

Kis- és középvállalkozások

Ügyvezetés I. és II.

Kis- és középvállalkozások I-II.

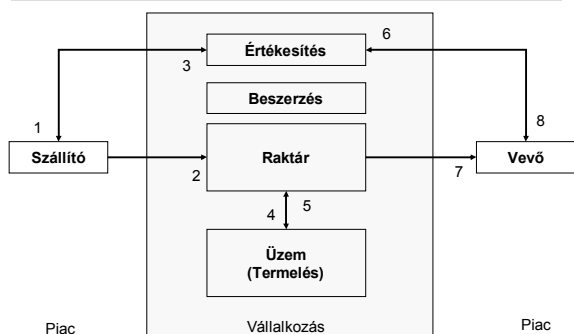
1

Üzleti tervezés

Kis- és középvállalkozások I-II.

2

Anyagi és pénzügyi folyamatok



Kis- és középvállalkozások I-II.

3

Anyagi és pénzügyi folyamatok – II.

- **Megrendelés** - vállalkozás 1
- **Beszállítás** - szállító 2
- **Számlázás** - szállító 3
- **Kivételezés** 4
- **Gyártási folyamat**
- **Visszavételezés / bevételezés** 5
- **Megrendelés** - vevő 6
- **Értékesítés** - vállalkozás 7
- **Számlázás** - vállalkozás 8

Kis- és középvállalkozások I-II.

4

Tervezés alapjai

- **Dinamikus** környezet
Társadalmi és gazdasági értelemben is
- **Tervezett tevékenység** biztonságot adhat
Fokozott figyelem az elérendő célokra
Rövid és hosszú távú irányultság biztosítása
Eltérések felderíthetők, kezelhetők
- **Hatások**
Konkrét célok elérhetőbbé válnak
Akciótervek biztosítják a kezelhetőséget
Modellek biztosítják az előre megfogalmazható válaszokat
- Tervek és lehetőségek közötti összhang biztosítása

Kis- és középvállalkozások I-II.

5

Tervezés eredménye

- Döntés a megvalósíthatóságról
- Folyamatok realitásának bemutatása
- Jövedelmezőség alakulásának bemutatása
- Felkészülés a várható kockázatokra
- Kockázatkezelés biztosítása

- Kritikus esetben => döntés megszünetéről

Kis- és középvállalkozások I-II.

6

Tervezés jellemzői

- **Tudományos** folyamat (szabályok, összefüggések)
- **Műszaki** folyamat (eszközök, technológiák)
- **Gazdasági** folyamat (igények, költségek, bevételek, ...)
- Tartalmazza a
 - Szervezet elérendő céljait
 - Szervezet működésének módját
 - Feladatait, kapcsolatait (belső, külső)
 - Hatékony működtethetőség lehetőségét/módját

Kis- és középvállalkozások I-II.

7

Tervezés jellemzői – II.

- Más megközelítésben a terv
 - A jövőalakítás egyik fontos eszköze
 - A célok elérésének érdekében
 - Meghatározza az intézkedéseket
 - Szervezi az élő és holt eszközök működtetését
 - Cél elérését biztosító utakat határoz meg
 - Kiválasztja az igényeknek legjobban megfelelő utakat
- A tervezés fontossága cégméret függvénye
- A szervezet az elsődleges a terv csak egy eszköz
- A tervek időtávonként eltérőek

Kis- és középvállalkozások I-II.

8

Tervezés időtávjai

- Nemzeti és nemzetközi szinten
 - Rövid távú tervek (1-3 év között) – *Operatív terv*
 - Középtávú tervek (3-5 év között) – *Taktikai terv*
 - Hosszú távú tervek (5 év felett) – *Stratégia terv*
- Kis és középvállalkozások szintjén
 - Rövid távú terv (1 éven belül)
 - Középtávú tervek (1-3 év között)
 - Hosszú távú tervek (3 év felett)
- Terv részletessége az időtávtól függ

Kis- és középvállalkozások I-II.

9

Tervek jellege

- Nem feltétlen időtávhoz igazodó felosztás
- Inkább a szervezetre gyakorolt hatása fontos
- **Stratégiai** tervek
Alapvető változásokat generál a szervezetben
- **Taktikai** tervek
A modellek felállítását biztosítja
- **Operatív** tervek
Napi, havi, éves szintű feladatok

Kis- és középvállalkozások I-II.

10

Stratégiai tervezés

- Hosszabb időszakra szóló tervek
- Fejlődést biztosító változásokat tartalmaz
- Műszaki és gazdasági lehetősége vizsgálata
- Szervezeti szintű lehetőséget vizsgálunk
- Tevékenységeket csak vázlatosan tartalmaz
- Kockázat elemzéseket jelent

Kis- és középvállalkozások I-II.

