

SZAKDOLGOZAT

Biró Piroska

2023

Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem
Károly Róbert Campus

Egy induló vállalkozás üzleti terve

Konzulens

Dr. habil Hágen István Zsombor

tanszékvezető, egyetemi docens

Készítette

Biró Piroska

pénzügy és számviteli szak

adóigazgatási szakirány

levelező tagozat

2023

TARTALOMJEGYZÉK

BEVEZETÉS	4
1. IRODALMI ÁTTEKINTÉS	6
1.1. Az üzleti terv szerepe	6
1.2. A vállalat bemutatása	7
1.3. Vezetői összefoglaló.....	8
1.4. Ágazati elemzés, környezetelemzés	9
1.5. Működési, termelési, kereskedelmi terv	12
1.6. Marketing terv	13
1.7. Szervezeti terv	15
2. ANYAG ÉS MÓDSZER	17
2.1. Az esettanulmány	17
2.2. Piroska2023 Kft.....	18
2.3. A vállalat vagyoni és pénzügyi helyzete, beruházási terve.....	22
3. EREDMÉNYEK ÉS ÉRTÉKELEÉSÜK.....	26
3.1. Termékéletgörbe:	26
3.2. SWOT elemzés	26
3.3. Árbevételi terv	28
3.4. Költségterv.....	31
3.5. Eredményterv.....	35
3.6. Mérlegterv	36
3.7. Beruházási terv	38
4. KÖVETKEZTETÉSEK ÉS JAVASLATOK	40
5. ÖSSZEFOGLALÁS	42
IRODALOMJEGYZÉK	43
TÁBLÁZATOK ÉS ÁBRÁK JEGYZÉKE	46
NYILATKOZATOK.....	47
MELLÉKLETEK.....	49

BEVEZETÉS

Naponta szűnnek meg és alakulnak új vállalkozások. Az a személy, aki ki tudja elégíteni a vásárlói igényeket, miközben rendszeres bevételre tesz szert, sőt profitot termel, az sikeres vállalkozásnak mondható. Viszont nagyon nehéz erre a szintre eljutni, hiszen az összes multicég, nagy vállalkozás kicsiként kezdte, majd fokozatosan fejlődtek, míg nagy óriásvállalattá nőttek ki magukat, akik nemzetközileg is elismerést tudhatnak magukévá. (CHIKÁN 2020)

Számtalan induló vállalkozás elköveti azt a hibát, hogy a cégalapítás előtt nem végeznek előzetes piackutatást vagy nem készítik el megfelelően, kellő utánajárással a vállalkozásuk üzleti tervét. Ezen problémáknak a kiküszöbölésére alkalmas a szakdolgozatom, aminek a segítségével, valamint a megfelelő anyagi háttérrel és egy jó ötlet párosítása mellett sikeres céget lehet létrehozni. A témaköröm választásának okának a hátterében az áll, hogy kíváncsi voltam, hogyan kell hasznos és kielégítő üzleti tervet készíteni, továbbá választ lehessen kapni arra, hogy a vizsgált vállalkozás belépjen az üzleti életbe, vagy sem. A célom nem más, mint esettanulmány formájában feldolgozzam az elméleti metodikákat és átültessem a gyakorlati életbe. A szakdolgozatom segítséget nyújthat meglévő vállalkozásoknak is, valamint olyan személyeknek, akik fontolgatják a saját üzletük beindítását, vagy profilváltását.

Az üzleti terv elkészítése révén meg kell határozni a rövid és hosszú távú célokat, hogyan és milyen anyagi forrás segítségével lehet ezen célokat, fejlesztéseket véghez vinni. Pontos és kellően levezetett pénzügyi terv segít átlátni és betervezni, hogy az elérni kívánt üzleti tevékenység eredményét milyen árbevétellel és a várható költségek, kiadások alakulása mellett lehet elérni. Ez a fejezet mondhatni a legfontosabb egy üzleti tervben, mert ha itt nem kapjuk meg a várt eredményt, akkor célszerű belátni, hogy nem profitáló a kitalált üzlet.

A legelő lépés az, hogy egy innovatív, a későbbiekben is tovább gondolható ötletre van szükség, ami piacképes, eladható és kellő profitot lehet belőle szerezni. A vállalkozások többsége azért szűnik meg, mert megvan a tulajdonosokban lelkesedés és feltételezve az adott üzlet szakmai háttere is, csak azt nem veszik figyelembe, hogy a célpiac keresete már megtelt, nagy a verseny, és az új belépők csak a kedvezőbb árakkal tudnak fennmaradni, viszont ehhez sok vásárlóra is szükség van. (DR. SZIRMAI 1995)

A szaktanulmányomban az érintett témát a következő fontos fejezeteken át fogom részletesebben megvizsgálni: irodalmi áttekintés, anyag és módszer, eredmények és értékelésük, következtetések és javaslatok, összefoglalás, irodalomjegyzék, táblázatok és ábrák jegyzéke, nyilatkozatok és mellékletek. Az irodalmi áttekintés során a szakirodalmi művek segítségével részletesebben bemutatom a témát. Az anyag és módszer fejezetben a témaköröm saját vizsgálatának a módszereit és a forrásait részletezem. Az eredmények és értékelésük szakaszban a kapott eredményeket és az alkalmazott módszereket értékelem, esetenként ábrákkal, táblázatokkal szemléltetem. A következtetések és javaslatok szakaszban összegzem az eredményeim alapján levonható következtetéseket és javaslok néhány módszert, mi segíthetne az üzleti életben a boldogulást az újdonsült üzletembereknek. Az összefoglalás szakaszban a korábban felsorolt témákat tekintem át röviden. Ez segítségül szolgál, hogy összegezve könnyebben át lehessen látni a már eddig részletezett témákat. Az irodalomjegyzék fejezet prezentálja a felhasznált összes irodalmi forrást, ami felhasználásra került a szakdolgozatom. Az irodalomjegyzék fontos kötelező eleme a szaktanulmányoknak. Minden tankönyvben az adott tanulmány megértését és szemléltetését példákkal kiválóan szemléltetik az ábrák és a különféle táblázatok, amik szintén megtalálhatóak a diplomadolgozatokban is, valamint egy külön fejezetet is kapott, ami a táblázatok és ábrák jegyzéke megnevezést kapta. Az utolsó rész, a nyilatkozatok és mellékletek azokat a kötelezően mellékelendő dokumentumokat foglalja magában, amelyben kijelentem, hogy a szakdolgozatomat saját magam készítettem el, nem pedig felhasználtam más munkáját, ugyanakkor egyéb mellékletek is szerepelnek ebben a fejezetben.

1. IRODALMI ÁTTEKINTÉS

1.1. Az üzleti terv szerepe

Érdemes tisztázni, hogy mi az üzleti terv és milyen célt szolgál. Az üzleti terv nem más, mint az adott vállalat bemutatása, amelyben szerepel az üzemeltetéssel, fenntartással, termeléssel és értékesítéssel kapcsolatos elvek és projektek. Másképp megfogalmazva egy elképzelési eljárás, amely utat mutat a vállalkozás stratégiai céljainak megvalósításához. Ezek a stratégiai célok vonatkozhatnak rövid, közép és hosszú távra is. Egy éven belüliek a rövid távú, a középtávon a 2-től 4 évig tartó időintervallumot, a hosszútávon pedig az 5 éven túli időtáv értendő. Lényegében az üzleti terv egy okmány, egy hivatalos irat, ami a vállalkozás működésének és ellenőrzésének alapjául szolgál. (NOSZKAY 2006, DR. SZIRMAI 1995)

A vállalkozás megismertetésének több oka lehet, de ami a legjellemzőbb, hogy külső személy számára készül el, hogy a vállalat tulajdonosai bebizonyítsák a meggyőző kívánt feleket, hogy a vállalkozásukba érdemes pénzt és bizalmat fektetni. Az üzleti terv, mint tartalmi elemei a legfontosabbak, viszont nagy odafigyelést, magabiztosságot és bizalmat kell nyújtania annak a személynek is, aki bemutatja, prezentálja, mondjuk egy power point bemutató formájában. Felkészültség, határozottság és szakértelem kell, hogy jellemezze az előadót, hiszen a vállalkozás és az emberek jövőéről van szó. (DR. SZIRMAI 1995)

