a rendelkezésre álló időt és emberi erőforrásokat, valamint a szükséges anyagokat és eszközöket. A munkaszervezés során a vezető meghatározza, hogy a dolgozók mit csináljanak, hogyan tegyék azt, milyen eszközöket használjanak, kivel dolgozzanak együtt, milyen információkat kell megszerezniük és továbbítaniuk a munkavégzés során. A szervezet működése szempontjából nélkülözhetetlen, hogy meghatározásra kerüljön a dolgozó hatásköre, felelősségi területe, az együttműködésre, és a kapcsolattartásra vonatkozó szabályozás és a hatalmi viszonyok rendszere. A különböző részterületek munkájának összehangolása a hatékony működés érdekében nélkülözhetetlen, amit a működési szabályzat dokumentuma írásban rögzíthet, így mindenki számára egyértelműen megfogalmazásra kerülnek azok a feladatok, amelyek jól működő szervezeti folyamatokat eredményeznek."<sup>4</sup> A dolgozók és a munkafolyamatok irányítása során a vezető biztosítja a kitűzött célok elérését, úgy hogy gondoskodik a cél eléréséhez szükséges feltételekről, a dolgozók irányításáról, motiválásáról valamint szükség esetén a szükséges változtatásokról. A célok elérése, a megfelelő teljesítmény biztosítása érdekében szükség van egyéni és szervezeti szinten is az eredmények ellenőrzésére. Az ellenőrzés során a vezető összeveti az eredményeket a célokkal, aminek következtében azonosíthatóvá válik a változtatás szükségessége.

## PÉNZÜGYI TERV

A pénzügyi tervben az alábbi kimutatásokat szokás szerepeltetni: – költségvetési terv (korábbi éveknél tervezett és tény adatok összehasonlítása), cash-flow kimutatás, mérleg, eredménykimutatás

<sup>3</sup> [http://www.erg.bme.hu/oktatas/tleir/gt529034/jegyzet\\_vezetoi\\_trening.pdf](http://www.erg.bme.hu/oktatas/tleir/gt529034/jegyzet_vezetoi_trening.pdf)

<sup>4</sup> [http://www.erg.bme.hu/oktatas/tleir/gt529034/jegyzet\\_vezetoi\\_trening.pdf](http://www.erg.bme.hu/oktatas/tleir/gt529034/jegyzet_vezetoi_trening.pdf)

## KONCEPCIÓTERVEK, KIVITELI TERVEK, MAKETTEK. A SZAKRAJZ- ÉS MAKETTKÉSZÍTÉS SZABÁLYAI

induló költségek felsorolása. Pénzügyi mutatók szerepeltetése működő költségek felsorolása, grafikon készítése a fedezeti pontról, megtérülési pontról. "Fedezeti pontnak hívjuk azt a pontot a mikroökonómiában, amely azt az ár-mennyiség kombinációt jelenti, amely esetében a vizsgált vállalat költségei éppen egyenlők a bevételeivel, vagyis a profit zérus."<sup>5</sup>

### MELLÉKLETEK

A mellékletekben szerepeltethetünk grafikonokat, táblázatokat, fotókat a termékekről, technikai specifikációkat, a vezetőség életrajzát és minden olyan egyéb anyagot, ami kapcsolódik az üzleti terv anyagához, és azt illusztrálja.

## 5. Üzleti Terv Tartalomjegyzéke

1. Bevezetés

2. Összegzés

3. Ágazati elemzés

3.1. Ágazati trendek és kilátások

3.2. Mikrokörnyezet

3.3. Piaci lehetőségek és korlátok

3.4. Ágazati előrejelzések

4. A vállalkozás bemutatása

5. Működési terv

5.1. Egyes szolgáltatások, munkaerő-, és eszközigényének bemutatása

Fitness terem

Aerobic terem

Fitness büfé

Ruházati shop

Vizesblokk-öltöző

Kialakítás, dekoráció

---

<sup>5</sup> [http://www.mimi.hu/gazdasag/fedezeti\\_pont.html](http://www.mimi.hu/gazdasag/fedezeti_pont.html)

5.2. Szállítók listája

6. Marketing terv

6.1. Célcsoport

6.2. A szolgáltatás helyzete (product)

Versenyhelyzet

6.3. Lokáció (place)

6.4. Ár (price)

6.5. Promóció (promotion)

Reklámok

Értékesítés ösztönzés

Személyes értékesítés

Közönség kapcsolatok, PR

6.6. Ellenőrzés és korrekció

7. Szervezeti terv

7.1. Tulajdonforma

7.2. A vezetők hatásköre

7.3. A vezetők szakmai háttere, rövid szakmai önéletrajz

7.4. Az alkalmazottakkal szemben támasztott követelmények

8. Kockázatelemzés

8.1. Kockázati tényezők

8.2. Környezeti és vállalati GYELV (SWOT) analízis

9. Pénzügyi terv

9.1. Fedezeti pont elemzés

9.2. Meglévő és szükséges pénzforrások

Nyitó mérleg

# KONCEPCIÓTERVEK, KIVITELI TERVEK, MAKETTEK. A SZAKRAJZ- ÉS MAKETTKÉSZÍTÉS SZABÁLYAI

Záró mérleg

Eredményterv előzőév

Irodalomjegyzék

## 3.1. Bevezetés

**A vállalkozás neve:** XY Kft

**Székhelye:** 9999 Valaholváros Kerek utca 1.

**Telefon:** +36/1/111-111 Fax: +36/1/111-112

email: XYxy.hu

**Tulajdonosok:** Kelemen Kázmér Valaholváros, Kertész utca 48.

(született: város, év, hó, nap)

Kelemen Kázmérné Valaholváros, Kertész utca 48.

(született: város, év, hó, nap)

**Cégjegyzés száma:** 01-02-333777

**Bankszámlaszám:** OTP 11111111-00555555-00100004

**TB szám:** 123456789

**Adószám:** 20609766-2-25

**Vállalkozás működési köre:** Például: Sport és szabadidős szolgáltatások, ruházati és egyéb kiskereskedelem

**Alapító tőke adatai:** 20.798.000 Ft

### Az adatok bizalmas kezelésére való igény

Az XY Kft. tulajdonosai élnek azon jogukkal, hogy a fenti üzleti terv adatai bizalmasak, azokat nyilvánosság elé tárni csak az engedélyükkel lehet.

## 3.2. Összegzés

Az üzleti terv abból a célból készült, hogy a tulajdonosok fel tudják mérni a vállalkozásban rejlő lehetőségeket és veszélyeket, hogy ezek tükrében valós képek kapjanak az általuk befektetett eszközök megtérüléséről.



A vállalkozástulajdonosai a tulajdonosok üzletrészének aránya: Kelemen Kázmér Valaholváros, Kertész utca 48. (született: város, év, hó, nap) Kelemen Kázmérné Valaholváros, Kertész utca 48. 50–50%-os üzletrész arány

A vállalkozás céljának ismertetése, pl egy sport központnál: komplex egészség megőrzési és alakformálási lehetőséget nyújtson ,korszerű gépekkel felszerelt és képzett oktatókat alkalmazó fitness stúdióban. A tulajdonos XY Kft. Valaholváros székhelyű és az általa üzemeltetett stúdió is Valaholvárosban működne.

