**Üzleti terv**

cégnév/terméknév

készítés ideje

Az üzleti terv tartalomjegyzéke

[1. VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ 2](#_Toc11317163)

[2. A VÁLLALKOZÁS ÁLTALÁNOS BEMUTATÁSA 3](#_Toc11317164)

[2.1. A vállalkozás alapadatai 3](#_Toc11317165)

[2.2. A vállalkozás története 3](#_Toc11317166)

[2.3. Célok 3](#_Toc11317167)

[2.4. Legfontosabb üzleti partnerek 4](#_Toc11317168)

[2.5. Jogszabályi környezet 4](#_Toc11317169)

[3. SZERVEZETI FELÉPÍTÉS 4](#_Toc11317170)

[4. MARKETING TERV 6](#_Toc11317171)

[4.1. A vállalkozás arculata 6](#_Toc11317172)

[4.2. Termékek, szolgáltatások bemutatása 6](#_Toc11317173)

[4.3. A célcsoport bemutatása 7](#_Toc11317174)

[4.4. Az iparág bemutatása 7](#_Toc11317175)

[4.5. Versenytársak bemutatása 8](#_Toc11317176)

[4.6. Árképzés 8](#_Toc11317177)

[4.7. Értékesítési terv 9](#_Toc11317178)

[5. MŰKÖDÉSI TERV 9](#_Toc11317179)

[6. PÉNZÜGYI TERV 11](#_Toc11317180)

[7. MELLÉKLETEK 15](#_Toc11317181)

1. VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

* A vállalkozás rövid bemutatása, története
* A vállalkozás felépítése
* Cég hitvallása, filozófiája
* Célkitűzések, intézkedések
* Termékek, szolgáltatások rövid bemutatása
* Piaci pozíció, célpiacok, marketing stratégia
* Versenytársak
* A vállalkozás pénzügyi helyzete
* SWOT-analízis a vállalkozásra:

|  |  |
| --- | --- |
| **Erősségek** | **Gyengeségek** |
|  |  |
| **Lehetőségek** | **Veszélyek** |
|  |  |

1. A VÁLLALKOZÁS ÁLTALÁNOS BEMUTATÁSA
   1. A vállalkozás alapadatai

|  |  |
| --- | --- |
| A vállalkozás neve,  címe,  székhelye,  telephelyei: |  |
| Elérhetőségek: |  |
| Adószám: |  |
| Cégjegyzékszám: |  |
| Bejegyzés időpontja: |  |
| Tulajdonosok felsorolása: |  |
| Tisztségviselők felsorolása: |  |
| Törvényes képviselő(k) felsorolása: |  |
| A vállalkozás fő tevékenysége: |  |
| A vállalkozás melléktevékenységei: |  |

* 1. A vállalkozás története
* Milyen céllal jött létre a vállalkozás
* Milyen történeti múltja van (főbb fordulópontok, sikerek, események)
* Mi motiválta az üzleti terv készítését
* Megvalósított, folyamatban lévő, tervezett beruházások, fejlesztések, projektek
* Mi a vállalkozás filozófiája
  1. Célok

Hosszú távú célok

Középtávú célok

Rövid távú célok

* 1. Legfontosabb üzleti partnerek

| **Legfontosabb üzleti partner** | **Kapcsolat jellege** |
| --- | --- |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

* 1. Jogszabályi környezet
* 2000. évi C. törvény a számvitelről
* 2007. évi CXXVII. törvény az általános forgalmi adóról
* 2012. évi I. törvény a munka törvénykönyvéről
* 2013. évi V. törvény a Polgári Törvénykönyvről

1. SZERVEZETI FELÉPÍTÉS

A szervezet felépítése, munkakörök, beosztások

* Alapító(k)
* Aktív befektető(k)
* Vezetőség
* Alkalmazottak
* Felelősségi és döntési hatáskörök
* Külső tanácsadók (jogi képviselet, könyvvezetés, pénzügyi tanácsadó)

Szervezeti ábra

1

2

3

4

6

7

8

5

Humánerőforrás-terv

* Az alkalmazottak felvételének ütemezése
* Az alkalmazottak kiválasztásánál használt módszer
* Képzés a vállalkozásnál
* Javadalmazási rendszer