Elkészítésének a másik indoka lehet az is, hogy az adott vállalkozás most startol és kötelezően be kell mutatni az üzleti tervet. Előfordul, hogy számtalan esetben egy beruházás miatt készül el. Egy jelentősebb készletkiszöprés, új termékportfólió megvalósítása szintén okot ad az üzleti terv megvalósítására. Nagyobb, belső változás esetén érdemes előre meghatározni, hogy hogyan alakulhat a vállalkozás pénzügyi helyzete, milyen lehetőségekre, vagy veszélyekre lehet számítani. (DR. HÁGEN és KONDOROSI 2017)

Elkészítése segít feltárni és átlátni a jövőben várható veszélyeket és alkalmazásával csökkenteni lehet a kockázatot. A kockázatok és veszélyek megismerése a SWOT elemzés révén történik. Az elkészítéskor a tömörségre, a legfontosabb dolgok leírására kell összpontosítani, mert könnyen félre lehet siklani egy-egy kevésbé fontos tevékenység részletesebb leírásán, ami ront az üzleti terv sikerességén, komolyságán. Az üzleti tervben a kiadások és a tervezett bevételek mellett nagy szerepet kap a környezetelemzés is, ami a kockázatokra világít rá. (DR. HÁGEN és KONDOROSI 2017, DR. BARTA és TÓTH 1997)

Az üzleti tervet kérheti egy pénzügyintézmény is, hogy könnyebben el tudják dönteni a bank hitelkérelmi ügyintézői, hogy adjanak-e anyagiforrást a vállalkozásnak, vagy sem. Tartalma, pénzügyi részletessége attól függ, hogy a hitelkérelem kapcsán milyen összeget szeretne kapni a vállalkozás és hogy mire szeretné felhasználni a kapott pénzt. A futamidő szintén befolyásoló tényező, hiszen általában minél nagyobb anyagi forrást szeretne kapni az adós, annál hosszabb idejű futamidővel és a vele járó kamatokkal kell kalkulálni. Tartalmát már az üzleti terv tervezésekor át kell gondolni. Hiszen nem mindegy, hogy kik fogják az adott dokumentumot elolvasni és milyen célból. Emiatt egy-egy fejezetet részletesebben, figyelemfelkeltőbben kell elkészíteni, továbbá a kívánt cél, esetleg tőkebevonás eléréséhez el kell hagyni, vagy éppen csak megemlíteni a mellékes, nem lényeges dolgokat. (DR. SZIRMAI 1995, JACKEL és NAGY 2009)

Amennyiben a vállalkozás eladása miatt készül, akkor törekedni kell a vállalkozás pozitív szemléletű bemutatására. Minél jobban sikerül prezentálni az adott üzletet, annál nagyobb valószínűsége lesz, hogy megvásárlásra fog kerülni a vállalkozás. Viszont nem szabad eltitkolni a negatívumokat! A fontos, elhallgatott információk károsítják az új tulajdonosokat, amiből anyagi hátrányuk keletkezhet, valamint később jogi útra is terelhetik a fontos információk elhallgatásából adódó károk rendezését. (JACKEL és NAGY 2009, NOSZKAY 2006)

Vannak olyan esetek, amikor új üzleti partnerek, beszállítók bevonása, megnyerése ad magyarázatot az elkészítésére. Tartalmilag a főbb fejezetek ebben az esetben is megegyeznek, viszont az értékesítési- és a beszerzési tervet részletesebben kell tudatni velük. A szállítás módját, gyakoriságát szintén mélyrehatóbban kell közölni. Érthetőnek, nyilvánvalónak kell, hogy tűnjön a vállalkozás célja, érdemlegességet kell mutatni a potenciális ügyfeleknek. (DR. HÁGEN és KONDOROSI 2017, JACKEL és NAGY 2009)

1.2. A vállalat bemutatása

Az első fejezetben az alap információk kapnak helyet: a vállalkozás rövid, illetve hosszabb megnevezése, a tervezett székhelye, az esetleges telephelye, valamint a tulajdonosok nevei. A vállalkozás nevének a kitalálásánál igencsak fontos, hogy ötletes, könnyen megjegyezhető és figyelemfelkeltő legyen, hiszen így a jövőbeni vásárlók, üzleti partnerek is könnyebben megjegyzik, sőt megtalálják a vállalkozást. Tanácsos utánajárni, hogy a kitalált cégnév, vagy

üzletnek a fantázianeve nem foglalt-e már. A cégnevek kapcsán az e-cegjegyzek.hu weboldalon, illetve az internet segítségével lehet erről gyorsan és sok esetben ingyenesen információt szerezni. (DR. BARTA és TÓTH 1997) (Internet 1)

Az előbb felsorolt adatokon kívül még az alábbi elemek szerepelhetnek a bevezetésben: a tulajdonosok származási országa, a vállalkozás főbb termékei és szolgáltatásai, adószáma, tervezett alapítás dátuma, honlap címe, kapcsolattartó neve, elérhetőségei, iparág megnevezése, jegyzett tőke és bankszámlaszám. Mivel egy induló vállalkozásról van szó így a jegyzett tőke, honlap címe, vagy az adószám feltüntetéséről el lehet térni, mert ez csak a cég bejegyzése után lesz hivatalos. Abban az esetben, amennyiben a hitelezőknek, befektetőknek készül az üzleti terv, szükséges feltüntetni a kért hitelösszeget, szükséges pénzmennyiséget is az adott ország pénznemében. Célszerű szemléltetni, hogy milyen cégformát választ a kezdő vállalkozás; betéti társaságot, kft-t, vagy éppen egyesületet. A cégforma kiválasztása jelentőséggel bír, mivelhogy a későbbiekben meghatározza az adózást, a kötelezően benyújtandó dokumentumokat, illetve azok gyakoriságát. (DR. BARTA és TÓTH 1997, DR. HEMINGWAY és BÁLINT 2004, JACKEL és NAGY 2009)

1.3 Vezetői összefoglaló

A vezetői összefoglalóban a tömörségre kell törekedni. Általában nem olvassák el a hitelezők, vagy az adott projekt elbírálói az összes oldalt, csak a fontosabbakat, mint például a vezetői összefoglalót. A magyarázat erre az, hogy nem akarnak elég időt ráfordítani az üzleti terv teljes körű átnézésére, továbbá így tudják kiszűrni rövidebb idő alatt az érdekesebb, eredményesebbnek tűnő ötleteket. Kulcsfontosságú, hogy a vezetői összefoglaló hatásos és figyelemfelkeltő legyen. (DR. HÁGEN és KONDOROSI 2017, DR. SZIRMAI 1995)

Meg kell fogalmazni a vállalat célját, valamint hogy miért lehet sikeres az üzlet. Ki kell térni a finanszírozásra, hogy honnan biztosítja a vezetőség a kezdőtőkét és a működés során felmerülő esetleges költségeket. A finanszírozás kapcsán ki kell térni a tulajdonosok hitelképességére is, főleg, ha már az induláskor hitel lesz igénybe véve. Röviden be kell mutatni az üzleti terv fő fejezeteit is a vezetői összefoglalóba (DR. SZIRMAI 1995, DR. HÁGEN és KONDOROSI 2017)

1.4 Ágazati elemzés, környezetelemzés

Az ágazat vizsgálata során tisztább képet lehet kapni arról, hogy a vállalkozás milyen szerepet és milyen mértékben töltheti ki a célpiacát. Ennek megismerése során kellően tanulmányozni kell a meghatározott ágazatot, hogy mikre lehet számítani a jövőben. Érdeemes bemutatni, hogy a múltban milyen eredményeket ért el egy hasonló vállalkozás, mint ami létrehozásra fog kerülni. A múltbéli eredményeket valós adatokkal és az elkövetkezendő kilátásokat példákkal, levezetésekkel érdemes igazolni. Az eredményeket, kilátásokat diagramokkal, táblázatokkal érdemes szemléltetni, ami segít jobban átlátni a projekt megvalósításának az érdekességét. (DR. BARTA és TÓTH 1997, DR. HÁGEN és KONDOROSI 2017)

