

# VÁLLALKOZÓFEJLESZTÉSI KÉPZÉS

## Üzleti terv sablonhoz - képzési kitöltési útmutató -

**A fiatalok vállalkozóvá válásának  
támogatása a  
konvergencia régiókban**

**C.**

**pályázati felhívás keretében**

Kódszám: **TÁMOP 2.3.6.A-12/1.**

## Formai követelmények

Az Üzleti Terv magyar nyelven, kizárólag jelen Üzleti Terv sablon keretében nyújtható be elbírálásra. Az Üzleti Terv sablon sem tartalmában, sem formátumában nem változtatható meg függetlenül attól, hogy hagyományos - papír alapú -, vagy elektronikus formában történik a benyújtása. Kézzel írott Üzleti Terv sablon feldolgozására nincs lehetőség!

Kérjük, hogy az Üzleti Terv sablon kitöltése folyamán mindvégig törekedjen a világos, könnyen érthető, tömör és pontos megfogalmazásra. Az Üzleti Terv sablont hiánytalanul, minden kérdésre választ adva, minden rubrikát kitöltve és az előírt dokumentumok csatolásával kell benyújtani. Az Üzleti Terv sablon minden adat része/mezője kötelezően kitöltendő, ezért a *nem releváns* részekhez a **„Megalapítandó vállalkozásomra nem vonatkozik”** megjegyzést kell írni. A sablonban, ahol a karakterszám korlátozásra került, minden esetben a szóköz és az írásjel is karakternek számít.

A kezdő vállalkozók (és akár a gyakorlott vállalkozók) számára is fontos a megfelelő döntés-előkészítés. **Egy üzleti koncepció vagy fejlesztés alátámasztásához elengedhetetlen az alapos üzleti tervezés.** Az üzleti terv külalakja és ezzel szoros összefüggésben a részei is attól függenek, hogy az üzleti terv kinek készül. **Ettől függetlenül léteznek általános elvek és szabályok, melyek ismerete elősegíti a sikeres üzleti tervezést.**

**A fiatalok vállalkozóvá válásának támogatása – TÁMOP 2.3.6.A-12/1** projekt keretében egy általános üzleti tervezési gyakorlatot mutatunk be alapszinten. **Itt nem a túlzott részletesség és elemzések sokasága az elsősorú cél, sokkal inkább a konzekvens és megalapozott tervezés bemutatása a fiatal vállalkozók részéről.** Az üzleti terv sablon tartalmaz olyan sajátos részeket is, melyek kibontása a TÁMOP-2.3.6. konstrukció második ütemében, a **TÁMOP-2.3.6.B-12/1** pályázati lehetőség előírásai miatt, fontos.

## **Az Üzleti terv és részei:**

Az üzleti terv olyan szellemi termék, amely a használat során kap értelmet. Az elkészítésébe befektetett munka akkor térül meg, ha a vállalkozás tulajdonosai, menedzsmentje a cél eléréséhez elvezető munkaeszköznek tekintik. Az üzleti terv sok olyan résztervet is tartalmaz, amelyek az operatív irányításnak is eszközt képeznek. Ilyen a pénzügyi terv, benne a készpénzforgalmi tervvel és az eredmény kimutatással; a marketing terv; a termelési terv, az emberi erőforrás-gazdálkodási terv stb.



A fiatalok vállalkozóvá válásának támogatása – TÁMOP 2.3.6A-12/1 projekt keretében alkalmazott, valamint a képzés során benyújtandó Üzleti Terv sablon fő fejezetei az alábbiak:

### **Vezetői összefoglaló**

- 1. A vállalkozás bemutatása**
- 2. Marketing és értékesítési terv**
- 3. Működési terv**
- 4. Menedzsment és szervezeti felépítés, Pénzügyi terv**
- 5. Esélyegyenlőségi és környezeti fenntarthatósági intézkedések**

**Sok sikert kívánunk üzleti tervének kidolgozásához!**

Vállalkozz Itthon  
vállalkozásfejlesztési program

# Az Üzleti Terv sablon egyes pontjainak kitöltése

## Vezetői összefoglaló (maximum 1200 karakterben)

Noha ez az első fejezet, mégis ezt a fejezetet érdemes és ajánlott a legutoljára elkészíteni.