11

Taktikai tervezés

- Stratégia lebontása modellekre
- Részfeladatok kidolgozása
- Mérföldkövek kidolgozása (célelemek)
- Erőforrásokat szervez és koordinál
- Beruházások végrehajtását koordinálja
- Szervezet átalakítások készít elő
- Források (pénz, ember) szervezését jelenti

Kis- és középvállalkozások I-II.

12

Operatív tervezés

- Teljesítmény előállítása a fő cél
- Igények, kapacitások, teljesítmények szervezése
 - Műszakok szervezése
 - Termelő eszközök szervezése
 - Anyagok szervezése
- Optimális működés biztosítása
- Gyártási és szolgáltatási folyamat működtetése

Kis- és középvállalkozások I-II.

13

Üzleti terv és jellemzői

- Szükségességének megítélése sokféle lehet
- **Sikeres gazdálkodás egyik alapfeltétele**
- Üzleti terv fő célja lehet
 - Lehetőségek értékelése => megoldások kidolgozása
 - Múltbéli események vizsgálata => korrekció biztosítása
 - Forrás szerzés/optimalizálás => külső forrás lehívhatósága
- Meghatározott időtartalma készül
- Meghatározott célra készül (működés, hitel, pályázat)
- Részletezettsége eredmény/cél függő

Kis- és középvállalkozások I-II.

14

Üzleti terv és jellemzői – II.

- Megjelenése és tartalma függ a
 - Vállalkozás formájától (egyéni, társas, intézmény, stb.)
 - Vállalkozás nagyságától (létszám, árbevétel, eredmény)
 - Tevékenység jellegétől (termelés, szolgáltatás, kereskedelem)
- Elkészítése azonban ezektől függetlenül javasolt
- Átlátható, követhető, logikailag jól felépített
- A gazdálkodást teljes folyamatát mutatja be
- Jellemzően döntés-előkészítő anyag

Kis- és középvállalkozások I-II.

15

Üzleti terv és jellemzői – III.

- **Terjedelem**
Terv célja, tevékenység sokrétűsége, megoldások sokasága, ...
- **Készítők személye**
Területenkénti munkatársak, külső szakértők
- **Érvényessége**
Gazdálkodási év, taktikai és stratégiai célú terv 3-5 év, 5 év felett
- **Befogadói**
Vezetés, tulajdonosok, befektetők, finanszírozók, partnerek

Üzleti terv készítés céljai

- Induló vállalkozás **modellezése** (kiforratlan környezet)
- Működő vállalkozás **értékelése** (belső motiváció)
- Bővítés, fejlesztés **támogatása** (befektetők, üzlettársak)
- Hitelfelvétel / pályázat bevonás
- Felvásárlás előkészítése

- Kockázat kezelés eszközeként működik
- Múlt, jelen adatai => jövő várható eseményei

Üzleti tervezés alapjai

- **Cél a finanszírozható gazdálkodási tevékenység**

- Adottságok, helyzet felmérése
- Tovább lépéshez ötletek gyűjtése
- Termék/szolgáltatás és piac felmérése
- Célok megfogalmazása
- Erőforrások felmérése
- Külső forrás bevonás igényének vizsgálata

Üzleti tervezés alapjai – II.

- Az üzleti terv elvben
 - Egy megvalósíthatósági tanulmány
 - Egy eredmény kimutatás
 - Egy forrás bevonási „igazolás” => megtérülés

Üzleti terv készítés célrendszere

Célok	Hangsúlyos részek	Célzott partner
tevékenységi körök kialakítása, módosítása, fejlesztési elképzelések	marketingterv, termelési terv, eredményterv, jövedelmezőség	jelenlegi vezetés, üzlettársak
hatékonyabb működés	marketingterv, működési terv, pénzügyi terv	jelenlegi vezetés, tulajdonosok
idegen forrás bevonása (tulajdonszerzés nélkül)	teljes üzleti terv, hitelkérelem, pályázat	hitelezők, pályázatok
tevékenység változás tökélemeléssel, fejlesztési elképzelések	marketingterv, eredményterv, pénzügyi terv, szervezeti terv	új üzlettársak, tőkebefektetők
üzletfelek, partnerek tájékoztatása	marketingterv, termelési terv	vevők, szállítók

Házi feladat

- Mit jelent a SWOT kifejezés?
- Mit takarnak az egyes betűk?
- Mire használják?

- Szokásos A4 méretben
- Maximum egy oldal terjedelemben