Makrokörnyezet vizsgálata

A vállalkozás külső és belső környezetét körültekintően meg kell vizsgálni. Az ok nem más, minthogy a vállalat sikerességét a belső adottságokon kívül a külső környezet is kellően befolyásolja. A külső környezet (makrokörnyezet) tanulmányozásának az egyik módszere a PESTEL elemzés. Az elemzés a PEST elemzés kibővített változata. A szóban forgó elemzés hat összetevőből áll. (1. ábra) Kiértékelése segítséget nyújt a vállalkozásoknak, hogy egy-egy részterületen belül mi van hatással rájuk és a kockázatelemzés során alapul szolgál. (KESZEY és GYULAFEHÉRVÁRI 2017, DEUTSCH és JELEN 2019)

P	E	S	T	E	L
politikai	gazdasági	társadalmi	technológiai	környezeti	jogszabályi

1. ábra: A PESTEL elemzés részei

Forrás: (KESZEY és GYULAFEHÉRVÁRI 2017), saját szerkesztés

Politikai tényezők: Az állami szerepvállalás mindig közreműködött az ország gazdaságában, szintúgy a vállalatok életében is. Az egyik legalapvetőbb példa, az adott ország adózása. Már a vállalkozás tervezésekor át kell gondolni, hogy milyen adózási formát fog választani, ki tudja-e fizetni a kötelező adókat, járulékokat. Szintén mérvadó a kormányzati tartósság, vesztegetés és a rendeletek. (DR. ROÓZ 2005, KESZEY és GYULAFEHÉRVÁRI 2017)

Gazdasági tényezők: A kedvezőtlen gazdasági tényezők minden gazdasági szereplőt érintenek. A munkanélküliség, a foglalkoztatottak aránya, vagy a munkaerő költségei jelentősen hatást gyakorolnak a vállalat működésére és fennmaradására. A jegybanki

alapkamat növekedése negatív irányban hat a vállalkozás életére, hiszen nagyobb költségek és nehézségek árán juthatnak hitelhez. Ide tartozik még az infláció, az árfolyamváltozás, a GDP, a kamatláb változása vagy a tőzsde alakulása. (DEUTSCH és JELEN 2019, KESZEY és GYULAFEHÉRVÁRI 2017)

Társadalmi tényezők: A kultúra, a vallás, a családszerkezet, amelybe beleszülettünk meghatározza a fogyasztói magatartásunkat. Gyermekkortól egyén viselkedését az oktatás és a kapcsolatok, felnőttkortól a munkahelyi kultúra és a társadalmi mobilitás formálja. A szülők a gyermeküket az egészséges életmódra, vagy a családi szokások megtartására nevelik. Egy-egy hagyomány, vagy az adott népcsoport fogyasztási szokása során jóval nagyobb mennyiség kerül megvételre. Hazánkban jellemzően a pirospaprika, kolbász vagy a házipálinka a kelendőbb. (DR. ROÓZ 2005, KESZEY és GYULAFEHÉRVÁRI 2017)

Technológiai tényezők: A mai modern világunk fejlődése jut eszünkbe erről az összetevőről. A technológia fejlődése nélkül a mezőgazdaságtól kezdve az űrkutatáson át számtalan ágazatot átölel. A technológia szinte minden eszközben ott van a mindennapokban, így az üzleti, vállalati világ sem kivétel. Ebben tényezőben szerepel a kutatás-fejlesztés, az infrastruktúra, a szállítási módszerek, az innováció, az amortizáció vagy az új energiaforrások. (KESZEY és GYULAFEHÉRVÁRI 2017)

Környezeti tényezők: A lakosság környezettudatos rétege szelektíven gyűjti a szemetet, próbál olyan termékeket vásárolni, amelyek kevésbé károsítják a környezetet, hogy a következő generáció is élvezhesse a természet csodáit. Ahhoz, hogy a vállalatoknál érvényesülni tudjon a környezettudatosság, a gyáraknak muszáj bizonyos előírásokat betartaniuk, mint például a szén-dioxid kibocsátás mértéke, vagy a hulladékgazdálkodási szabályok betartása. Eme intézkedések mind plusz kiadásokat jelentenek számukra, amit a vásárlóikra kellően továbbterhelnek. (KESZEY és GYULAFEHÉRVÁRI 2017, DR. ROÓZ 2005)

Jogszabályi tényezők: A kötelezően betartandó törvények köthetők ide, amelyeket mindenkinek be kell tartania. A minimálbér alakulása és a kapcsolódó adók, járulékok, a fogyasztóvédelmi törvények kivétel nélkül minden munkavállalót és munkaadót érint. Éppúgy, mint a biztonsági előírások, amely nemcsak a munkavállalót védi, hanem biztosítja az egyén védelme révén a cég folyamatos működésének a biztosítását. Az import-export szabályozások és a működéshez szükséges engedélyek vonatkoznak még a jogszabályi tényezőkre. (DEUTSCH és JELEN 2019, KESZEY és GYULAFEHÉRVÁRI 2017)

Iparágelemzés – általános helyzetkép

A növénytermesztés évezredek óta jelen van az ember életében. Kezdetben az élelmiszer-ellátás miatt volt fontos, de a munkalehetőség és kereskedelem szempontjából is jelentőséggel bír. Manapság már az élelmiszer vagy a takarmánynövényeken túl szinte mindenféle típusú termékkel folyik a kereskedelem, így a dísznövényekkel, fenyő és tuja-félékkel is. Magyarországon Zala-, Vas- és Somogy megyében termesztik a legtöbb karácsonyfának szánt örökzöldeket. Nem is gondolnánk, hogy egy 600 fős lakosságú településen, Surdon termesztik a magyar karácsonyfák 61%-át! Érdekességként érdemes megemlíteni, hogy hazánkban 2020-ban 1500 és 2000 hektár között volt a karácsonyfaültetvények nagysága. (Internet 3)

Karácsonyfa az ünnep fő kelléke. Sokan a műfenyő kedvelők csoportját bővítik, mert költséghatékonyabb és kevesebb fáradságot igényel, mint az illatos, vágott fenyő társa. Ellenérvként, a vágott fenyő mégis a legtokéletesebb a Földnek, tudniillik egy-egy örökzöld az „életútja” során 16-20 kg szén-dioxidtól szabadítja meg a környezetét. (Internet 3) A növények, miután elhaltak, nem szennyezik a környezetüket, hanem szabályos körülmények között lebomlanak. A műfenyők is elemeikre esnek, viszont nekik több idő kell, továbbá bomlás során mikroműanyagok kerülnek a talajba. (Internet 2)

Az örökzöldek termesztésébe és kereskedelmébe való belépés nem könnyű, ugyanis egy növény termesztésénél nem biztos, hogy a végén olyan minőségű és mennyiségű termékünk lesz, mint amit elképzeltük. A növények termesztése nem úgy működik, mint mondjuk egy cipő elkészítésénél, hogy legyártásra kerül a termék és már nem kell vele foglalkozni, hanem csak tárolni, amíg meg nem jön a szállító cég. A növényeket gondozni, gyomlálni kell, naponta egy vagy több alkalommal öntözni, permetezni, metszeni és még így sem biztosított, hogy érdemes volt-e annyi időt tölteni vele, mivelhogy egy vihar miatt is kárba veszhet a befektetett munka. (Internet 3)

A karácsonyfa árusítás módja nem változott az elmúlt évek során. A kereskedők megcélazzák a közkedvelt, az előző évek által bevált helyeiket és ott néhány fajta fát kirakva árusítják azokat. Sajnos nem annyira elterjedt még a földlábás és a cserepes karácsonyfák értékesítése, viszont azért egyre gyakrabban látni a választék között. A növényfajták választéka nőtt, ezáltal ma már annyiféle fenyő vagy tuja-fajta közül lehet válogatni, így nemcsoda, hogy a karácsonyfák trendjét sem lehet előre megmondani. Egyik évben az ezüstfenyő a divat, míg a másik évben a lucfenyő. A bevált, keresett típusokra mindig lehet

számítani; a luc-, nordmann- és az ezüsthégy minden karácsonyfaárúsító termékválasztékában megtalálható. Az örökzöldek előfordulása kapcsán elmondhatni, hogy városokban tujafélek, míg a falvakban lucfenyők adják a kert díszét. (Internet 3)