1. MARKETING TERV
   1. A vállalkozás arculata
   2. Termékek, szolgáltatások bemutatása

* Kínált termékek és szolgáltatások bemutatása, fő jellemzők
* Márkanevek, védjegyek, termékcsaládok bemutatása
* A termékek, szolgáltatások egymáshoz való viszonya (azonos igényeket elégítenek ki, egymást kiegészítők, egymástól eltérő igényeket elégítenek ki)
* Miben különböznek a termékek, szolgáltatások a már piacon lévő hasonló termékékektől, szolgáltatásoktól
* A termékek, szolgáltatások erősségeinek, gyengeségeinek bemutatása
* A termékek piaci pozícionálása
* Alkalmazott termék-piac stratégiák (piackiaknázás, piacfejlesztés, termékfejlesztés, diverzifikáció, termékkivonás)
* Mennyivel „érnek többet”, milyen előnyöket nyújtanak a termékek, szolgáltatások a vásárlók számára a versenytársakhoz képest
* Minőségi alapelvek
* Paraméterek a termékekről, szolgáltatásokról: fotók, technikai specifikációk, műszaki jellemzők
* Kapcsolódó szolgáltatások (pl.: garancia, jótállás, vevőszolgálat, szervizszolgálat, csomagolás, betanítás, beszerelés, online elérhető kiegészítő tartalmak, kedvezményrendszer)
* A termékfejlesztések ütemezése
  1. A célcsoport bemutatása
* Közvetett célcsoport bemutatása
* Közvetlen célcsoport bemutatása
* A célpiac jellemzői (méret, számosság, földrajzi kiterjedés, megközelíthetőség stb.)
* Másodlagos célpiac jellemzői (méret, számosság, földrajzi kiterjedés, megközelíthetőség stb.)
* A célcsoport demográfiai jellemzői (életkor, anyagi helyzet, nem, családi állapot, végzettség, foglalkozás, lakóhely, vásárláshoz kapcsolódó adatok, pl.: összeg, gyakoriság stb.)
* A célcsoport vásárlási döntéseit legjobban befolyásoló tényezők
* A célcsoport életmódjának jellemzői
* Milyen életmódbeli igényeket elégítenek ki a termékek, szolgáltatások
* Értékesítés során közreműködő partnerek (pl.: futárszolgálat)
  1. Az iparág bemutatása
* Iparági trendek
* Politikai környezet, jogszabályi keretek jellemzői, változásai
* Az iparágat érintő technológiai jellemzők, változások
* Az iparágat érintő demográfiai, társadalmi jellemzők, változások
* Az iparágat érintő gazdasági jellemzők, változások
* Az iparágat érintő környezeti jellemzők, változások
* A piacra való belépés nehézségei
  1. Versenytársak bemutatása
* Kik a legnagyobb versenytársak, rövid történetük, vásárlói megítélésük
* Mekkora a piaci részesedésük
* Mik a termékeik, szolgáltatásaik
* Kik a célcsoportjaik, mi a jellemzőjük
* Milyen az árpolitikájuk
* Milyen a marketingtevékenységük
* Kik az értékesítésben közreműködő partnereik
* A versenytársak erősségei, gyengeségei
  1. Árképzés
* Az árképzési elvek
* A célcsoport árérzékenysége
* A termékek, szolgáltatások ár-minőség aránya
* Árdifferenciálás módszerei (felárak, árengedmények)
  1. Értékesítési terv
* Reklámpolitika eszközei (online hirdetési módok, szórólapok, direkt marketing levél, hirdetés a nyomtatott sajtóban, rádióban, televízióban, személyes eladás, szponzoráció, eladásösztönző akciók (ingyen termékminta, "egyet fizet, kettőt kap" stb.)
* A vállalkozás területi elhelyezkedése, az ebből fakadó előnyök (marketing, logisztikai, költség stb. szempontból)
* Az értékesítés földrajzi területe
* Értékesítési csatornák (online, kereskedelmi hálózatokba, disztribútorokon keresztül, közvetítőkön keresztül, személyes eladás, egyéb stb.)
* Ütemezés (akciók, reklámkampányok, új termékek, szolgáltatások bevezetése, hozzájuk rendelt költségkeret stb.)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Tevékenység** | **20..**  **I. negyedév** | **20..**  **II. negyedév** | **20..**  **III. negyedév** | **20..**  **IV. negyedév** |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