Valaholváros bemutatása, miért éppen ide készül a stúdió, hogyan működne, kiket szeretnének elérni, célközönség jellemzése.

Az XY szolgáltatásai a következők: felsorolni mik működnek, milyen szolgáltatások lesznek. A vállalkozás munkatársai.

A nyitvatartás kialakítását befolyásoló tényezők. Árak kialakításánál figyelembe vett tényezők.

A vállalkozás indításakor a különféle kockázati tényezőket is figyelembe kell venni, amik a következők lehetnek:

Tűzkár, vízkár, egyéb elemi kár, betörés, egyéb biztosítási kategória

Nem megfelelő kiszolgáló személyzet (csökkenő forgalom)

Kis forgalom.

Szezonális jelleg (évszakonkénti és napi forgalomingadozás)

A jelenlegi trendek változása

Túlzott forgalom

Versenytárs agresszív reakciója

Nem csak kockázati tényezőket kell figyelemmel követni, de a lehetőségeket is, mert a vállalkozás fejlődésének lehetősége ezekben rejlik:

Kiket szól meg, hogyan csábítja az ügyfeleket

A vállalkozás célja, hogy az első év végére szerény profittal zárjon, melyből nem történik osztalékfizetés, mert a profit teljes mértékben a vállalkozás következő évi fejlesztéseit fogja támogatni.

### 3.3. Ágazati elemzés

#### 3.3.1. Ágazati trendek és kilátások egy fitnesszterem megnyitásakor

## KONCEPCIÓTERVEK, KIVITELI TERVEK, MAKETTEK. A SZAKRAJZ- ÉS MAKETTKÉSZÍTÉS SZABÁLYAI

Miért döntött úgy, hogy ezt a vállalkozást indítsa el, mi motiválta.

Például:

"A fitt megjelenés, az egészséges életmód mind többeket vonz a középkorú emberek köréből is. Michelle Pfeiffer, Demi Moore, René Russo. Elég ezeket a neveket felsorolni, és mindenkinek fiatalos, szép hölgyek jutnak az eszébe. Viszont ezek az ismert sztárok már mind túl vannak a negyvenedik életévükön. Sok újságban, tv interjúban jelent már meg velük beszélgetés, ahol a kérdezők mindig kitértek feszes formáikra, nagyszerű erőnlétükre. A válaszokban pedig mindig benne volt a fitness/wellness, melynek – számukra – része az egészséges, vitaminokban gazdag táplálkozás is. Ezek a riportok, cikkek mind több középkorú emberben keltették fel a vágyat, hogy hasonló formákkal és erőnléttel rendelkezzenek, mint az említett sztárok. Ennek következménye, hogy a közelmúltban megjelent a piacon, egy jó anyagi körülményekkel rendelkező réteg, aki a korosztályának megfelelő szolgáltatásokat vár a különböző wellness termektől." <sup>6</sup>

"A hipermarketekben már megvásárolható házi edzőgépek nem igazi versenytársai az edzőtermeknek. (Aki már kipróbált egy mechanikus és egy digitális kijelzős motoros futópadot, érzi a különbséget.) Ezek a gépek olcsók, hamar elromlanak, és nem adják azt az élményt, atmoszférát, melyet egy edzőterembe járás ad. Napjainkban a már említett KSH felmérés szerint egyre több szabadidejük van az embereknek, amelynek nagy részét televízió nézéssel töltenek. Emiatt egy csoporthoz, társasághoz való tartozás felértékelődött szemükben. Az edzőtermekben megfigyelhető (főleg vidéken, de még Budapesten is), hogy barátságok, (üzleti) kapcsolatok kötődnek és azokat ápolják. Egy növekvő réteg emiatt a valahová tartozás érzése miatt látogatja az edzőtermeket."<sup>7</sup>

"Az Interneten közzé tett statisztikák alapján megállapítható, hogy a fitness iparágban komoly szezonális ingadozások tapasztalhatók a szolgáltatások igénybevételében. Kijelenthető, hogy a felmerülő igények csúcspontja a tavaszi hónapokban tetőzik, míg a mélypontja a nyárvégi időszakra tehető. Ez nagymértékben összefügg azzal, hogy a fitness termeket látogatók közel harmada nem az életmódjából adódóan látogatja az edzéseket, hanem inkább a nyári „fürdőruha szezonra” szeretne felkészülni. "<sup>8</sup>

### 3. 3.2. Mikrokörnyezet

Valaholváros bemutatása, hogyan lehet a helyet megközelíteni. parkolási lehetőségek, busz járat, életszínvonal, demográfiai adatok.

Kérdőív készítése , hogy milyen igény van a szolgáltatásra, a kérdőív elemzése:

50 embert kérdeztek meg, hogy képet kapjanak a fogyasztók szokásairól, felmérjék az igényt.

---

<sup>6</sup> <http://szakdolgozatiras.hu/download.php>

<sup>7</sup> <http://szakdolgozatiras.hu/download.php>

<sup>8</sup> <http://szakdolgozatiras.hu/download.php>

1.sz. táblázat: Testedzéssel kapcsolatos szokásokat felmérő kérdőív

KÉRDÉSEK	IGEN	NEM
Jár-e Ön fitness szalonba, vagy más testedzést szolgáló helyre?	20	30
Ha igen, rendszeresen jár-e fitness helyekre?	14	17
Milyen gyakorisággal jár hetente? ( heti átlag)	3	0,8
Ha nem jár, akkor mi ennek az oka?		
Azért mert nincs rá ideje	2	
Azért mert, nincs rá igénye	3	
Azért mert, zavarják a profi testedzők	2	
Azért mert, az Ön korában már nem szokás	3	
Azért mert, nincs rá pénze	0	
Egyéb okok miatt	0	

#### Kérdőív kielemezése

##### 3.3.3. Piaci lehetőségek és korlátok

A Város és a hely lehetőségeinek és korlátainak ismertetése.

##### 3.3.4. Ágazati előrejelzések

Mi várható a jövőben, milyen fejlesztések várhatók akár a Városban, környéken, kerületben, országban ( pl repülőtér épül, bevásárló központ épül.stb) A szolgáltatásban mi várható milyen fejlesztések.

#### 3. 4. A vállalkozás bemutatása

A tevékenység kezdete: év hó nap

A tevékenység formája: Rt, Kft, Bt, egyéni vállalkozás stb.

A Kft. tagjai: név, ügyvezető igazgató

születési hely idő

Képzettség: .....

# KONCEPCIÓTERVEK, KIVITELI TERVEK, MAKETTEK. A SZAKRAJZ- ÉS MAKETTKÉSZÍTÉS SZABÁLYAI

Tulajdonosi hányad: x %

Alapító tőke: Forintban, devizában

A vállalkozás helye: Város, utca, házszám, irányítószám

A vállalkozás összterülete:

A telephely, terület részletezése, melyik helyiség hány m<sup>2</sup>, milyen állapotú, mire használható.

A hely kiválasztásának okai:

miért pont ide került a vállalkozás

Például: Központi fekvés ( Hol található, )

Nagy alapterület

A városközpontban ilyen nagy alapterületű kiadó termek nem találhatóak.

Parkolási lehetőség

Az élelmiszer áruház, a szórakozóhely és a szolgáltató irodák, butikok komoly forgalmat generálnak, melynek kiszolgálására nagy parkoló épült.