Az összefoglalásnak rövidnek és könnyen kezelhetőnek kell lennie, jelen esetben legfeljebb 1200 karakter erejéig. Ez a fejezet tartalmazza az üzleti terv rövid és lényegre törő leírását az alábbiak szerint:

- tervezett termékei/szolgáltatásai, leendő vevőinek bemutatása,
- a tervezett vállalkozás céljai,
- a tervezett megvalósítás főbb lépéseinek összefoglalás,
- feltétlenül említsük meg az „erősségeinket” és hogy „miért érdemes” az üzleti tervet pozitív elbírálásban részesíteni,
- tervezett vállalkozása régiós sajátosságait, adottságai mentén mutassa be vállalkozását (pl. adott iparági szektor, várható fejlesztések a régióban, helyi vállalkozói környezet stb.)



A kidolgozandó részhez kapcsolódóan javasoljuk, tekintse át a **Tankönyv III.2. Az üzleti ötlet koncepciójának kidolgozása c.** fejezetét.

## Sorolja fel, milyen engedélyek szükségesek a vállalkozás elindításához/működtetéséhez? (maximum 500 karakterben)

Mutassa be induló vállalkozásának létrehozásához szükséges (hatósági) engedélyeket, és e feltételeket hogyan, milyen módon tervezi biztosítani.

Amennyiben leendő vállalkozásához nincs szükség engedélyekre, vezesse fel a mezőbe a „*Megalapítandó vállalkozásomra nem vonatkozik*” megjegyzést.

## Sorolja fel, milyen végzettségek vagy munkahelyi tapasztalatok szükségesek a vállalkozás elindításához/működtetéséhez? (maximum 500 karakterben)

Mutassa be induló vállalkozásának létrehozásához szükséges végzettségeket, tapasztalatokat és e feltételeket hogyan, milyen módon tervezi biztosítani.

Amennyiben leendő vállalkozásához nincs szükség előírt végzettségre, tapasztalatra vezesse fel a mezőbe a „*Megalapítandó vállalkozásomra nem vonatkozik*” megjegyzést.

## 1. A (tervezett) vállalkozás bemutatása

Mutassa be vállalkozását! Ismertesse a vállalkozás küldetését valamint üzleti ötletét röviden!

### 1.1. Legelőször a tervezett vállalkozása küldetését mutassa be. (maximum 3 sorban)

A misszió megegyezhet a vállalkozás céljaival, önbeteljesítő jóslatként működhet, vagy éppen csak figyelemfelkeltő funkciót tölthet be, azonban már vállalkozásunk indításánál fontos, hogy tudjuk miért/mire építjük fel vállalkozásunkat.



A vállalati küldetés szerepéről bővebben olvashat a **Tankönyv I.2.1. A vállalkozás lényege, küldetése, jövőképe** c. fejezetben.

### Foglalja össze röviden, lényegretörően az üzleti ötletét (maximum 15 sorban).



Az üzleti ötlet kialakításáról bővebben olvashat a Tankönyv **I.1.4. Kulcskérdés – az üzleti elképzelés** és a **II.1.1. Vállalkozási ötlet** c. fejezetben.

### 1.2. A támogatott vállalkozó(k)

Soroljuk fel a támogatott tulajdonosok alapadatait, más vállalkozásokban fennálló tulajdoni hányadukat, a támogatott vállalkozók motivációit, rövid, közép és hosszú távú céljait.

A vállalkozás támogatott és nem támogatott tulajdonosainak tervezett tulajdoni hányadainak/szavazati joguk hányadainak ismertetése is ennek a fejezetnek a része.

#### 1.2.1 Személyes célok

Mutassa be röviden a leendő tulajdonosok személyes motivációit és röviden fogalmazza meg rövid-, közép-, hosszú távú személyes célkitűzéseit. (maximum 250 karakterben)

### 1.3. A vállalkozás (tervezett) adatai

Mutassa be a megalapítandó vállalkozás formáját, helyszínét, telephelyeit, tevékenységi köreit a könyvvizetés és adózás módját, illetve egyéb alapadatait.



A vállalkozás formáiról és alapításáról bővebben olvashat a Tankönyv **I.2.3. Vállalkozási formák, felelősségi viszonyok és I.2.4. Alapítási folyamat és költségek** c. fejezetben.