1. MŰKÖDÉSI TERV

* A vállalkozás általános működése
* Hogy történik a termékek, szolgáltatások előállítása, a folyamat rövid bemutatása, költségek
* Főbb beszállítók, jellemzőik
* Alapanyagok, munkaerőigény, eszközigény, helyigény, közreműködő partnerek bemutatása
* Készletgazdálkodás jellemzői
* Minőségbiztosítás, minőségellenőrzés
* Szervizhálózat, terméktámogatás, vevőszolgálat jellemzői
* A termékek, szolgáltatások fejlesztési állapota, ütemezés
* Milyen feladatok merülnek fel a fejlesztés során
* Kik vesznek részt a fejlesztésben
* Milyen akadályok merülnek fel a fejlesztés során
* Milyen speciális feladatok merülnek fel (pl.: iparjog, szabadalom)
* Kockázatelemzés

| **Kockázatok** | **Hatás mértéke**  **(alacsony, közepes, magas)** | **Bekövetkezés valószínűsége**  **(kicsi, közepes, nagy)** | **Kockázatkezelési stratégia** |
| --- | --- | --- | --- |
| Műszaki kockázatok |  |  |  |
| Jogi szempontok |  |  |  |
| Társadalmi szempont |  |  |  |
| Pénzügyi-gazdasági fenntarthatósági szempont |  |  |  |
| Intézményi szempont |  |  |  |
| Tulajdonviszonyok |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

1. PÉNZÜGYI TERV

* Összesített éves (negyedéves, havi) költségvetési terv

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Megnevezés** | **1. év** | **2. év** | **3. év** | **4. év** | **5. év** |
| Árbevétel |  |  |  |  |  |
| Támogatások |  |  |  |  |  |
| Hitelek, kölcsönök |  |  |  |  |  |
| Egyéb bevételek |  |  |  |  |  |
| **Bevételi pénzáram** |  |  |  |  |  |
| Működési költségek |  |  |  |  |  |
| Beruházási költségek |  |  |  |  |  |
| Hitel és hitelkamat törlesztés |  |  |  |  |  |
| Egyéb kiadás |  |  |  |  |  |
| **Összes kiadás** |  |  |  |  |  |
| Éves eredmény |  |  |  |  |  |
| **Halmozott éves eredmény** |  |  |  |  |  |

* Bevételek részletezése

|  | **1. év** | **2. év** | **3. év** | **4. év** | **5. év** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

* Finanszírozási források

|  | **1. év** | **2. év** | **3. év** | **4. év** | **5. év** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

* Működési kiadások részletezése

|  | **1. év** | **2. év** | **3. év** | **4. év** | **5. év** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

* Beruházások részletezése

|  | **1. év** | **2. év** | **3. év** | **4. év** | **5. év** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

* Fedezeti pont, megtérülés számítása

Fedezeti pont = Egy termékre jutó állandó költség / (Termék eladási ára – Egy termékre eső változó költség)

* Számviteli kimutatások
  + Eredménykimutatás-terv

|  | **1. év** | **2. év** | **3. év** | **4. év** | **5. év** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| I. Értékesítés nettó árbevétele |  |  |  |  |  |
| II. Aktivált saját teljesítmények értéke |  |  |  |  |  |
| III. Egyéb bevétel |  |  |  |  |  |
| IV. Anyagjellegű ráfordítások |  |  |  |  |  |
| V. Személyi jellegű ráfordítások |  |  |  |  |  |
| VI. Értékcsökkenési leírás |  |  |  |  |  |
| VII. Egyéb ráfordítások |  |  |  |  |  |
| **A. Üzemi (üzleti) tevékenység eredménye** |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| VIII. Pénzügyi műveletek bevételei |  |  |  |  |  |
| IX. Pénzügyi műveletek ráfordításai |  |  |  |  |  |
| **B. Pénzügyi műveletek eredménye** |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| **C. Adózás előtti eredmény** |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| X. Adófizetési kötelezettség |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| **D. Adózott eredmény** |  |  |  |  |  |