Az átépítési költségek minimalizálása

A vállalkozás személyzete:

személyzet felsorolása iskolai végzettsége és gyakorlata

A vállalkozás szolgáltatásai:

minden ingyenes és nem ingyenes szolgáltatás felsorolása, jelezve az igénybevétel lehetőségeit.

A nyitva tartás:

Például:

Hétfő – Péntek: 7–22 óra

Szombat – Vasárnap: 8–16 óra

Munkaszervezés:

Ki a vezető, kinek mi a feladata.

A vezetők és az alkalmazottak szakmai háttere:

Vezetőség, alkalmazottak feladatainak felsorolása, gyakorlataik

A saját célra készített üzleti terv szerepet kap a vezetői prezentációkban is, a tulajdonostársak tájékoztatásában az üzletmenetről, az üzleti tevékenység bővítéséről vagy akár a stratégiaváltásról. Ilyenkor egyszerűbb a dolga az üzleti terv készítőjének: célirányosabb lehet, hiszen a tulajdonostársak általában átfogó információval rendelkeznek a vállalkozásról, így az üzleti terv éppen aktuális részét kell nyomatékosítani.

**3.5. Működési terv**

3.5.1. Egyes szolgáltatások, munkaerő-, és eszközigényének bemutatása

A helyiség műszaki leírása, személyzet üzletpolitikája

Eszközigény egy fitness teremnél:

Például:

MEGNEVEZÉS	ÁR (Ft.)
2 db számítógép pénztárgép szoftverrel	300.000
2 db számítógép internet használatl, Office csomaggal	300.000
Íróasztal 2 db	60.000
Székek, fotelek 5 db	100.000
1 db programozható elektromos lépcsőző gép (LED kijelzővel)	750.000
2 db elektromos futópad	700.000
2 db elektromos fekvőkerékpár (digitális)	800.000
1 db haspad	60.000
1 db hasprés pad	50.000

KONCEPCIÓTERVEK, KIVITELI TERVEK, MAKETTEK. A SZAKRAJZ- ÉS MAKETTKÉSZÍTÉS SZABÁLYAI

1 db twister	22.000
1 db sima fekpád	25.000
1 db evezőgép	175.000
2 db szobakerékpár	220.000
1 db stepper	100.000
1 db hasprés	160.000
1 db mellgép	145.000
1 db melltológép	155.000
1 db tricepsz gép	95.000
1 db függőleges hátgép	145.000
1 db combtávolító gép	150.000
1 db combközelítő gép	150.000
1 db combfeszítő gép	135.000
1 db combhajlító gép	150.000
1 db ülő vádligép	45.000
1 db masszírozó gép	70.000
1 db súlyzókészlet + állvány	145.000
Öltöző szekrény 10 db	200.000
Öltöző pad 3 db	50.000
Mosó-szárító gép 1 db	120.000
Kiegészítők (függöny, törölköző.)	150.000
ÖSSZESEN:	6.017.000

Minden egyes helyiségre a fentiek alapján el kell készíteni az eszköz igényt

Vizesblokk-öltözőre például

Minden vendég számára biztosítani kell, hogy lehetősége legyen átöltözni és minden edzés, vagy óra után zuhanyozni. Ennek az igénynek a kielégítésére egy korszerű és tetszetős kivitelű vizesblokk és öltöző áll rendelkezésre. Itt kapott helyet a zsetonnal működő napfényzuhany is, melyet a vendégek maguk működtetnek. Az öltözőszekrények zárhatóak, a hozzájuk való kulcsokat a recepción kell kérni, ahol igény szerint hajszárítót is tudnak biztosítani.

Eszközigény:

MEGNEVEZÉS	ÁR (Ft.)
10 db zárható öltözőszekrény	100.000
2 db pad	20.000
1 db napfényzuhany (álló szolárium)	400.000
Vizesblokk kiegészítők	60.000
Zuhany 3 db	50.000
Fogyóeszközök (2 hónapra)	35.000
Mosdók 5 db	25.000
Wc 2 db	15.000
ÖSSZESEN:	705.000

#### Kialakítás, dekoráció

A stúdió átalakítási munkái 3.800.000 Ft-ba kerülnek, melyben benne lesz:

intenzív igénybevételre alkalmas padlólap fektetése, padlószőnyegek fektetése,

tükrök felszerelése

recepció pult egyedi kialakítása,

shop berendezéseinek (polcok, vitrinek) kialakítása,

légh Kondicionálás átalakítása illetve felülvizsgálata,

festés és egyéb burkolási munkák.



## KONCEPCIÓTERVEK, KIVITELI TERVEK, MAKETTEK. A SZAKRAJZ- ÉS MAKETTKÉSZÍTÉS SZABÁLYAI

A stúdió épülete jó állapotban van, így az átalakítási munkálatokon jelentős összeg megtakarítható. Részletezni a dekorációt például plakátok, képek, növények elhelyezése.

### 3.5.2. Szállítók listája

A büfé termékeit hogyan szerzi be. Milyen szerződések vannak a beszállítókkal. Tendereztetés útján az árajánlat , referencia, minőség, időbeosztás elemzése után kilehet választani a beszállítót.

## 3.6. Marketing terv

### 3.6.1. Célcsoport

Célcsoport létszáma: megközelítőleg hány fő.

A fitness klubok iránti igény helyileg már létezik, a célcsoport egy része azonban nem mer bemenni egy fitness klubba, mert nem tudja, mire számíton, fél, hogy nem kap megfelelő tájékoztatást vagy önbizalom-hiányból, mert szégyelli magát az alakja miatt.

A célcsoporton belül kiemelten kezelendők a középkorú hölgyek, terhesnők, gerincproblémával küszködők, melyek számára egyedi szolgáltatással áll elő a vállalkozás. (aerobic light, könnyített aerobic foglalkozás, terhes torna, baba-mama jóga, gerinc jóga)

Áttörést, rájuk szabott reklámkampánnyal és megfelelő kiszolgálással, illetve folyamatos „felvilágosító” jellegű munkával érhetünk el.

### 3. 6.2. A szolgáltatás helyzete (product)

A szolgáltatás jellemzői mind egy irányba mutatnak, a vásárlási döntés meghozatalát segítik. Ezt a következőképpen érhetjük el:

Udvarias, segítőkész, kezdőkhöz szokott kiszolgáló személyzet,

Folyamatos kommunikáció a vendégekkel: kérdéseiket kimerítően megválaszolni, folyamatos, aktív felvilágosító munka végzése.

Középár kategória minden szolgáltatásnál és terméknél, azaz megengedhető árszínvonal.

Személyes eladásösztönzés. Termékeket ajánlása az ügyfelek számára, kapcsolt termékek értékesítése.

A faliújságnak, mint fontos információs forrásnak az aktív használata. (fitness témában képzési célú anyagokkal, stb.)

Folyamatosan lássák a vevők a termékeket, minden a szemük előtt legyen.

### **Versenyhelyzet**

A fő versenytárs jellemzése

Gyenge pont kielemezése, miben kell különbséget elérni a konkurenciától.