1.5 Működési, termelési, kereskedelmi terv

Működési, termelési, és kereskedelmi terv leírása jelentősen függ, hogy milyen profilú vállalkozásról van szó. Egy agrár szektori vállalkozás jelentősen eltér egy szórakozóipari tevékenységtől, hiszen nemcsak más alapanyagokat, eszközöket kell beszerezni, hanem más-más mennyiségi igény is van, ami teljesen más tervezést és szervezést követel meg. A működési, termelési és kereskedelmi terv során meg kell vizsgálni a vállalkozás információs rendszerét, a kutatás és fejlesztést, a minőségbiztosítást és a vállalkozás költségszerkezetét. A működési és termelési terv révén az egyes telephelyek kapacitásának a feltérképezése számottevő. A kevés megrendeléssel részesülő vállalkozásnak van még min fejlesztenie, szintúgy a túlvállalt üzemeknek is. A jövőben felmerülő hasonló gondok esetősége végett a termelői gépek, berendezések és a személyzet befogadóképességét is ki kell értékelni. A telephely vizsgálatánál be kell mutatni a termékek tárolási feltételeit és a lehetséges raktározási módokat is. (DR. HÁGEN és KONDOROSI 2017, DR. SZIRMAI 1995, DEUTSCH és JELEN 2019)

Készletgazdálkodást, készletezési rendszerműködés szintén része a termelési tervnek. Az üzleti tervben a termelési terv helyett kereskedelmi terv fordul elő a kereskedelmi jelleggel rendelkező vállalkozások esetében, ahol szintén a raktározási megoldások, árukészlet beszerzése és a készletgazdálkodás lebonyolítása kerül bemutatásra. A tervezés során szintúgy ki kell térni a folyamatszerkezeti megoldásokra. Be kell mutatni, hogy ha valamilyen dolgot gyártana a vállalkozás, milyen gépeket venne igénybe a gyártósoron, azok milyen beállítottságúak és mi mindenre lehet használni még. A szállítás leírása is ide tartozik. Sok ajánlatot kell kérni a beszállító cégektől. Nem szabad „megállni” az első kedvezőbb ajánlatnál, hanem tovább kell gondolni és többet is kell kérni más szállítóktól. De nemcsak az ár az egyik meghatározó tényező a beszállító cég kiválasztásánál, hanem az is, hogy milyen minőségű anyagokkal dolgoznak, illetve, hogy milyen gyakran szokott előfordulni beszállítói késések, valamint mennyire megbízhatóak. A nagyobb cégeknek, de még a kisebb mikrovállalkozásoknak is több fuvarozó partnerrel kell, hogy kapcsolatba

álljanak, hogy esetleges fennakadásoknál, a másik cég teljesíteni tudja a kiszállítást. (DR. HÁGEN és KONDOROSI 2017, DR. SZIRMAI 1995, DEUTSCH és JELEN 2019)

1.6 Marketing terv

Csakis olyan szolgáltatást vagy árut érdemes létrehozni, ami piacképes és az adott vásárlói kör képes és meg is tudja vásárolni a terméket vagy igénybe tudja venni a szolgáltatást. Az egyik fontos kérdés, hogy hogyan lehet elérni a vevőkört és milyen reklámozási módokat érdemes használni. Ezekre a kérdésekre kaphatunk választ a marketing tervben. (DR. HEMINGWAY és BÁLINT 2004) A vállalkozások másik célja, hogy minél több vásárlóhoz elérjen a termékük és azok megvásárlásra kerülhessenek. A marketingmix ebben nyújt segítséget, hogy az új szolgáltatás vagy termék piacra dobásánál, mire kell odafigyelni, hogyan lehet elérni hatékonyabban a vásárlókat. A marketing elemeinek a csoportosítását sokféleképpen megtehetjük, de szinte az összes marketing tanulmányok során E. Jerome McCarthy neve kerül elő, aki a 4P elnevezésű csoportosítást létrehozta. Az (1. táblázat)-ból láthatunk néhány példát a 4P eleminek a tevékenységi köreire. (Internet 4)

1. táblázat: **A 4 P modell**

Product (Termék és szolgáltatáspolitiká)	Price (Ár)
• márkanév • csomagolás • minőség • választék	• kedvezmények, árengedmények • hitelfeltételek • árszínvonal • fizetési mód
Place (Hely)	Promotion (Reklám)
• elhelyezkedés • hozzáférhetőség • szállítás • készlet	• közönségkapcsolatok • eladásösztönzés • reklám • személyes eladás

Forrás: (CHIKÁN 2006), saját szerkesztés

Product (Termék és szolgáltatáspolitikai)

Induló vállalkozásoknál gyakran sok esetben elkövetik azt a hibát a cégtulajdonosok, hogy több fajta terméket, szolgáltatást szeretnének egyszerre a piacra dobni. Nincs ezzel baj, csak eléggé megfontolandó még egy darab új termék esetében is, hiszen eléggé nagy szervezést és anyagi hozzájárulást jelent, nem is beszélve a kockázatról. Nem tudni milyen mértékű igény lesz a termékre, érdemes-e sokat előre gyártani. Nélkülözhetetlen, hogy kellően fel legyen mérve a célpiac és a versenytársakat sem szabad lebecsülni. (CHIKÁN 2006, DR. SZIRMAI 1995, KESZEY és GYULAFEHÉRVÁRI 2017)

Price (Ár)

Az ismeretlen, kezdő vállalkozásoknál nem tanácsos kockáztatni a bevezető magas árakkal, mivelhogy még nem ismerik a fogyasztók a termékeiket, szolgáltatásaikat. Mint a legtöbb embernek, nekem is az ár a legfontosabb szempont egy-egy áru megvásárlása során. Amint a vállalkozás stabilabb anyagi helyzetbe kerül - mint a kezdeti, bizonytalan időszakban - javasolt több terméket bevezetni, hogy minél szélesebb vásárlói réteg ismerje meg a kínálatát. Bevezető akciók és szezonális kedvezmények segítenek, hogy gyorsabban bekerüljenek a köztudatba. Többféle fizetési mód sem egy elhanyagolható dolog. Jellemzően a fiatalabb generáció a bankkártyás vásárlást, az idősebb korosztály pedig a készpénzes fizetést preferálja. (DR. SZIRMAI 1995, DEUTSCH és JELEN 2019, CHIKÁN 2006)

Place (Hely)

Az iroda, üzlet elhelyezkedése ugyancsak egy meghatározó pont. Kellően befolyásolja a bevételt és a jövőbeni kilátásokat. Muszáj utánanézni, hogy hány fő vásárló befogadására képes és hogy könnyen megközelíthető legyen autóval, illetve van-e elegendő parkolási lehetőség közelben. A beköltözés előtt az épület bővítési lehetőségeit is meg kell vizsgálni, mert ha később a vállalkozás kinőtte magát, a belvárosi, szűkebb helyiségből, akkor át kell gondolni az elköltözés lehetőségét. (CHIKÁN 2006, DR. SZIRMAI 1995)

Promotion (Reklám)

Nagy számban abba a hibába esnek, hogy több hónappal az üzlet nyitása előtt reklámozzák magukat. Ezzel nem is lenne gond, ha az indulás előtti hetekben nem lankadna a népszerűsítés intenzitása. Belegondolva, a leendő vásárlók nagy valószínűséggel el fogják

felejteti a reklámozás tárgyát, amit idő előtt meg lett hirdetve. Javasolt, hogy a megnyitás előtt egy hónappal intenzívebben reklámozni, mint például a buszokon, plakátokon, közösségi platformokon a figyelemfenntartás és a költségek csökkenése miatt. (DEUTSCH és JELEN 2019, DR. SZIRMAI 1995)

1.7 Szervezeti terv

A szervezeti terv magában foglalja a vállalkozás tulajdonosait, menedzsereit, alkalmazottjait és azok képzettségeiket és tapasztalataikat. A dolgozók száma és az ehhez kapcsolódó bér nagy szerepet játszik a működésben. Az utóbbi néhány évben folyamatosan változott a bruttó bér és az adók és járulékok mértéke. Mindezek meghatározzák a felvenni kívánt létszámot, hiszen vissza kell pótolni az alkalmazottak bérének a költségeit. Nehéz megtalálni a megfelelő munkatársakat, de gondoskodni kell a megtartásukról is. A toborzásánál fontos, hogy megfelelő képzettséggel és szakértelemmel, tapasztalattal rendelkezzenek, amely a betöltendő pozícióhoz szükséges. A munkahelyeknek saját munkakultúrájuk van, amelyhez az új alkalmazottaknak muszáj alkalmazkodniuk. (DEUTSCH és JELEN 2019, DR. BARTA és TÓTH 1997, NOSZKAY 2006)