## 1.4. A vállalkozás céljai és fenntartása

A fejezet végén a vállalkozás jövője kerül bemutatásra, az egy éven belüli, illetve a 3-5 év múlva elérendő céljai. Fenntartási és esetleges cég-értékesítési terv. Például:

- Milyen termékeket/szolgáltatásokat tervez előállítani/nyújtani a következő?
- Mutassa be, hogy az Ön terméke(i)/szolgáltatása(i) milyen piaci pozícióval bír(nak) majd az értékesítési piacon!

Továbbá a megalapítandó vállalkozás leendő és tervezett stratégiai partnerségének, tervezett piaci kapcsolatainak bemutatása és az ezzel kapcsolatosan tervezetten megkötésre kerülő szándéknyilatkozatok, együttműködési megállapodások tartalmának rövid bemutatása.

## 2. Marketing és értékesítési terv

A **marketing terv** az előállított termék (szolgáltatás) fogyasztóhoz való eljuttatásának módját, valamint a fogyasztás marketing eszközökkel való növelésének stratégiáját foglalja össze. A marketing stratégia magában foglalja az eladási vizsgálatok eredményeit, valamint az eladási előrejelzéseket is.



A marketing alapjairól bővebben olvashat a **Tankönyv I. 4. Marketing és piaci ismeretek** c. fejezetben.

### 2.1. Termék/szolgáltatás bemutatása

A 2.1 fejezetben szükséges bemutatni az üzleti koncepció alapját képező **terméket és/vagy szolgáltatást**, másrészt az üzleti tevékenységet. A *termék bemutatása* magába foglalja a kísérő szolgáltatások bemutatását is.

#### **A termékek, szolgáltatások rövid bemutatása (max. 500 karakterben)**

Mutassa be tervezett szolgáltatásait/termékeit (jellemzőit, főbb paramétereit) és azok egyediségét.

#### **A nyújtott és igénybe vett szolgáltatások leírása –**

A termékek és szolgáltatások előállítása során a cég további kapcsolódó szolgáltatásokat is nyújthat, illetve vehet igénybe. Ezek rövid leírását tartalmazza ez a rész. Ahol értelmezhető, a leírás tartalmazza a helyettesítő termékek és szolgáltatások rövid bemutatását is.

## 2.2. Célpiac és trendek

Ebben a részben mutatjuk be a piackutatás azon eredményeit, melyek megalapozzák az üzleti terv jogosultságát. Pontosan kell leírni az eredményeket, de mégis kerülni kell a túlzott részletességet, hiszen itt nem önálló tanulmányról van szó.

Reálisan kell elemezni, hogy milyen ágazati szereplők vannak a piacon és azok mennyire bizonyulnak igazi versenytársaknak. Ha a termék egyedülálló „novum”, akkor kevésbé jellemző versenytárs, de nehéz megjósolni a várható piaci pozíciót (piaci részesedés, kereslet, stb.), míg ha már kialakult piaca van a tevékenységnek, akkor sok a versenytárs és az a kérdés, hogy fel tudjuk-e venni velük a versenyt (termék megkülönböztetése). Mindkét esetben érdemes vizsgálni, hogy milyen piaci űrt kívánunk betölteni és a piaci szegmentálás megfelel-e a szervezet céljainak.

### *Célcsoport vizsgálat, szegmentáció*

A sokféle szegmentációs eljárás lehetővé teszi, hogy különböző változók segítségével kor, hely, jövedelem, szociális helyzet, személyes érdekek, ízlés, pszichológiai összetevők, kulturális jellemzők segítségével elérhető csoportokat jelöljünk ki. Fontos, hogy ezek a csoportok ténylegesen valós elkülönülést mutassanak és elérhetőek is legyenek számunkra.

- Mutassa be a vevői igényeket, amelyeknek termékeivel eleget kíván tenni!
- Sorolja fel a legfontosabb jövőbeni vevőit!
- Ismertesse, hogy termékeit/szolgáltatásait milyen vevőkörnek kívánja értékesíteni a jövőben!

## 2.3. Piacelemzés

Az értékesítést elősegítik a célcsoportnak szóló üzenetek, programok, akciók.

*Piaci lehetőségek és korlátok* - A piaci lehetőségekkel kapcsolatban pontos értékelést kell készíteni a piac méreteiről, várható korlátokról (be- és kilépés nehézségei) és azok jellemzőiről, valamint a kínáló lehetőségek kihasználásának módjairól.