### 3. 6.3. Lokáció (place)

Az XY elhelyezkedésének előnyeinek felsorolása például a következők szerint:

"A vállalkozás előnyei közt kell megemlíteni a központi fekvést, a viszonylag nagy alapterületet, a megfelelő parkolási lehetőséget és a minimális átépítési költségeket. Kellően messze helyezkedik el a fő versenytárustól, míg a versenytárs a belváros peremén helyezkedik el, addig az XY a belváros szívében található.

A központi fekvés és a jó parkolási lehetőségek komoly szerepet kapnak majd mind az új, mind a más termékből átcsábított ügyfelek megszerzésében és megtartásában. "<sup>9</sup>

### 3. 6.4. Ár (price)

Az ár elemzése, miért alakítottuk ki azt az árat, hogyan készült az ár kidolgozása. Példa: "Középkategória. Árképzésben az SbS igazodik a versenytársak áraihoz, emellett pedig az egyes szolgáltatások árainak kialakításakor felmérésre került és figyelembe lett véve a potenciális vendégkör mennyit is lenne hajlandó azért maximálisan kifizetni. Emellett a lélektani hatások miatt az egyes kerek bérletárból 10–20 forintot levonásra került, így azok a nagyközönség szemében kevesebbnek hatnak. "<sup>10</sup>

"Az SbS által alkalmazott ár a fő versenytárs árainál átlagosan 30%-kal magasabb, de ezt indokoltá teszi a szolgáltatás-többit, amit az ügyfelek kapnak, illetve maga a tény, hogy a célközönség számára egyelőre nem létezik más olyan hely, ahova el merne menni. Az ár alkalmazkodhat a versenytárs áraihoz, de nem kell függnie attól. A szolgáltatástól, a célközönségtől, a céloktól, stb függ.

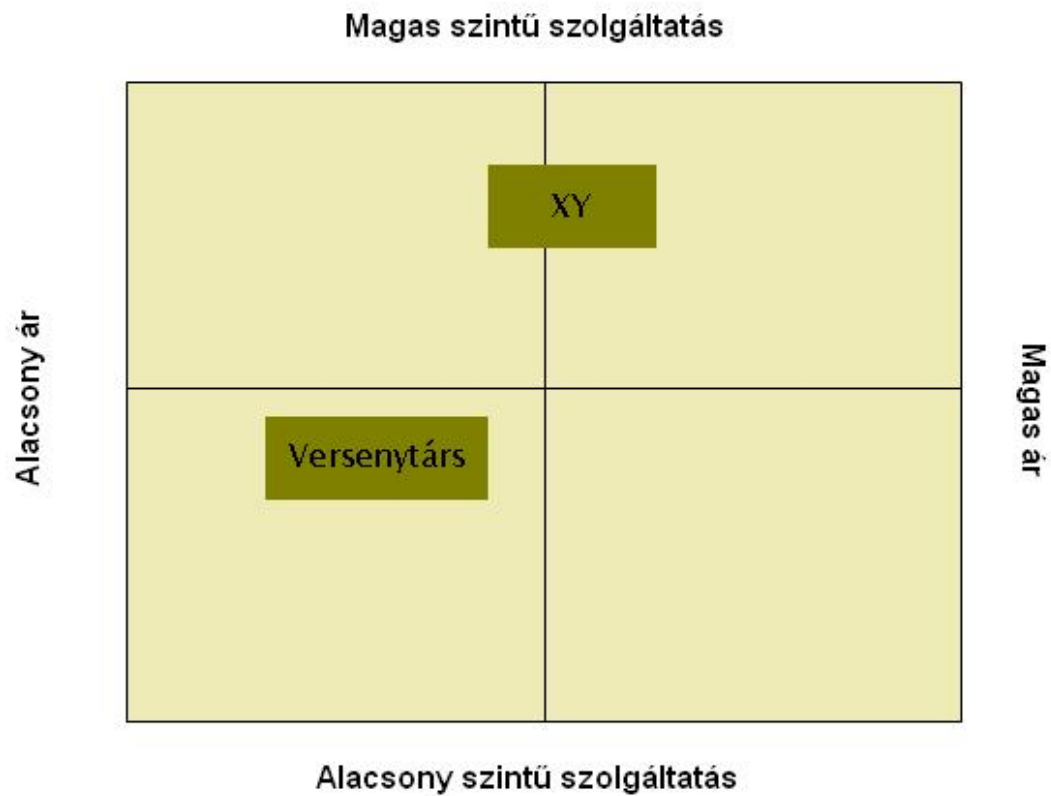
A vendégek jóindulatának megnyerése érdekében, a nagyobb értékű szolgáltatásokhoz különféle ajándékok kötődnek: a havi bérlethez szolárium zseton jár, míg a féléves bérlethez sport zokni és cégemlékmás póló. "<sup>11</sup>

A következő ábrán az XY Kft. termék (szolgáltatás) pozicionálási stratégiája látható.

<sup>9</sup> <http://szakdolgozatiras.hu/download.php>

<sup>10</sup> <http://szakdolgozatiras.hu/download.php>

<sup>11</sup> <http://szakdolgozatiras.hu/download.php>



5. ábra. termék/pozíció térkép

A szolgáltatások árai:

MEGNEVEZÉS	FT.
Napi jegy (terem):	500
Napi jegy (aerobic):	850
Havi bérlet (korlátlan): + ajándék napfényzuhany zseton	10.500
Féléves bérlet (korlátlan): + ajándék 2 pár sport zokni	50.000
Napfényzuhany (6 perces zseton):	300

3. 6.5. Promóció (promotion)

**Reklámok**

A jó hirdetés nem hazudik, a vállalat előnyeit a valóság talaján maradva emeli ki. Képes megszólítani a célcsoport tagjait és olyan megfogható valóságos ígéretet, előnyt, vagy hangulatot, imidzset közvetít, amely okán érdemes azt választani. Ogilvy, szerint a reklámra költött pénz fele kidobott, csak nem tudjuk melyik fele. Ha mérjük valamilyen módon, hogy hogyan reagál a piac a hirdetésekre, egy fillért sem kell kidobni az ablakon.<sup>12</sup>

### **PR-munka**

A pr-munka eredményét, hatását három szinten lehet mérni: az input-mérés során a ráfordítást vesszük górcső alá, az output-kutatás során az azonnal jelentkező hatást vizsgáljuk, míg az outcome-mérés esetén a hosszú távú, tartósabb hatékonyságot vizsgáljuk meg. Mindhárom szint fontos, ám – véleményem szerint – leginkább az outcome vizsgálata lényeges. A közvetlen, azonnal jelentkező, szemmel látható hatások vizsgálatára viszont minden pr-aktivitás után van mód. Az output hatás egy konkrét pr-aktivitás rövidtávon jelentkező, gyakran számszerűsíthető következménye.<sup>13</sup>

A vállalkozás indulásakor intenzív reklámkampány. A reklámok gondosan megtervezettek, kimondottan a célcsoportra szabottak lesznek, a célcsoportot meg kell határozni a vállalkozás ötletszintű tervezése során, és akkor érik el kitűzött céljukat, ha ösztönzik, bátorítják a célközönséget, hogy betérjenek és kipróbálják a meghirdetett szolgáltatásokat. Mindenképpen sugallniuk kell, hogy bárki bejöhet, és nem kell szégyellnie az esetleges súlyfölségét, esetlenségét sem. Ezen felül a reklámok szövegének, nyelvezetének idomulnia kell a célkorosztály igényeihez, elvárásaihoz is.