A tulajdonosok bért vagy osztalékot vesznek ki a vállalkozásból, aminek szintén van adó és járulék vonzata. A társtulajdonosoknak a tőkerészesedése is ide sorolható, hiszen a részesedésük mértéke függ a kifizetendő osztalékoktól. A vezetők esetében javasolt rövid leírást adni a képzettségeikről, készségeikről és hogy milyen főbb tanulmányokkal rendelkeznek. Leírást kell adni, hogy korábban milyen területen és milyen pozíciókban tevékenykedtek. A rövid jellemzés visszaigazolást ad a befektetőknek, hitelezőknek, hogy a választott vezetők érdemesek a kiosztott pozíciókra és felkészültek a jövőbeni kihívásokra. (DR. BARTA és TÓTH 1997)

Több szervezeti forma létezik: lineáris, mátrix, funkcionális és divízionális. A vállalat szervezeti formájának a meghatározásánál több tényező is közre játszik. A vállalkozás mérete, az iparág nagysága vagy a termék és szolgáltatás választéka. Befolyásolja még az alkalmazottak száma és a beosztásuk is. (DEUTSCH és JELEN 2019, DR. HÁGEN és KONDOROSI 2017)

Szervezet jogi háttere

Magyarországon az alábbi vállalkozási formákból lehet választani: korlátolt felelősségű társaság (Kft), betéti társaság (Bt), részvénytársaság (Rt), közkereseti társaság (Kkt), őstermelő, egyéni vállalkozó, szövetkezet, egyesület vagy alapítvány. A vállalkozás formájának kiválasztásánál lényeges szempont a fizetendő adók és járulékok, vagy a havi kötelező adatszolgáltatás is. A szervezeti tervben ismertetni kell a választott vállalkozási formát és érvelni is kell a választás mellett. Néhány jellemzőt érdemes felsorolni áttekintésként, hogy mire lehet számítani a jogi háttér kapcsán, mit fog erőteljesebben befolyásolni ez a választott vállalkozási forma. (Internet 5) (DEUTSCH és JELEN 2019, DR. HÁGEN és KONDOROSI 2017)

2. ANYAG ÉS MÓDSZER

2.1 Az esettanulmány

Főiskolai, egyetemi tanulmányok folyamán minden hallgatónak kellett már esettanulmányt, case study-t készítenie. Az esettanulmány fogalma úgy hangzik, hogy „egy sajátos, egyén, csoport, intézmény vagy jelenség helyszínen történő kutatását esettanulmánynak nevezzük.” (GOLNHOFER 2001) Számos szakirodalomban úgy alkalmazzák az esettanulmányt, mint egy kutatás elemét. A kutatási eljárások közül abban az esetben javasolt az esettanulmányt elvégezni, hogy a *miért* és a *hogyan* kérdőszavakra keressük a választ. Segít, hogy végigkísérje a kutatás folyamatát, irányvonalat nyújtson az esettanulmány készítőjének. (GOLNHOFER 2001)

Készülhet hallgatók számára, vagy egy konkrét célcsoport részére is. De számos más személynek hasznára lehet, attól függ, hogy milyen típusú esettanulmányról van szó. Egy konkrét gazdasági ágazat vizsgálatáról szóló esettanulmány hasznára lehet a már meglévő, de nagy hasznára válhat egy induló vállalkozásnak is. Oktatók és civil érdeklődők is bővíthetik érdeklődési körüket egy-egy esettanulmány elolvasása során. (GOLNHOFER 2001)

Az esettanulmány írójának rugalmasságot és nyitottságot kell tanúsítania, merthogy az elemzés folyamán gyakran más irányba fordulhat a szemlélete. Megíráskor részletezni kell, hogy mi okból, miről vagy kiről készítjük el, viszont a bizalmas információkat, adatokat nem szabad feltűntetni. Az esettanulmányokban az elemzésre váró problémával kapcsolatban hipotéziseket tesz fel a kutató. Sokan úgy vélik, hogy felesleges időpazarlás a kutatást előkészíteni, betervezni. A tapasztalt kutatóknak valószínűleg nem, de aki még nem sok gyakorlattal rendelkezik vagy számára kevésbé ismert területtel foglalkozik, annak segítségére lehet, hogy ne térjen el a vizsgált problémától. Több típusú kutatást lehet elvégezni. Lehet az optimista, realista, vagy a pesszimista felfogású vizsgálat. A választott típus kiválasztása attól függ, hogy milyen problémát kívánunk taglalni és milyen módszerekkel, adatok felhasználásával kerül elemzésre. (DR MAJOROS 2004, GOLNHOFER 2001)

Gyakran alkalmaz a kutató kérdőíveket vagy interjúkat készít az alanyokkal. Érdekes kerülni a túl hosszú és kifejtendő kérdéseket, hiszen nagyon kevés ember ad informatív és

érdelemleges, hasznos választ. A szükséges információk begyűjtése után a következtetések levonására kerül a sor. Az adatok megszerzésénél megállapításokat állapítunk meg majd javaslatokat teszünk a feltárt problémákra. Az adott esettanulmány akkor lesz megfelelő, ha aktuális, reális adatokra és helyzetekre alapozott problémákat tár fel. (DR MAJOROS 2004)

2.2 Piroska2023 Kft.

A vizsgálatom tárgya egy fiktív induló vállalkozás (2. táblázat), amely a Piroska2023 Kft nevet kapta. A cég egy magyarországi mikrovállalkozás, amely egyik fő tevékenységi körében a családot célozta meg a karácsonyi trendekre, hagyományokra alapozva. Fő profilja az örökzöldek termesztése és eladása, ami a decemberi időszakban működik erőteljesebben, míg az év többi részében kevésbé eladási szempontból.

2. táblázat: **A Piroska2023 általános adatai**

Megnevezés	
A vállalkozás neve	PIROSKA2023 KFT
Tulajdonos neve	BIRÓ PIROSKA
Tulajdonos származási országa	MAGYARORSZÁG
A vállalkozás fő tevékenysége (i)	EGYÉB ÉVELŐ NÖVÉNY TERMESZTÉSE DÍSZNÖVÉNY KERESKEDELME
A vállalkozás fő termékei (VTSZ) és/vagy szolgáltatásai	FENYŐFÉLÉK ÉS EGYÉB ÖRÖKZÖLDEK
Vállalkozás címe (székhelye)	3390 FÜZESABONY, KOSSUTH LAJOS ÚT 321.
Adószáma	12345678-2-10
Alapítás dátuma	2023.01.01
Honlap címe	www.fenyofa2023.hu
Kapcsolattartó neve, telefonszáma	BIRÓ PIROSKA, 0620/123-0500
Iparág megnevezése	NÖVÉNYTERMESZTÉS
Jegyzett tőke	3 000 000 Ft
Bevitt apport	3 000 000 Ft
Bankszámlaszám	11773391-00123456-00000000

Forrás: (Internet 12) cég adatai alapján, saját szerkesztés

A Pirokska2023 Kft 2023. január 1-én alakult, melynek a székhelye Füzesabonyban található. A vállalkozás célja, hogy 10 év múlva további földterületekkel növekszik, ezáltal a termesztendő növényeinek a mennyiségét is gyarapítja. A székhelyen 5200 m² földterület áll rendelkezésre, valamint egy 50 m² alapterületű épület áll, amelyben a cég saját eszközeit tárolja.

Termékek

Az örökzöld növények kereskedelme a decemberi hónapban erőteljesebben működik a vágott fenyők igénye miatt. A fenyőfélék egyre több helyen és egyre nagyobb számban találhatók meg a családok udvarában, így a tavaszi hónapokban is kelendőek. A termékpaletta még minimális, még csak 6 féle növényt forgalmaz a cég. (2. ábra), amelyek földlábos változatban kerülnek értékesítésre a cég weboldalán és a Kisasszony piacon Egerben. A karácsonyfának szánt lucfenyőt, ezüstfenyőt és nordmann fenyőt vágott és földlábos változatban is forgalmazni fogja a cég az egri Tesco parkolójában.