* + Mérlegterv

|  | **1. év** | **2. év** | **3. év** | **4. év** | **5. év** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **A. Befektetett eszközök** |  |  |  |  |  |
| I. IMMATERIÁLIS JAVAK |  |  |  |  |  |
| II. TÁRGYI ESZKÖZÖK |  |  |  |  |  |
| III. BEFEKTETETT PÜ. ESZKÖZÖK |  |  |  |  |  |
| **B. Forgóeszközök** |  |  |  |  |  |
| I. KÉSZLETEK |  |  |  |  |  |
| II. KÖVETELÉSEK |  |  |  |  |  |
| III. ÉRTÉKPAPÍROK |  |  |  |  |  |
| IV. PÉNZESZKÖZÖK |  |  |  |  |  |
| ***C. Aktív időbeli elhatárolások*** |  |  |  |  |  |
| **ESZKÖZÖK összesen** |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| **D. Saját tőke** |  |  |  |  |  |
| I. Jegyzett tőke |  |  |  |  |  |
| II. Jegyzett, de még be nem fizetett tőke (-) |  |  |  |  |  |
| III. Tőketartalék |  |  |  |  |  |
| IV. Eredménytartalék |  |  |  |  |  |
| V. Lekötött tartalék |  |  |  |  |  |
| VI. Értékelési tartalék |  |  |  |  |  |
| VII. Adózott eredmény |  |  |  |  |  |
| ***E. Céltartalékok*** |  |  |  |  |  |
| **F. Kötelezettségek** |  |  |  |  |  |
| I. HÁTRASOROLT KÖTELEZETTSÉGEK |  |  |  |  |  |
| II. HOSSZÚLEJÁRATÚ KÖTELEZETTS. |  |  |  |  |  |
| II. RÖVID LEJÁRATÚ KÖTELEZETTS. |  |  |  |  |  |
| ***G. Passzív időbeli elhatárolások*** |  |  |  |  |  |
| **FORRÁSOK összesen** |  |  |  |  |  |

* + Cash-flow-terv

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **I.** | **Szokásos tevékenységből származó pénzeszköz változás** (Működési cash-flow 1-13) |  |  |
| 1. | Adózás előtti eredmény | +- |  |
| 2. | Elszámolt amortizáció | + |  |
| 3. | Elszámolt értékvesztés, és visszaírás | +- |  |
| 4. | Céltartalék képzés és felhasználás különbözete | +- |  |
| 5. | Befektetett eszközök értékesítésének eredménye | +- |  |
| 6. | Szállítói kötelezettség változása | +- |  |
| 7. | Egyéb rövid lejáratú kötelezettség változása | +- |  |
| 8. | Passzív időbeli elhatárolások változása | +- |  |
| 9. | Vevőkövetelés változása | +- |  |
| 10. | Forgóeszközök (vevőkövetelés és pénzeszköz nélkül) változása | +- |  |
| 11. | Aktív időbeli elhatárolások változása | +- |  |
| 12. | Fizetett, fizetendő adó (nyereség után) | - |  |
| 13. | Fizetett, fizetendő osztalék, részesedés | - |  |
| **II.** | **Befektetési tevékenységből származó pénzeszköz változás** (Befektetési cash-flow 14-16) |  |  |
| 14. | Befektetett eszközök beszerzése | - |  |
| 15. | Befektetett eszközök eladása | + |  |
| 16. | Kapott osztalék, részesedés | + |  |
| **III.** | **Pénzügyi műveletekből származó pénzeszköz változás** (Finanszírozási cash-flow 17-27) |  |  |
| 17. | Részvénykibocsátás, tőkebevonás bevétele | + |  |
| 18. | Kötvény, hitelviszonyt megtestesítő értékpapír kibocsátásának bevétele | + |  |
| 19. | Hitel és kölcsön felvétele | + |  |
| 20. | Hosszú lejáratra nyújtott kölcsönök és elhelyezett bankbetétek törlesztése, megszüntetése, beváltása | + |  |
| 21. | Véglegesen kapott pénzeszköz | + |  |
| 22. | Részvénybevonás, tőkekivonás (tőkeleszállítás) | - |  |
| 23. | Kötvény és hitelviszonyt megtestesítő értékpapír visszafizetése | - |  |
| 24. | Hitel és kölcsön törlesztése, visszafizetése | - |  |
| 25. | Hosszú lejáratra nyújtott kölcsönök és elhelyezett bankbetétek | - |  |
| 26. | Véglegesen átadott pénzeszköz | - |  |
| 27. | Alapítókkal szembeni, illetve egyéb hosszú lejáratú kötelezettségek változása | +- |  |
| **IV.** | **Pénzeszköz változása (I, II, III, sorok)** | **+-** |  |