A reklámhordozók a következő helyi lapok és rádióadók lehetnek, mert ezekkel a teljes lakosság – köztük a potenciális vendégkör is – elérhető.

Célszerű felsorolni a helyi újságokat, megyei lapokat, TV, Rádió-t

Mind a nyomtatott sajtó, mind a rádió esetében célszerű egy hosszabb távú szerződést kötni (fél éves, éves), mert így nem csak hirdetés folyamatos, de komoly engedményeket is kiharcolhatók az eredeti árból.

### **Értékesítés ösztönzés**

A leglényegesebb szempont, hogy minden termet – egészen a recepciótól az öltözőig – úgy kell tekinteni, mint a cég ingyenes reklámfelületét. Természetesen a jó ízlés határát át nem lépve a helyiségek dekorációit úgy kell kialakítani, hogy felhívják a vendégek figyelmét a szolgáltatásokra. A folyosón elhelyezett termékek nem csak szép dekorációk, de egyben vásárlást ösztönző tényezők is, hisz a vendégek bármerre is menjenek, láthatják őket, és tudni fogják, hogy a kiírt kedvező árakon, itt mindez meg is vásárolható. A falújságot folyamatosan meg kell tölteni a legfrissebb akciókkal, új információkkal.

---

<sup>12</sup> <http://www.informen.hu/web/honlap/arculattervezes/arculattervezes.php>

<sup>13</sup> <http://www.prherald.hu/cikk2.php?idc=20100128-081827>

## KONCEPCIÓTERVEK, KIVITELI TERVEK, MAKETTEK. A SZAKRAJZ- ÉS MAKETTKÉSZÍTÉS SZABÁLYAI

A büfé pultját szintén, mint ingyenes reklámfelületet célszerű kihasználni. Itt kerülnének elhelyezésre a különféle táplálkozás kiegészítő termékek.

### **Személyes értékesítés**

"A recepciósök töltik be a legfontosabb pozíciót a vállalkozás életében. Ők azok, akik először kapcsolatba kerülnek az utcáról betérő érdeklődőkkel, és nagyon sok múlik azon, hogy kedvességükkel, segítőkészségükkel, illetve szakértelmükkel sikerül-e növelni a vendégkört, vagy sem. Fontosságuk nem merül ki ebben, mert szintén ők azok, akik a már meglévő vendégekkel is a legtöbbet érintkeznek. Ezért a recepciósöknek nem csak szakmailag kell tökéletesen felkészültnek lenniük, de tudni kell bánniuk az emberekkel is.

Természetesen nem lehet a recepciósökkel szemben csak követelményeket támasztani, emellett ösztönözni is kell őket. Ennek a legkézenfekvőbb módja a jutalékos rendszer, melyben az eladott termékek után egy bizonyos százalék jár nekik. Így a nagyobb forgalomból ők is profitálnak."<sup>14</sup>

### **Közönség kapcsolatok, PR**

Konkrét terv a célcsoporttal való kapcsolat tartásra. Például rádióban szponzorált műsor ahová telefonálni is lehet és információ kérhető.

#### **3.6.6. Ellenőrzés és korrekció**

Egy vállalkozás indításakor nagyon fontos szempont az előzetes tervek készítése, melyek mind hosszú, mind rövidtávon megszabják annak fejlődési irányát. Viszont a tervek önmagukban mit sem érnek visszacsatolások nélkül. A vezetésnek minden esetben tisztában kell lennie a mindenkori forgalmi adatokkal, hogy szükség esetén korrigálhassa a terveket, lépéseket tehessen egyes negatív hatások kiküszöbölésére, illetve a lehetőségek még jobb kihasználására.

### **3. 7. Szervezeti terv**

#### **3. 7.1. Tulajdonforma**

#### **3. 7.2. A vezetők hatásköre**

#### **3.7.3. A vezetők szakmai háttere, rövid szakmai önéletrajz**

#### **7.4. Az alkalmazottakkal szemben támasztott követelmények**

---

<sup>14</sup> <http://szakdolgozatiras.hu/download.php>

### 3. 8. Kockázatelemzés

A vállalkozás működtetése során felmerülhetnek olyan események, melyek hátrányosan befolyásolnák annak működését, ezért célszerű azokra már előre felkészülni, vagy megelőzni bekövetkezésüket. Ezért kell a különféle kockázati tényezőket sorra venni, és alternatívákat dolgozni ki elkerülésükre.

#### 3.8.1. Kockázati tényezők

Tűzkár, vízkár, egyéb elemi kár, betörés, egyéb biztosítási kategória

A felsorolt kockázati tényezők megelőzésének egyetlen biztos módja egy teljes körű biztosítás kötése, mely magában foglalja a felelősség biztosítást is. A biztosítás segítségével a felsorolt események bár nem kerülhetők el, de a kár csökkenthető, illetve minimalizálható annak esélye, hogy a vállalkozás ennek következtében szűnjön meg.

Túlzott forgalom

A túlzott forgalom legalább olyan veszélyes lehet, mint a túl alacsony forgalom, és a valószínűsége is nagyobb. Túlzott forgalom esetén az alkalmazottaknak megfelelő ellenszolgáltatást kell adni azért cserébe, hogy többet dolgoznak, nagyobb stressznek vannak kitéve és a vendégekre intenzívebben kell odafigyelniük, hiszen mindenki érdekeit, igényeit figyelemmel kell kísérni.

Versenytárs agresszív reakciója

Fő versenytárs reagálhat árcsökkentéssel vagy új szolgáltatások bevezetésével. Ennek elemzése.

Nem megfelelő kiszolgáló személyzet (csökkenő forgalom)

A kiszolgáló személyzet a megcélzott vendégkör jellemzőiből adódóan létfontosságú a stúdió számára. Ezért a munkatársak kiválasztásánál a legfontosabb szempont a pótolható szaktudás helyett a lelkesedés és elhivatottság kell, hogy legyen. Ezen felül a munkatársakat folyamatosan ellenőrizni kell, ami az ügyvezető egyik leglényegesebb feladata lesz. Az ügyvezetőnek példával kell elől járnia és idejétől függően szintén foglalkozhat a vendégekkel. Az alkalmazottakat az eladott termékek után járó jutalékkal és a vártnál nagyobb forgalom esetén prémiummal kell jutalmazni.

#### 3. 8.2. Környezeti és vállalati GYELV (SWOT) analízis

Természetesen egy vállalkozás vizsgálatakor nem csak a veszélyek feltérképezése fontos. Sokkal többet információt tartalmaz egy környezeti és vállalati GYELV analízis, ahol nem csak a kockázati tényezők kerülnek feltárára.

**Gyengeségek**

## KONCEPCIÓTERVEK, KIVITELI TERVEK, MAKETTEK. A SZAKRAJZ- ÉS MAKETTKÉSZÍTÉS SZABÁLYAI

Az induló vállalkozás legfőbb gyengeségei a következők:

a piac túl kis szegmentumát célozza meg a vállalkozás

új, ismeretlen vállalkozás bevezetése a köztudatba a régi, ismertek ellenében

### **Erősségek**

Az SbS erősségei azok a pontok, melyre támaszkodva megfelelő pozíciót tud kivívni magának a piacon:

Például:

központi fekvés, könnyű megközelíthetőség

jó parkolási lehetőség

jól képzett ügyfél centrikus személyzet

jól felszerelt, modern termek

### **Lehetőségek**

Azon dolgok összessége, melyek figyelembe vételével a vállalkozás további bevételekre, biztosabb pozícióra tehet szert a piacon.