Fiatal, 2-4 éves csemeték beszerzése februárban zajlik. Nemes, iskolázott növényeket vásárol a vállalkozás, amelynek egy részét tovább értékesít, a maradék mennyiség pedig elültetésre kerül. Fontos megjegyezni, hogy az átültetés után és a szárazabb nyári időszakban az örökzöldeknek az öntözésére nagy figyelmet kell fordítani, viszont később mikor már megerősödtek a növények az átültetés után, folyamatosan meg kell tőlük vonni a vizet, hiszen az fenyőfélék nagy része bírja a szárazságot. A Pirokska2023 Kft úgy gondolja, hogy a nemes cserjék beszerzése nagyon fontos, hiszen ezáltal néhány év múlva ezekből a jó minőségű kis fákból több új csemetét lehet szaporítani.



2. ábra: A Piroska2023 termékkínálata

Forrás: (Internet 11), saját szerkesztés

Termékéletgörbe

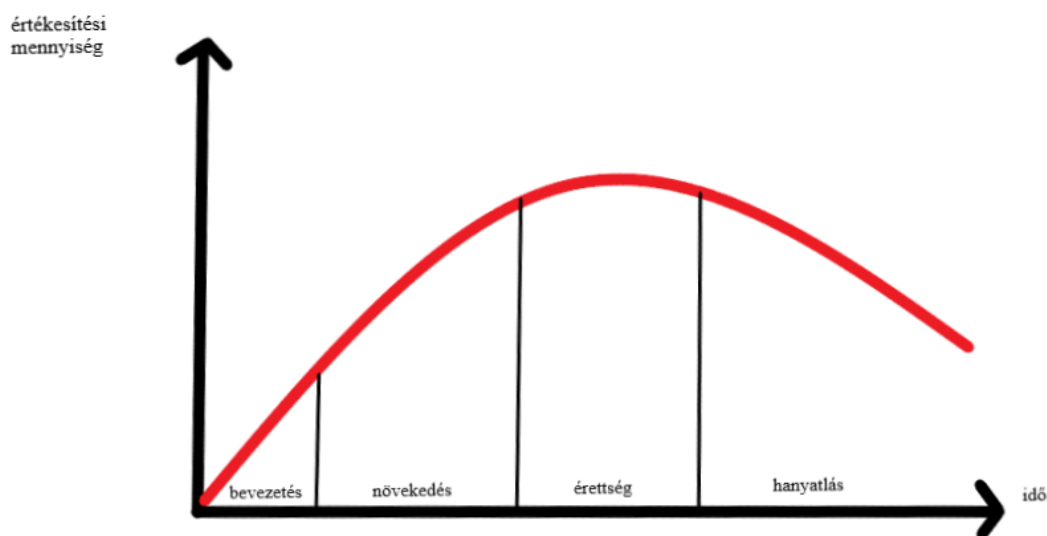
A termékéletgörbe vizsgálata segít a vállalkozásoknak, hogy jobban kielemezhessék a termékük „életútját”, valamint megtervezhessék az akciók, kedvezmények bevezetését. Szinte minden terméket lehetne jellemezni, hogy éppen melyik szakaszban van. A szakaszok a bevezetés, növekedés, érettség és hanyatlás megnevezést kapták. (3. ábra) (DR. HÁGEN és KONDOROSI 2017)

Bevezetés: Minden új terméket be kell vezetni a piacra, hogy a fogyasztók megismerhessék. A terméket kevesen vásárolják, hiszen még népszerűtlen, valamint a bevezető ár is kedvezőbb árfekvésű. Ebben a ciklusban magas egy termékre jutó fix költség, aminek az egyik oka az erőteljesebb reklámtevékenység. (DR. HÁGEN és KONDOROSI 2017)

Növekedés: A termék eladási mennyisége hirtelen meredeken nő, egyre keresettebb a fogyasztók között. Jellemző, az új, divatos termékekre, hogy kelendővé válnak. Ebben a ciklusban már megjelenik a profit is és az új, hasonló terméket gyártó és forgalmazó versenytársak is. (DR. HÁGEN és KONDOROSI 2017)

Érettség: A piac telítődött, az értékesítés már nem növekszik, hanem beáll egy bizonyos magas szintre. Jellemzően a termékek ebben a ciklusban maradnak a leghosszabb ideig. Az egy termékre jutó költség alacsony, így ez a szakasz eléggé jövedelmező. (DR. HÁGEN és KONDOROSI 2017)

Hanyatlás: Az újdonságok, az új termékek sem maradnak sokáig újak és érdekesek. Előbb vagy utóbb csökken az érdeklődés és az értékesítések száma is. A nyereség nagyon alacsony, vagy már veszteség képződött. Az eladási ár alacsonyabb az érdeklődés fenntartása miatt, viszont a fogyasztók is az újabb, hasznosabb dolgokat keresik, ami már nem ez a termék. (BLUMNÉ et al. 2011, DR. HÁGEN és KONDOROSI 2017)



3. ábra: **A termékéletgörbe modellje**
Forrás: (DR. ROÓZ 2001), saját szerkesztés

SWOT elemzés

A SWOT-elemzésben a vállalkozás és annak termékei, szolgáltatásai és az iparág erősségei, gyengeségei, lehetőségei és a veszélyei szerepelnek. Az elemzésben feltát gyengeségek és veszélyek nagy segítségre lehetnek, hiszen így a vállalkozás fel tud készülni az esetlegesen bekövetkezendő nehéz helyzetekre. A főbb versenytársak feltérképezése kulcsfontosságú

lehet az elemzésénél. A vállalkozás elindítása előtt egy jól elkészített SWOT-elemzés lételemé lehet a vállalkozás fennmaradásának, tudniillik, ha nem kerül számításba a főbb versenytársak meglétének a veszélye, akkor lehet, hogy nem is érdemes a vállalkozást megvalósítani, mivel nem lenne elég piaci részesedése, hogy érvényesülni tudjon. (CHIKÁN 2020, KESZEY és GYULAFEHÉRVÁRI 2017)

2.3 A vállalat vagyoni és pénzügyi helyzete, beruházási terve

A pénzügyi forrás nélkül nem lehet megvalósítani az üzletet, projektet. A vagyoni terv segít feltérképezni a szükséges tőke és pénzforrás mennyiségét, a beruházási terv a projekt megtérülésének a kiszámításában működik közre. A pénzügyi tervben a következő elemeket célszerű megvizsgálni: árbevételi terv, költségterv, eredményterv, mérlegterv és beruházási terv. (DR. HÁGEN és KONDOROSI 2017, DR. BARTA és TÓTH 1997)

Árbevételi terv

Az árbevételi tervet az első évben havi bontással célszerű elkészíteni. Nem egyszerű betervezni az összegeket, de nagy támpontot tud nyújtani. A szezonális vállalkozásoknál nagy eltérések képződhetnek, de ésszerűen, reálisan gondolkodva megfelelő eredményeket lehet kapni. Ezután érdemes bekalkulálni a következő 3 év bevételeit is, hogy az elkövetkezendő felújításokat, a beruházások kiadásait ne vigye túlzásba a vállalkozás, mert egy induló, bizonytalan vállalkozásnak nehezebben indul be az értékesítése és a profitszerzése. (DR. BARTA és TÓTH 1997)

Az árakat úgy kell kialakítani, hogy egy-egy termék eladása során profitot realizálhasson a vállalkozás. A kereskedelmi árak kialakítása előtt az árrést megállapítása szükséges. Az árrés kiszámítása a nettó értékesítési ár és a nettó megvásárlási ár különbsége. Megállapítása azért lényeges, mert fedezetet kell, hogy nyújtson a bevételekre és a kiadásokra. Amennyiben az árrés nem fedezi a kiadásokat, az adott üzlet veszteséget fog elkönyvelni. Tartalmaznia kell a bérköltséget, bérleti díjat, közüzemi díjakat és egyéb fenntartással kapcsolatos kiadásokat (DR. BARTA és TÓTH 1997, ILLÉS et al. 2013)