* + Pénzügyi mutatók

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Vagyoni helyzet mutatói** | | |
| Befektetett eszközök aránya | Befektetett eszközök értéke / Összes eszköz értéke |  |
| Befektetett eszközök belső szerkezete | Immateriális javak, tárgyi eszközök, befektetett pénzügyi eszközök aránya a befektetett eszközökön belül |  |
| Forgóeszközök aránya | Forgóeszközök értéke / Összes eszköz értéke |  |
| Forgóeszközök belső szerkezete | Készletek, követelések, értékpapírok, pénzeszközök aránya a forgóeszközökön belül |  |
| Tőkeellátottság (Tőkeerősség) | Saját tőke / Összes forrás |  |
| Kötelezettségek aránya (Eladósodottság foka) | Kötelezettségek / Összes forrás |  |
| Kötelezettségek belső szerkezete | Hosszú lejáratú kötelezettségek / Kötelezettségek  Rövid lejáratú kötelezettségek / Kötelezettségek |  |
| Tőkefeszültség | Kötelezettségek / Saját tőke |  |
| Saját tőke növekedési mutató | Saját tőke / Jegyzett tőke |  |
| Befektetett eszközök fedezettsége | (Saját tőke + Hosszú lejáratú kötelezettségek) / Befektetett eszközök |  |
| **Adósságállomány mutatói** | | |
| Adósságállomány | Hátrasorolt kötelezettségek + Hosszú lejáratú kötelezettségek |  |
| Adósságállomány aránya | Adósságállomány / (Saját tőke + Adósságállomány) |  |
| Saját tőke aránya | Saját tőke / (Saját tőke + Adósságállomány) |  |
| Adósságállomány fedezettsége | Saját tőke / Adósságállomány |  |
| Adósságszolgálati fedezet | (Adózott eredmény + Értékcsökkenési leírás) / (Hosszú lejáratú kötelezettségek következő évi törlesztőrészlete) |  |
| **Likviditási mutatók** | | |
| Likviditási mutató | Forgóeszközök / Rövid lejáratú kötelezettségek |  |
| Likviditási gyorsráta | (Forgóeszközök – Készletek) / Rövid lejáratú kötelezettségek |  |
| Pénzhányad | Pénzeszközök / Rövid lejáratú kötelezettségek |  |
| Hitelfedezettségi mutató | Követelések / Rövid lejáratú kötelezettségek  vagy  Vevők / Szállítók |  |
| Kamatfedezeti mutató | (Adózás előtti eredmény + Fizetett kamatok) / Fizetett kamatok |  |
| **Jövedelmezőségi mutatók** | | |
| Árbevétel-arányos üzemi eredmény | Üzemi (üzleti) eredmény / Nettó árbevétel |  |
| Árbevétel-arányos adózás előtti eredmény | Adózás előtti eredmény / Nettó árbevétel |  |
| Árbevétel-arányos eredmény | Adózott eredmény / Nettó árbevétel |  |
| Eszközarányos megtérülés (ROA) | Adózott eredmény / Mérlegfőösszeg |  |
| Saját tőke-arányos megtérülés (ROE) | Adózott eredmény / Saját tőke |  |
| Forgóeszköz-arányos eredmény | Adózott eredmény / Átlagos forgóeszköz |  |
| Befektetetteszköz-arányos eredmény | Adózott eredmény / Befektetett eszközök |  |
| Bérarányos jövedelmezőség | Adózott eredmény / Bérköltség |  |
| **Hatékonysági mutatók** | | |
| Készletek forgási sebessége | Nettó árbevétel / Éves átlagos készletszint |  |
| Tárgyi eszközök hatékonysága | Árbevétel vagy Eredmény / Tárgyi eszközök |  |
| Tárgyi eszköz igényesség | Tárgyi eszközök / Árbevétel vagy Eredmény |  |
| Munkaerő hatékonysága | Árbevétel vagy Eredmény / Létszám vagy személyi jellegű ráfordítás |  |
| Munkaerő-igényesség | Létszám vagy személyi jellegű ráfordítás / Árbevétel vagy Eredmény |  |
| Költséghatékonyság | Összes költség / Nettó árbevétel |  |

1. MELLÉKLETEK

* A vállalkozás főbb dokumentumai
* Tervrajzok, fotók, technikai specifikációk
* Önéletrajzok
* stb.
* Ingyenesen letölthető Office-sablonok: https://templates.office.com