### **Veszélyek**

A kockázati tényezők mindegyike ide tartozik:

tűzkár, vízkár, egyéb elemi kár, betörés, egyéb biztosítási kategória

kis forgalom

szezonális jelleg

túlzott forgalom

versenytárs agresszív reakciója

nem megfelelő kiszolgáló személyzet

## **3.9. Pénzügyi terv**

### **3.9.1. Fedezeti pont elemzés**



A vállalkozás költségeinek zöme – speciális helyzeténél fogva – állandó költség ugyanis az ügyfelek számának növekedésével a költségek többsége csak kis mértékben növekszik egy bizonyos pont után. Könnyen belátható, hogy a nagyobb mérvű kiadások, mint például a bérleti díj, biztosítás, marketing költség nem változik egyenes arányban a forgalommal. Még a bérek is csak kisebb mértékben változnak, mert az ösztönző rendszerek ellenére is, annak nagyobbik hányadát az alpbér teszi ki.

A nem tulajdonosi tőkeszerzés két leggyakoribb formája a hitelfelvétel illetve a visszatérítendő és a vissza nem térítendő támogatások. A vissza nem térítendő támogatás megszerzését célzó üzleti tervnek be kell mutatnia, hogy az elképzelés megvalósítható, saját működése révén fenntartható, a támogatás megszűnése után is életképes marad.

A vállalkozás állandó költségei a következők lehetnek (a teljesség igénye nélkül):

bérleti díj

biztosítás

marketing

cégfenntartás

A változó költségek pedig az alábbiakból állnak (a teljesség igénye nélkül):

munkabér és járulékai

rezsi

készletek feltöltése

egyéb költségek

A havi állandó költségek összege: .....eFt

A havi változó költségek minimum összege: .....eFt

A havi változó költségek maximum összege: .....eFt

A fenti adatokból kiindulva a vállalkozás fedezeti pontja havi.....eFt és .....eFt között van. A legjobb és legrosszabb hónapok közötti fedezeti pont változás .....eFt.

### 3. 9.2. Meglévő és szükséges pénzforrások

A tulajdonosoknak alapítás előtt pontosan fel kell mérni a vállalkozás tárgyi és pénzeszköz igényét és ennek megfelelően fektettek az induló vállalkozásba. A befektetett összeg leírása.

## KONCEPCIÓTERVEK, KIVITELI TERVEK, MAKETTEK. A SZAKRAJZ- ÉS MAKETTKÉSZÍTÉS SZABÁLYAI

A vállalkozás tulajdonosainak célszerű a likviditási- és az eredmény tervnél szándékosan a lehető legalacsonyabb bevételekkel számolni.

Reális számításokat kell végezni és ezeket vizsgálni.

Példa a nyitó mérlegre

### Nyitó mérleg

2010. január 1.

Eszközök	eFt.
A. Befektetett eszközök	
I. Immateriális javak	
II. Tárgyi eszközök	
III. Befektetett pénzügyi eszközök	
B. Forgóeszközök	
I. Készletek	
II. Követelések	
III. Értékpapírok	
IV. Pénzeszközök	
C. Aktív időbeli elhatárolások	
Eszközök összesen:	
Források	
D. Saját tőke	
I. Jegyzett tőke	
II. Tőketartalék	
III. Eredménytartalék	

IV. Előző évek áthozott vesztesége	
V. Mérleg szerinti eredmény	
VI. Értékelési tartalék	
E. Céltartalék	
F. Kötelezettségek	
I. Hosszú lejáratú kötelezettségek	
II. Rövid lejáratú kötelezettségek	
G. Passzív időbeli elhatárolások	
Források összesen:	

### Záró mérleg

2010. december 31.

Eszközök	eFt
A. Befektetett eszközök	
I. Immateriális javak	
II. Tárgyi eszközök	
III. Befektetett pénzügyi eszközök	
B. Forgóeszközök	
I. Készletek	
II. Követelések	
III. Értékpapírok	
IV. Pénzeszközök	
C. Aktív időbeli elhatárolások	

KONCEPCIÓTERVEK, KIVITELI TERVEK, MAKETTEK. A SZAKRAJZ- ÉS MAKETTKÉSZÍTÉS SZABÁLYAI

Eszközök összesen:	
Források	
D. Saját tőke	
I. Jegyzett tőke	
II. Tőketartalék	
III. Eredménytartalék	
IV. Előző évek áthozott vesztesége	
V. Mérleg szerinti eredmény	
VI. Értékelési tartalék	
E. Céltartalék	
F. Kötelezettségek	
I. Hosszú lejáratú kötelezettségek	
II. Rövid lejáratú kötelezettségek	
G. Passzív időbeli elhatárolások	
Források összesen:	

**Eredményterv 2009**

Megnevezés	eFt
01. Belföldi értékesítés nettó árbevétele	
02. Exportértékesítés nettó árbevétele	
I. Értékesítés nettó árbevétele	
II. Aktivált saját teljesítmények értéke	
III. Egyéb bevételek	

05. Anyagköltség	
06. Igénybe vett szolgáltatások mértéke	
07. Egyéb szolgáltatások értéke	
08. Eladott áruk beszerzési értéke	
09. Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	
IV. Anyag jellegű ráfordítások	
10. Bérköltség	
11. Személyi jellegű egyéb kifizetések	
12. Bérjárulékok	
V. Személyi jellegű ráfordítások	
VI. Értékcsökkenési leírás	
VII. Egyéb ráfordítások	
Ebből: értékvesztés	
A: Üzemi (Üzleti) tevékenység eredménye:	
13. Kapott (járó) osztalék, részesedés	
14. Részesedések értékesítésének árfolyamnyeresége	
15. Befektetett pénzügyi eszközök kamatai, árfolyamnyeresége	
16. Egyéb kapott (járó) kamatok és kamatjellegű bevételek	
17. Pénzügyi műveletek bevételei	
VIII. Pénzügyi műveletek bevételei	
18. Befektetett pénzügyi eszközök árfolyamvesztése	
19. Fizetendő kamatok és kamatjellegű ráfordítások	
20. Részesedések, értékpapírok, bankbetétek értékvesztése	
21. Pénzügyi műveletek egyéb ráfordításai	

## KONCEPCIÓTERVEK, KIVITELI TERVEK, MAKETTEK. A SZAKRAJZ- ÉS MAKETTKÉSZÍTÉS SZABÁLYAI

IX. Pénzügyi műveletek ráfordításai	
B. Pénzügyi műveletek eredménye	
C. Szokásos vállalkozási eredmény	
X. Rendkívüli bevételek	
XI. Rendkívüli ráfordítások	
D. Rendkívüli eredmény	
E. Adózás előtti eredmény	
XII. Adófizetési kötelezettség	
F. Adózott eredmény	
22. Eredménytartalék igénybe vétele osztalékra, részesedésre	
23. Jávahagyott osztalék, részesedés	
G. Mérleg szerinti eredmény	

### 6. Statisztika

A statisztika tudománya emberek vagy tárgyak csoportjait vizsgálja. Ehhez adatokra van szükség, amelyeket pl. kérdőívek segítségével gyűjtenek össze. A statisztikát a csoport érdekli, nem pedig a csoportban lévő egyének, ill. egyedek.