Költségterv

A költségtervet az első évben szintén havi részletességgel, majd további 3 üzleti évre javasolt megtervezni, ugyanis az évek során, egymásra épülve tud a vállalkozás növekedni, mintúgy

a kiadásait alakítani. A kiadások költségnemenként kerüljön csoportosításra, hiszen így jobban át lehet látni az egyes típusú költségeket. A működési költségek elengedhetetlen kiadásai a vállalkozásoknak, csak bizonyos mértékben lehet csökkenteni. Ilyenek például a bérleti díjak, biztosítás, szállítási költségek vagy az alkalmazottak fizetései és járulékok. Eme kiadások részletezésével jobban átlátható hogy mekkora működési költséggel lehet kalkulálni. Több szempont is hatást gyakorol a mértékére: a cég nagysága, profilja vagy az alapanyagok összetétele. (DR. BARTA és TÓTH 1997, VECSENYI 2017)

Eredményterv

Az eredményterv az eredménykimutatás alapján készül el. Egy adott időszakra szól, összefontan és pénzben kifejezve a tárgyévi adózott eredményt tartalmazza. Számlák, nyugták és egyéb számviteli nyilvántartások adják az elkészítésének az alapját. (DR. BÁN et al 2019) Segítségével a jövőbeli partnerek jobban átláthatják az adott vállalkozás sikerességét vagy bukását. Az időszak végi pozitív, minél nagyobb eredményterv a befektetők, hitelezők és a tulajdonosok számára kiemelkedően meghatározó szerepet játszik, mert a vállalkozás és a tulajdonosok saját vagyonának a gyarapodása az eredményterv minél nagyobb sikerességén nyugszik. (DR. BARTA és TÓTH 1997, ILLÉS et al. 2013)

Mérlegterv

A mérleg pénzben kifejezve tartalmazza a vállalat vagyonát egy adott időpontra vonatkozólag. Az adatok ezer Ft-ban kerülnek megadásra. A nyitómérleg az induló vállalkozások esetében a nyitási állapotot és az eszközöket mutatja meg, hogy abban az időpontban, hogyan áll a vagyoni helyzete. A mérlegben kizárólag valós adatok szerepelhetnek, máskülönben hamisításról, a valós adatok eltitkolásáról van szó, amely súlyos következményeket von maga után. (BOSNYÁK et al 2010, DR. BARICZ 2009)

A mérlegelemzés során pénzügyi mutatókat használ fel az üzleti terv készítője a mérlegben található elemek értékelésére. Kiértékelésük után a vezetőség könnyebben meg tudja hozni a gazdasági döntéseket. Minden mutató más-más dologra világít rá. A pénzügyi mutatókat 3 csoportba lehet sorolni: vagyoni, pénzügyi és jövedelmezőségi mutatókra. (DR. BÁN et al 2019) A (3. melléklet)– ben néhány ismert mutatót sorolok fel, amelyeket a következő bekezdésekben kiértékelek.

A mérleg vagyoni helyzet elemzése vertikális és horizontális mutatószámokkal lehetséges. A vertikális elemzésben az adatok csak az eszköz vagy csak a forrásoldalból kerülhetnek ki.

A horizontális elemzés során pedig mind a két oldal adatai felhasználásra kerülnek. A tőkeellátottság a saját tőke megoszlását fejezi ki az összes forráson belül. Amennyiben a kapott eredmény 30% alá csökken hosszú távon, akkor az egyáltalán nem jelent jót a vállalkozás vagyoni helyzetében. A nettó forgótőke vizsgálatakor kiderül, hogy a forgóeszközök és a rövid lejáratú kötelezettségek egyensúlyi helyzetben vannak-e. (DR. BÁN et al 2019)

A második csoport a pénzügyi helyzet mutatói, amelyek rövid távon a vállalkozás likviditását, hosszú távon pedig az adósságállományt elemzik. A pénzügyi mutatók már az eredménykimutatás egyes elemeit is felhasználják. Az egyik leghasznosabb mutató az adósságszolgálati fedezet mutatója, amely arra világít rá, hogy a vizsgált vállalkozás az adott időpontban ki tudja-e fizetni a hosszú lejáratú kötelezettségeit és annak kamatait az egész évre. Azonnali likviditás mutató arra ad választ, hogy azonnali teljesítés esetén milyen nagyságban tudná kifizetni a rövid lejáratú kötelezettségeit. (DR. BÁN et al 2019, KARDOS et al 2007)

A jövedelmezőségi mutatók a vállalkozás pénzügyi helyzetét, jövedelmezőséget vizsgálják. Az eszközarányos jövedelmezőség megmutatja, hogy milyen nagyságú jövedelmet képes a vállalkozás létrehozni a meglévő eszközállományából. (DR. BÁN et al 2019)

Beruházási terv

A beruházás egyszeri, nagyobb összegű kiadással jár, amelynek nagy a kockázata. A beruházás nagy jelentőséggel bír minden vállalkozás életében, ami azért kerül megvalósításra, mert hatékonyabbá szeretnék tenni a cégtulajdonosok egy-egy részleget, vagy új terméket, szolgáltatást hoznak létre, mert nagyobb profitot kívánnak elérni. Mielőbb a megvalósítás elkezdődne, ki kell számolni mikor és hogyan térül meg a befektetett összeg, aminek az egyik megjelenítési formája az üzleti terven keresztül történik. (ILLÉS et al. 2013)

A beruházási számítások során két fajta mutatótípussal lehet találkozni. Az egyik a statikus, a másik típus a dinamikus mutatócsoport. A (4. melléklet)-ben összegyűjtöttem, hogy egy beruházás megvizsgálása során milyen mutatótípusokat használtam. A statikus mutatók nincsennek tekintettel a pénz időértékére, ezért csak a gyors lefolyású beruházások esetén érdemes alapozni rá. Ilyen a beruházás jövedelmezőségi mutató, amit rentabilitási mutatónak is neveznek. Megmutatja, hogy az éves átlagos jövedelem hány százalékát teszi ki a beruházás egyszeri ráfordításának. A beruházás megtérülési idő arra világít rá, hogy a beruházás éves átlagos jövedelméből a befektetett, kezdeti összeg hány év alatt térül meg. A

beruházási pénzeszközök forgási sebessége azt mutatja meg, hogy az üzemidőt figyelembe véve a megtérülési idő hányszorosát teszi ki. (DR. HÁGEN és KONDOROSI 2017, ILLÉS et al. 2013)

A dinamikus mutatók összetettebbek, mint a fenti társaik és már figyelembe veszik a pénz időértékét és a kockázati tényezőket. A nettó jelenérték a leggyakrabban használt mutató a megtérülés a kiszámítására. A beruházás folyamán keletkezett jövedelmeket a jelenre diszkontálva kikalkulálható, hogy megéri-e a befektetett összeg kifizetése mellett a beruházást megvalósítani. A nettó jelenérték eredménye nagyobb, mint nulla, akkor érdemes a beruházást megvalósítani. Ha egyenlő a nullával, akkor megfontolandó az investálás, viszont ha kisebb, mint nulla, akkor nem szabad belevágni a projektbe. (DR. HÁGEN és KONDOROSI 2017, ILLÉS et al. 2013)

Az utolsó vizsgált mutatóként a jövedelmezőségi index-et választottam. Jelölése PI, a mutatót más néven hozam-költség aránynak is nevezik, amelynek eredménye egy arányszám. Esetében a keletkező jövedelmek jelenértékén viszonyítjuk a kezdeti beruházás költségéhez. Amennyiben a hozam-költség arány értéke nagyobb, mint 1, a beruházás kivitelezését kell választani. (ILLÉS et al. 2013)

3. EREDMÉNYEK ÉS ÉRTÉKELEÉSÜK

Esettanulmány formájában kiértékeltem a Piroska2023 Kft üzleti tervének a legfontosabb elemeit. A cégre vonatkozó információkkal, adatokkal megvizsgálom a vállalkozás sikerességét az eredmények és értékelésük fejezetben. Kellő kiértékelés céljából megalkottam az értékesítendő növények árait és ez alapján beterveztem az apportként beadott növények és a vágott fenyők reális értékesítési tervét. Számításba vettem a költségeket és ráfordításokat, amelyek megjelenhetnek egy kezdetleges kerti növény termesztő és értékesítő vállalkozás üzleti életében. Az adatok kiírása után csoportosítottam a költségeket és elkészítettem a vállalkozás költségtervét. A 2023-as évre vonatkozólag elkészítettem a felmerülő gazdasági események alapján a cég mérlegét és eredménykimutatását. Legvégül egy kisebb összegű beruházási tervet készítettem, aminek az eredményeit kielemeztem a projektek sikerességére vonatkozó mutatók segítségével.