A kidolgozandó részhez további hasznos ismereteket találhat a **Tankönyv I.2.7 Fizetőképes kereslet objektív meghatározása** c. fejezetében.

## 2.4. Versenytárselemzés

*Versenytársak elemzése* - A versenytársak elemzése során törekedni kell a teljes körűsége, de csak az olyan versenytársakkal kell foglalkozni, akik a vállalati stratégia szempontjából relevánsak számítanak. Nem kell foglalkozni sem a túl nagyokkal, sem a túl kicsikkel.

## 2.5. Versenyelőny

Fontos szempont a termék vetélytársaktól való megkülönböztetése, a márkanév és a kialakított image.

- Gondolja át termékeinek/szolgáltatásainak előnyeit a vevő szempontjából!
- Mutassa be, milyen előnyöket nyújt az Ön terméke/szolgáltatása a versenytársakéval szemben.
- Mutassa be, melyek azok a tulajdonságok, amelyek szempontjából az Ön terméke/szolgáltatása gyengébb, rosszabb lehet, mint a versenytársaké. (pl. gondoljon az árra, a minőségre, a beszállítókkal kialakított hosszú távú kapcsolatokra)
- Mutassa be a vállalkozás jövőbeli lehetőségeit! (pl. újonnan felismert vevői igények, piaci helyzet jövőben várható változása, versenytársak gyengeségei, kedvező piaci kapcsolatok kialakítása)

## 2.6. Árak

Az árazással kapcsolatban meg kell fogalmazni, hogy a cég árelfogadó vagy árki alakító szerepben van. Amennyiben beszélhetünk árki alakításról, úgy választunk a költség alapú árszabás, a lefölöző árszabás, vagy egyéb más piaci és termelési stratégiákkal összefüggő árki alakítási stratégiák közül.

Habár a végleges ár mindig a cég kínálatának és a piac keresletének a függvénye, a tervezett árat egyszerű és átlátható számításokkal kell alátámasztani.



A kidolgozandó részhez további ismereteket olvashat a **Tankönyv II. 4. 3. Árképzés, költséggazdálkodás** c. fejezetében.

## 2.7. Kommunikációs terv

Az alkalmazott reklámmal és eladásösztönzéssel kapcsolatban meg kell határoznunk, hogy milyen médiát akarunk használni. El kell dönteni, hogy milyen módon érhető el legeredményesebben a fogyasztói célcsoport. Kitöltés során javasoljuk az alábbi szempontok végiggondolását:

- Gondolja végig, hogyan, milyen eszközökkel, milyen ütemezésben tájékoztatná leendő vevőt termékéről/szolgáltatásáról.
- Hogyan ösztönözná leendő vevőt terméke/szolgáltatása megvásárlására.
- Gondolja végig kérjük, mi indokolja az egyes kommunikációs eszközök választását.
- Gondolja végig akár számszerűen az egyes kommunikációs eszközök használatára szánt összegeket, valamint a választott kommunikációs eszközök alkalmazásának ütemezését.

További lehetőségként vizsgálni kell a közvetlen eladásösztönzést, a promóciót is. Az üzleti terv sablon 2.8.1 és 2.8.2. fejezetében az egyes marketing és

kommunikációs eszközöket valamint az értékesítés költségeit is részletesen be kell mutatni rövid és hosszú távon.



További hasznos kommunikációs eszközökről olvashat a **Tankönyv I.4.5. Online marketing** c. fejezetében.

## 2.8. Értékesítési terv

A tervezett forgalmi adatokat a korábbi forgalmazás, előzetes felmérések, értékesítési csatornák igényei, hasonló termékek forgalmi adatai alapján kell megbecsülnünk. Meg kell terveznünk, hogy az alkalmazni kívánt marketing módszerekkel, a kialakítandó árral, a korábban bemutatott termelési mérettel, milyen forgalmi adatok várhatók a jövőben. A kitöltés során javasoljuk az alábbi szempontok végiggondolását:

- Gondolja végig, hogy milyen értékesítési/hirdetési csatornákon keresztül szeretné értékesíteni az Ön által megadott legfontosabb termékeket/szolgáltatásokat!
- Milyen negatív események befolyásolhatják az Ön termékeinek/szolgáltatásainak értékesítését az egyes értékesítési csatornák esetében?
- Milyen kockázatokat lát az egyes értékesítési módszereknél?