#### ÖSSZEFOGLALÁS:

Az üzleti tervet lehet egyénileg és csoportban végezni mind két munkaforma különösen sokat tehet az önállóság, az alkotó magatartás kialakítása terén. Az órai gyakorlati feladatok a kreatív önkifejezés és a problémamegoldó képesség fejlesztését szolgálják, csakúgy mint a szakoktatás előkészítését.

Szaktudás, önismeret, önértékelés fejlesztése a cél.

## TANULÁSIRÁNYATÓ

A **PROGRAM CÉLJA**: a tanulók szaktudás megismerő, befogadó, alkotó képességeik fejlesztése, a kommunikáció köznapi és tudományos módjainak, a közlés, versenyhelyzet, marketing, számvitel, megismertetése. A tantárgy különösen a vállalati management mélyebb tartalmának, jelentésének, esztétikai üzenetének megértéséhez járul hozzá. Lehetővé teszi a hallgatók számára az üzleti életben való eligazodást és személyes alkotói utak bejárására bátorít. Fejleszti logikai, síkbeli, térbeli ábrázoló, kifejező, közlő, alakító, konstruáló képességeiket; a gondolatban és érzelmekben gazdag tevékenységek által a világ üzleti célú, befolyásoló birtokbavételére nevel, feladata a gazdasági szempontok szemelőt tartása. Az érdeklődés felkeltése a gazdaság, vállalkozások működése iránt, pénzügyi tranzakciókra való fogékonyság kibontakoztatása.

Az ismeretszerzés és a kommunikáció területén erőteljes fejlődés tapasztalható. Fontos feladata az esztétikai nevelés, amelynek középpontjában a világ gazdagságának felfedeztetése, az érzéki tapasztalás érzékenységének (általában az esztétikai fogékonyságnak) a fejlesztése áll. Nem azonos bizonyos normák súlykolásával, ami könnyen előítéletek kialakulásához, a nyitottság megszűnéséhez vezethet. Ez főleg a marketing területen nyilvánul meg.

Fontos elvárás, hogy az ismeretanyag és a tanulási módszerek tekintetében egyaránt a mához kapcsolódjék. A vállalkozási ismeretek, számvitel, adózási ismeretek közvetítése során is törekedni kell arra, hogy az abból szerzett ismeretek segítsék a vállalkozás működésének folytonosságának, lényegének megértését. Fontos a múlt és a jelen értékeinek felmutatása, hogy tanulóink a hagyomány és az újítás kapcsolatát gyakorlati tevékenységeikben élményszerűen megtapasztalják.

Kreativitás (Alkotóképesség; Problémamegoldó képesség) fejlesztése.

A tanulási módszerek helyes megválasztása, a megfelelő pozitív pedagógiai attitűd ugyancsak fontos nevelési tényezők.

A csoport létrehozása csoportmunka esetén:

Milyen tényezők segítenek a kiválasztásnál?

- Érintettség
- Szaktudás
- Kreativitás
- Agressziós szint
- Azonosulás a célokkal



## KONCEPCIÓTERVEK, KIVITELI TERVEK, MAKETTEK. A SZAKRAJZ- ÉS MAKETTKÉSZÍTÉS SZABÁLYAI

- Csoportmunkában szerzett tapasztalatok

A munka befejeztével a vezetőnek értékelnie kell az eredményeket.

### A homogén csoport

Eredményességük a külső feltételek függvényében

extravertált kiegyensúlyozott	introvertált kiegyensúlyozott
extravertált szorongó	introvertált szorongó

- széles határok között ingadozik

### A vegyes csoport

- A sokszínű, egymástól különböző karakterű személyek mozgalmas, de eredményesebb csoportot alkottak
- A szerepmegosztásban, feladatmegosztásban sokszempontúságban rejlik az ereje

- Alkalmazkodóbbak

### A csoport fejlesztő hatása

- Énkép alakítása
- Érzelmi támogatás
- Csoportszerep
- Társas összehasonlítás alapja, értékelés
- Társas ösztönzés
- Versengés és együttműködés

• Ifjúsági szubkultúra

A tantárgy csak akkor tudja céljait teljesíteni, ha a tanóra megőrzi sajátos karakterét, megtartja alkotó-gyakorlati jellegét. A kreatív gyakorlati feladatok nem a szakképzésre való felkészítést szolgálják (legalább is nem elsősorban azt), hanem a mélyebb megértését, az életre nevelés, ismeretszerzést, valamint olyan képességek fejlesztését, amelyekre mindenkinek szüksége van ahhoz, hogy képes legyen saját életét önállóan alakítani.

A tantárgy alapvetően gyakorlati jellegéből és módszereiből következően nagy lehetőséget nyújt a differenciálásra. Az órákon folyamatos a diák munkáját segítő, formatív értékelés, ami egyúttal lehetővé teszi a „személyre szabott” oktatást is.

#### Személyiségük fejlesztése

A tanulók személyes megnyilvánuláshoz való hozzásegítése ahhoz, hogy átlássa egy vállalkozás működését és annak lehetőségeit.

#### Fejlesztési követelmények

Legyen képes a tantárgy hallgatója gondolatait, érzéseit, ismereteit, céljai szerint a megismert technikák egyre jártasabb használatával megjeleníteni.

A tanuló legyen képes mérleget készíteni, a statisztikai adatokat kiértékelni,

#### **Értékelés**

A tartalmi komplexitásból, a tevékenységek, ismeretek sokféleségéből következően, még egy-egy hallgató tantárgyi teljesítményei is mindig többszínűek. Más-más színvonalú eredményt érhetnek el a képzőművészeti jellegű kifejezés, a képi közlés, a tárgyalkotás, vagy a művészeti ismeretek területén. Erre alapozott fejlesztő munkánk során a feladatokban, a követelményekben, de az ellenőrzés, értékelésben is maximálisan rugalmasak, a gyermekek eltérő adottságaihoz, egyéni fejlődésének üteméhez igazodók lehetünk!

Az értékelés célja, hogy a Hallgató rendszeres és következetes visszajelzést kapjanak saját ábrázolásbeli fejlődésükről, pontosan lássák, miben voltak jók, miben kell igényesebbnek lenniük, igyekezetük és alkotókedvük milyen eredményt hozott az adott értékelési időszakban. Feladata, hogy a számonkérés, osztályozás és minősítés eszközeivel a tanulókat az önértékelésben, saját fejlődésük követésében, reális megítélésében segítse, saját teljesítményük elemzésének szokását bennük kialakítsa, az önellenőrzés és a korrektúra által speciális tanulási módszert sajátíttasson el velük.

#### **Értékelés szempontjai:**

A megítélés minden esetben a tanuló személyiségének, adottságainak és a magunk fejlesztőmunkájának valamint a követelmények elvárásainak összevetésével, a fejlődés tényének és mértékének megállapításával történjék.

## KONCEPCIÓTERVEK, KIVITELI TERVEK, MAKETTEK. A SZAKRAJZ- ÉS MAKETTKÉSZÍTÉS SZABÁLYAI

A türelmes, a tanuló személyiségét alkotásain keresztül is tisztelő, szeretetteljes légkörű egyéni és közös megbeszélések, az óra alatti és az óra végi értékelés egyaránt a jó, ötletes, kifejező megoldásokat, vagy a feladatnak való megfelelés mértékét állapítsák meg.

Az értékelés alkalmi szolgálják az eredmények megszilárdítását, a gyerekek szemléletének irányítását és ízlésének alakítását, maximálisan biztosítják a teljesítmény örömét az egyes gyerekek és a közösség részére is.

### **Az értékelés, ellenőrzés lehetséges módjai:**

Egyéni és közös korrektúra, a konkrét alkotással kapcsolatos személyes konzultációk, az önellenőrzés megkövetelése a tanórákon történő folyamatos szóbeli értékelés keretében.

Közös értékelés, az eredmények áttekintésekor az elvégzett munka feletti öröm kinyilvánítása. Az adott szempontok szerinti elemzés a tanulók és a nevelő részéről egy-egy feladat, feladatsor, téma feldolgozás elkészültekor. Az osztály vagy csoport és benne az egyének teljesítmények összevetése a céllal, kiemelve a sikeres megoldásokat, az eredeti ötleteket, a művesség szintjét, a fejlődés tényét, a feladat megértését, az eredetiséget.

Mindezek summájaként érdemjegyekkel való tanévközi és félévi valamint év végi értékelés.

Benevezés a hazai és nemzetközi pályázatokra.

## ÖNELLENŐRZŐ FELADATOK

### 1. feladat

Milyen kockázati tényezőket kell figyelembe venni az üzleti terv készítésénél?

### 2. feladat

A működő vállalkozás fejlesztése esetén mikor készítünk üzleti tervet?

### 3. feladat

Nyitó mérleg készítéséhez milyen forrásokat kell figyelembe venni és minek kell szerepelni a nyitó mérleg Forrás részlegénél?

---

---

### 4. feladat

A szervezeti terv fejezetben milyen alfejezeteket kell kidolgozni?

---

---

---

**5. feladat**

Mikor kell megírni a Vezetői összefoglalót és mit kell tartalmaznia?

---

---

---

## MEGOLDÁSOK

### 1. feladat

tűzkár, vízkár, egyéb elemi kár, betörés, egyéb biztosítási kategória

kis forgalom

szezonális jelleg

túlzott forgalom

versenytárs agresszív reakciója

nem megfelelő kiszolgáló személyzet

### 2. feladat

- új termék/szolgáltatás bevezetése
- új technológia bevezetése
- új tevékenységi kör indítása
- új piac/piaci szegmens megcélzása

A vállalkozás teljesítményének mérése,

A vállalkozás krízishelyzetének megoldása.

### 3. feladat

D. Saját tőke
I. Jegyzett tőke
II. Tőketartalék
III. Eredménytartalék
IV. Előző évek áthozott vesztesége
V. Mérleg szerinti eredmény
VI. Értékelési tartalék

## KONCEPCIÓTERVEK, KIVITELI TERVEK, MAKETTEK. A SZAKRAJZ- ÉS MAKETTKÉSZÍTÉS SZABÁLYAI

E. Céltartalék
F. Kötelezettségek
I. Hosszú lejáratú kötelezettségek
II. Rövid lejáratú kötelezettségek
G. Passzív időbeli elhatárolások

---

### 4. feladat

Szervezeti terv:

Tulajdonforma

A vezetők hatásköre

A vezetők szakmai háttere, rövid szakmai önéletrajz

Az alkalmazottakkal szemben támasztott követelmények

---

### 5. feladat

A terv első részét, a Vezetői összefoglalót kell legutoljára megírni. Ez egy rövid összefoglaló magáról a tervről. A terv többi részének a megírásakor törekedni kell arra, hogy az egyes részek egymásra épüljenek, ne legyenek logikai ellentétek.

## IRODALOMJEGYZÉK

### FELHASZNÁLT IRODALOM

Dr. Deák Csaba : Vezetési ismeretek. Társz.: Heidrich B., Heidrich É. Békéscsaba. Booklands 2000 Kft., 200A csoportok fejlődési szakaszai.

Dr. Deák Csaba– Mészáros Aranka: A munkahely szociálpszichológiai jelenségvilága. Miskolc. 2006. Z-Press Kiadó.

[http://vallalkozokedv.webkatalogus.com/uzleti\\_terv.html](http://vallalkozokedv.webkatalogus.com/uzleti_terv.html)

### AJÁNLOTT IRODALOM

Törőcsik Mária: Fogyasztói magatartás trendek, KJK KERSZÖV, Budapest, 2003

Molnár Zsuzsanna: A jövő szakmái – a jövő trendjei, Figyelő, 2003. május 29.

Bércziné juhos júlia Dr.: Piackutatás a gyakorlatban, CO-NEX Könyvkiadó, Budapest 1996

Philip Kotler: Marketing management, Műszaki könyvkiadó, Budapest 2001

Gyorsjelentés a lakosság egészségügyi felméréséről, [www.gallup.hu](http://www.gallup.hu) letöltés: 2005.04.15. 19.00 <http://www.gallup.hu/olef/6.html>

A színek élettani hatása, [www.komplett-otthon.hu](http://www.komplett-otthon.hu) letöltés: 2005.04.15 20.10 <http://www.komplett-otthon.hu/?tev=cikk&id=13>

[http://www.penzugysziget.hu/index.php?option=com\\_content&view=article&id=225&Itemid=77](http://www.penzugysziget.hu/index.php?option=com_content&view=article&id=225&Itemid=77)

Józsa László: Marketing stratégia, Műszaki Könyvkiadó, budapest 2002



A(z) 2658–06 modul 008–as szakmai tankönyvi tartalomeleme felhasználható az alábbi szakképesítésekhez:

<b>A szakképesítés OKJ azonosító száma:</b>	<b>A szakképesítés megnevezése</b>
55 812 01 0010 55 01	Idegenforgalmi szakmenedzser
55 812 01 0010 55 02	Vendéglátó szakmenedzser
55 345 01 0010 55 01	Európai uniós üzleti szakügyintéző
55 345 01 0010 55 02	Kereskedelmi szakmenedzser
55 345 01 0010 55 03	Kis- és középvállalkozási menedzser
55 345 01 0010 55 04	Külgazdasági üzletkötő
55 345 01 0010 55 05	Nemzetközi szállítmányozási és logisztikai szakügyintéző
55 345 01 0010 55 06	Reklámszervező szakmenedzser
55 345 01 0010 55 07	Üzleti szakmenedzser

A szakmai tankönyvi tartalomelem feldolgozásához ajánlott óraszám:

15 óra

MUNKANYAG

A kiadvány az Új Magyarország Fejlesztési Terv  
TÁMOP 2.2.1 08/1-2008-0002 „A képzés minőségének és tartalmának  
fejlesztése” keretében készült.

A projekt az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap  
társfinanszírozásával valósul meg.

Kiadja a Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Intézet  
1085 Budapest, Baross u. 52.

Telefon: (1) 210-1065, Fax: (1) 210-1063

Felelős kiadó:  
Nagy László főigazgató