A kidolgozandó részhez bővebben olvashat a **Tankönyv I.4.3. Értékesítési módok, csatornák** c. fejezetében.

## 3. Működési terv

### 3.1. Kulcsfontosságú elemek bemutatása

- Ebben a fejezetben az alkalmazott **technológia és a termelési rendszer** bemutatása a fő cél, mely ezen a szinten a termelési kulcstényezőket mutatja be, melyek a jövőbeni beruházásokat is magukban foglalhatják. A termelési rendszer bemutatása magában foglalja a termelési folyamat mellett az *alkalmazott gépek, telephelyek, és a szükséges létesítmények bemutatását.*
- A fejezet második részében a már megvalósult vagy tervezendő termék/szolgáltatás fejlesztések bemutatása, illetve az eddig már elért fejlesztési eredmények, produktumok leírása.
- Ebben a fejezetben mutassa be a tervezett fejlesztés megvalósításának mechanizmusát.

### 3.2. A termelési /szolgáltatási /működési folyamat bemutatása

Jelen pontban bemutatásra kerül az alkalmazott technológia, a gyártás, illetve termelés műszaki és szervezési megoldásainak összessége. A telephely elhelyezése a beszerzés, gyártás és értékesítés tényező hármasságában vizsgálható. Ebben a részben írjuk le a telephely kialakításának és

elrendezésének főbb jellemzőit is. Az alkalmazott gépek és berendezések a műszaki színvonalat mutatják be. A szállítók, értékesítők elemzése szorosan illeszkedik a cég logisztikai rendszerének bemutatásába. A szélesebb értelemben vett termelési rendszer megkívánja, hogy bemutassuk a *beszerzési és értékesítési csatornákat* is, különösen, ha termelés stratégiai szövetségben jön létre egyes beszállítókkal, vagy értékesítőkkal. Ilyen szoros együttműködés van például a „Just In Time” termelési rendszerekben. A logisztikai rendszer bemutatása megkívánja, hogy az esetleges kiszervezési (outsourcing) partnereket is megemlítsük.

### **3.3. Mérföldkövek**

### **3.4. GANTT diagram**

Fontos rögzíteni, hogy a vállalkozás fejlődésében hol és milyen mérföldkövek (fordulópontok) lesznek, melyek meghatározzák a további fejlődést. A következő részben az ütemtervezés kerül bemutatásra.

#### *Ütemtervezés, időtervezés*

Az ütemtervezés a projektelemek, feladatok időbeli ütemezésének, esedékességének tervezése, előzetes meghatározása. Az ütemtervet meghatározó tényezők:

- Az egyes feladatok időigénye
- A feladatok egymásra épülése
- Az időzítés fizikai feltételei
- Az erőforrások rendelkezésre állása
- Költséghatékonyság, ésszerűség

Az időtervezés célja:

- A projekt átfutási idejének meghatározása
- A részfeladatok, tevékenységek kezdési és befejezési időpontjának kiszámítása
- Az események bekövetkezési időpontjának előrejelzése
- Az átfutási időt közvetlenül befolyásoló részfeladatok (kritikus tevékenységek) meghatározása
- A legkorábbi és legkésőbbi időpontok meghatározása a nem-kritikus tevékenységeknél

Az időtervezés ezáltal segíti a túlzott ingadozások elsimítását és a „gap”-ek kiszűrését a tevékenységek végrehajtása során.

### **3.5 Vállalkozás elindítását és az értékesítési tevékenység elérését, működését akadályozó főbb potenciális veszélyek (max. 1200 karakterben)**

A vállalkozás elindítását veszélyeztető körülmények, tényezők bemutatása, melyek veszélyeztethetik a vállalkozás hosszú távú eredményes működését.

A hosszútávon eredményes marketing terv készítésének kulcskérdése, hogy milyen ellenőrzési pontokat építünk be a rendszerbe és már előre milyen korrekciós lépésekre készülünk fel.

#### 4.1 Kulcs-személyek bemutatása

"**Kulcs**" embernek számít az a személy, akitől a siker a legnagyobb mértékben függ, illetve akinek a szaktudására, kapcsolatrendszerére stb. épül a vállalkozás.

**Támogatott személy(ek)nek** minősül a vállalkozás leendő tulajdonosai, akik a TÁMOP-2.3.6/A-12-1 program keretében szakmai támogatásban (képzés, tanácsadás) részesültek.

**A vezetők, alkalmazottak szakmai hátterének bemutatása - A „rövid bemutatás” részénél törekedjen az alábbi szempontok részletes kifejtésére minden személy esetében!**

- **végzettségek pontos megadása** (alap-, közép-, felsőfokú végzettségű)
- **releváns szakmai tapasztalatok bemutatása** (hány éves és milyen minőségű tapasztalat)
- **az egyes személyeknél a pénzügyi tapasztalat bemutatása** (hány éves, milyen minőségű tapasztalat)
- **Kulcs-személyek kapcsolatának bemutatása: a kulcs-személyek rövid bemutatása részénél (a fentiek felül) az alábbi felsorolásból vezesse fel a kitöltendő részbe, amelyik a leginkább jellemzi a kulcs ember kapcsolatát a vállalkozáshoz.** (Kérjük, az alábbiakból válasszon)
  - Alkalmazott vagy más módon kapcsolódik a vállalkozás életéhez,
  - Távoli családtag, rokon,
  - Besegítő családtag vagy más, de a "kulcs" ember könnyen pótolható,
  - Tulajdonos korlátolt felelősséggel,
  - Tulajdonos teljes felelősséggel, ill. a "kulcs" ember hosszú távú stratégiai érdekelttsége fenn áll.

A szervezet résztvevőinek bemutatásánál fontos az egyes kulcs emberek (támogatott személy(ek), alkalmazott/megbízott Kulcs személy(ek) végzettségének és tapasztalatainak pontos és részletes bemutatása.

#### 4.2 Foglalkoztatottak létszámának terve a jövőben (3 évre vonatkozóan)

A kidolgozandó részhez további kiegészítő információkat olvashat a **Tankönyv II.7. Foglalkoztatási és munkaügyi ismeretek és a II. 6. Munkaszervezés, munkaidő és munkabiztonság** c. fejezetekben.



### 4.3 Pénzügyi terv

A pénzügyi terv célja az üzleti terv gazdaságosságának vizsgálata. Sokszor tesznek egyenlőséget az üzleti terv és a pénzügyi terv közé, de mint azt láthatjuk, a pénzügyi terv annak egy részét teszi ki. A pénzügyi terv **a vállalkozás pénzügyi előrejelzéseit tartalmazza számítások alapján**. A pénzügyi terv realitása a korábbi fejezetek megalapozottságától függ.

#### *A pénzügyi tervek típusai*

A pénzügyi tervek az üzleti tervezéshez hasonlóan a célok függvényében más és más formát ölthetnek. Mindezek alapján különböző pénzügyi tervekről is beszélhetünk, mint például a *beruházások közép- és hosszútávra vonatkozó pénzügyi gazdaságossági vizsgálatai*, **beruházás-gazdaságosság vizsgálatai** és a *rövid távú likviditási tervek*, vagy termelési tevékenység előtérbe helyezése esetén végzett **jövedelmezőségi vizsgálatok**.

### 4.3. Egyszerűsített Eredmény-kimutatás

**Egyéni vállalkozásoknak, vagy egyszerűsített adó hatálya alá tartozó vállalkozásoknak elegendő a 4.3 pontban bemutatott Egyszerűsített Eredmény-kimutatást kitölteni.**

A készpénzforgalom változásának időbeli struktúráját a **cash-flow elemzés** segítségével vizsgálhatjuk. Többnyire havi bontásban készül a „befolyó” és a „kiáramló” pénzek egyenlege, amely követhetővé teszi a „pénztár” (rendelkezésre álló tőke) időbeni alakulását, a vállalkozás likviditását.

### 4.4. Cash flow előrejelzés

#### **Kitöltése minden gazdálkodási forma esetén kötelező**

A projektköltségvetés kialakítása, annak egyes elemeinek meghatározása mellett fontos azt is megterveznünk, hogy az egyes kiadások időben mikor merülnek fel, illetve mikor kapjuk meg a projekt egyes bevételeit, vagy éppen a kérelmünk alapján folyósított támogatást.

Az egyes bevételek és kiadások esedékességének figyelembe vételére épülő időbeli pénzáramlások meghatározását nevezzük cash flow tervezésnek.

A cash flow tervezés egyik jelentősége, hogy segítségével előre láthatjuk, hogy a projektvégrehajtás egyes időszakában mennyi kiadásunk és mennyi bevételünk lesz, így tervezhetővé válik a likviditási helyzetünk, nem kerülünk a megvalósítás során pénzzavarba.

A terv első táblázatában az első pénzügyi év 12 hónapját kell kimutatni havi bontásban, a 2. táblázatában pedig a további 2-3. évet kell bemutatni éves bontásban.

A cash-flow speciális részét képezi az ÁFA-elszámolás, amelynek éves összesített cash-flow hatása definíció szerint 0, ugyanakkor a vállalkozás likviditási helyzetét év közben befolyásolhatja. A vállalkozás beszerzéseinél az ÁFA kifizetendő tételként merül fel, de egyúttal az adóhatósággal való elszámolásban emiatt visszaigényelhető ÁFA-ként jelenik meg. A vállalkozás értékesítésből származó bevételeinél az ÁFA kapott tételként realizálódik, ugyanakkor az adóhatósággal való elszámolásban emiatt fizetendő ÁFA-ként jelenik meg. A visszaigényelhető és a fizetendő ÁFA egyenlege határozza meg, hogy az adóhatóság felé történő elszámoláskor a vállalkozásnak kiadása vagy bevétele keletkezik-e. Mivel induló vállalkozásokról van szó, az ÁFA-elszámolás negyedévente történik, így a cash-flow tervezésénél is ezt figyelembe véve kell a számításokat végezni.

A CF terv reális tervezése mellett elvárás, hogy a gazdálkodás CF pozitív legyen!



A kidolgozandó részhez további kiegészítő információkat olvashat a **Tankönyv alábbi fejezeteiben:**

**I.5. Pénzügyi tervezés és finanszírozási lehetőségek,**  
**II.4. Gazdasági, pénzügyi, számviteli, jogi ismeretek,**  
**II.5. Adó, vám, társadalombiztosítási ismeretek**

#### **4.5. Bevételek és kiadások részletezése**

Az üzleti terv jelen pontjában szükséges alátámasztani az egyszerűsített eredmény-kimutatásban és a cash-flow előrejelzésben kimutatott bevételeket és a kiadásokat költségnemek szerint. A terv számszaki alátámasztását az egyes sorok részletes szöveges indoklásával tehetjük meg, feltüntetve az egységárakat, díjképzéseket, törekedve a teljeskörűsége.

**A pénzügyi terv összeállításához a szakszerűség biztosítása érdekében tanácsos és szükséges mérlegképes könyvelőt vagy könyvvizsgálót bevonni.**

### **5. Esélyegyenlőségi és környezeti fenntarthatósági intézkedések**

Ebben a fejezetben kell bemutatni azokat a tevékenységeket, melyeket a támogatás folyósítása után is folytatni szükséges.

#### **5.1. Hosszú távú fenntarthatóság**

- A projekt keretében létrehozott fejlesztés finanszírozása milyen formában történik a továbbiakban?
- A létrehozott szakmai/műszaki fejlesztés hosszú távú fenntarthatóságára vonatkozó tervek bemutatása.

## 5.2. Tervezett esélyegyenlőségi szempontok

Ebben a fejezetben kell bemutatni, milyen módon biztosítja a vállalkozás működése során, illetve tervezi biztosítani a projekt megvalósítása során, hogy

- a projekt előkészítése és megvalósítása során figyelembe veszik a nők, illetve a hátrányos helyzetű csoportok tagjainak igényeit és érdekeit,
- a munkafolyamatokban a nők, illetve a hátrányos helyzetű csoportok tagjai képességük szerint részt vehessenek,
- a projekt eredményeiből a nők, illetve a hátrányos helyzetű csoportok tagjai is részesülhessenek.



A kidolgozandó részhez további kiegészítő információkat olvashat a **TÁMOP-2.3.6/B pályázat Pályázati Útmutatójában.**

## 5.3. Tervezett fenntarthatósági szempontok

A környezetvédelem vonatkozásában a projekttel kapcsolatos minimum követelmény, hogy a lehető legkisebb negatív hatást gyakorolja a környezeti állapotokra. További elvárás, hogy a projekt ösztönözze, javítsa a rendelkezésre álló erőforrások hatékony kihasználását.



A kidolgozandó részhez további kiegészítő információkat olvashat a **TÁMOP-2.3.6/B pályázat Pályázati Útmutatójában.**