3.1 Termékéletgörbe:

A cég egyik eladásra kínált termékét fogom elemezni, ami a cukrosüvegfenyő. Ez a növény az összes kertészet termékpalettájában megtalálható. Az ára viszonylag magas, mondjuk egy darab rózsatőhöz viszonyítva. Kertünkbe egy kis változatosságot adva évekig nem kell azon gondolkodnunk, hogy kinövi a helyét, viszont kissé érzékeny az időjárási körülményekre, sem az egész napos tűző napsütést, sem a hosszan tartó esős időszakokat nem szereti.

A termék még az érettség szakaszában van. Viszonylag sokan vásárolják ezt az örökzöldet, viszont már nem tud nagy növekedést elérni. Az eladási ára a növény lassú növekedése miatt marad még mindig magas, valamint a közkedveltség lehet a másik ok. A lassú növekedés általában nem kedvelt, de a sziklakerteknél és a temetői növényeknél pont ez a jellemző preferált.

3.2 SWOT elemzés

A (3. táblázat)-ban összegyűjtöttem a SWOT elemzés egyes területeihez kapcsolódó tulajdonságokat a cég vonatkozásában. Az erősségek segítenek rávilágítani a pozitív tulajdonságokból kihozható lehetőségekre, a gyengeségek pedig megmutatják a veszélyeket.

A tulajdonságok összegyűjtését a cég belső működéséből és a külső környezet alapján végeztem el. A táblázat adatai alapján beláttam, hogy bőven van még mit formálni a vállalkozáson, mert a belső adottságokon kívül a külső tényezők is éppúgy befolyásolják a cég fennmaradását.

3. táblázat: **A Piroska2023 Kft SWOT elemzése**

Erősségek	Gyengeségek
• A székhely jó megközelíthetősége • Minőségi termékek • Céltudatosság, a pontos jövőkép • Rugalmas munkaidő • Szakmai tapasztalat megléte • Megfelelő természeti adottságok	• Szűk termékválaszték • Kevés termékmennyiség • Kicsi tároló helyiség/épület • Hiányos gépek • Állandó alkalmazott(ak) megléte • Partnerek hiánya
Lehetőségek	Veszélyek
• A telek a bővülési lehetősége • Partnerek bevonása • Termékválaszték, gépek, berendezések ki bővítése • Új telephelyek létesítése • Pályázatok elnyerése • Akciók	• Nagy megrendelések teljesítésének a megghiúsítása • Kieleződött verseny a piacon • Új versenytársak megjelenése • Partnerek érdeklődésének a hiánya • Újabb gazdasági válság • Támogatások megszüntetése

Forrás: a cég adatai alapján, saját szerkesztés

Erősségek: A székhely viszonylag jó helyen helyezkedik el, közel van a megyeszékhelyhez és a 25-ös út által gyors elérést biztosít. A cég minőségi termékeket árusít, ezáltal próbál új vásárlókat szerezni és megtartani azokat. A tulajdonos megtudja határozni a jövőképét, de sajnos kevés anyagi lehetőséggel rendelkezik, hogy gyorsabban növekedni tudjon. A cégvezető szakmai tudása megfelelő, nem kíván bevonni külső szakértőt, vagy kertészt a fenyőfélék gondozására. Az örökzöld növények nem igényelnek annyi gondoskodást, mint egy balkonnövény, így az ezzel járó teendőket igazítani lehet az egyén munkaidejéhez. A talaj megfelelő minőségű és az időjárás is kedvező, nem úgy mint az alföldi vidéken.

Gyengeségek: Más kertészetekhez képest kisebb termékválaszték és a termékmennyiség nem elegendő nagyságú. Kicsi a tároló helyiség/épület a székhelyen, továbbá a vállalat saját gépei/eszközei hiányosak. A szűk termékpaletta és a kevés eladásra kínált termékek valószínűleg nem tudná az állandó partnerek megrendelését teljesíteni.

Lehetőségek: A telek szomszédságaiban lévő földeket egyáltalán nem művelik a tulajdonosai, emiatt nagy az esély rá, hogy eladják a vállalkozásnak, ha a bővítésre kerülne a sor. Az állam gyakran támogatja az agrárszektor. Kapacitásbővítés, vagy több száz csemetébe való beruházás kedvezően alakítaná a cég jövőjét.

Veszélyek: A nyitókészlet nagysága egy kisebb vállalkozás számára megfelelő, viszont egy több száz darabos megrendelést nem biztos, hogy tudna teljesíteni a cég. A nem elegendő mennyiségű árukészlet miatt kevés az esély, hogy egy jelentősebb üzlet, mondjuk az OBI szerződést kötne. Valamint előfordulhat, hogy veszélybe kerül a Piroska2023 Kft fennmaradása, ha a székhely közelében egy új, nagyobb termékpalettával rendelkező kertészet nyílik meg.

3.3 Árbevételi terv

Minden vállalkozás megpróbálja úgy alakítani az eladási árait, hogy minél nagyobb profittal lehessen eladni, miközben a fogyasztók meg is tudják vásárolni a terméküket. A Piroska 2023 Kft árainak a kialakításakor reális, 2023 év végére várható árakat alakított ki. (4. táblázat) A cég 3 000 Ft árréssel dolgozik. A szám kicsit soknak tűnik, viszont tartalmazza a növények víz és tápanyagigényeinek a kiadásait, a munkadíját és egyéb költségeket. A fenyőfaháló árrése, sokkal nagyobb mértékű, ezáltal jóval nagyobb profitot hordoz magában.

4. táblázat: A földlábás növények beszerzési és eladási árai

Vágott fenyő (beszerzési ár)					Vágott fenyő (eladási ár)				
	nettó ár	áfa	bruttó ár		nettó ár	áfa	bruttó ár		
lucfenyő	4 500	1 215	5 715	Ft/méter	lucfenyő	7 500	2 025	9 525	Ft/méter
ezüstfenyő	6 000	1 620	7 620	Ft/méter	ezüstfenyő	9 000	2 430	11 430	Ft/méter
nordmann fenyő	6 500	1 755	8 255	Ft/méter	nordmann fenyő	9 500	2 565	12 065	Ft/méter
Földlábás növények (beszerzési ár)					Földlábás növények (eladási ár)				
	nettó	áfa	bruttó		nettó	áfa	bruttó		
cukrosüvegfenyő	3 000	810	3 810	Ft/db	cukrosüvegfenyő	6 000	1 620	7 620	Ft/db
kék oregoni ciprus	2 500	675	3 175	Ft/db	kék oregoni ciprus	5 500	1 485	6 985	Ft/db
smaradtuja	2 000	540	2 540	Ft/db	smaradtuja	5 000	1 350	6 350	Ft/db
lucfenyő	4 000	1 080	5 080	Ft/méter	lucfenyő	7 000	1 890	8 890	Ft/méter
ezüstfenyő	5 500	1 485	6 985	Ft/méter	ezüstfenyő	8 500	2 295	10 795	Ft/méter
nordmann fenyő	6 000	1 620	7 620	Ft/méter	nordmann fenyő	9 000	2 430	11 430	Ft/méter

Forrás: A cég saját adatai alapján, saját szerkesztés

Elkészítettem az apportként beadott növények 2023-as évi értékesítésének a vázlatát havi bontásban (5. táblázat) Kiolvasható, hogy 446 darab körüli eladás várható a gyökeres örökzöldekből. A megjelölt mennyiség reálisnak mondható. A legkevesebb árbevétel január hónapban volt. A magyarázat erre nem más, mint a kezdő vállalkozásként a vásárlók még nem ismerik a Piroska2023 Kft-t, sem az árait. A másik indok pedig az, hogy a tavaszi és őszi hónapokban érdemes csak az ültetéssel foglalkozni. A legkelendőbb a nordmann fenyő, majd követi nemsokkal a kék oregoni ciprus és a smaragdtuja. A nordmann fenyőt legtöbb mennyiségben decemberben kerül megvásárlásra, valószínűleg azért, mert ez a vásárlói réteg tavasszal ki szeretné ültetni a karácsonyfáját a kertbe.

A nyitókészlet összege 3 000 000 Ft, amely 782 darab növényt foglal magába bruttó beszerzési áron. A tárgydőszak végére az apportként beadott fenyőfélék zárókészlete kevesebb, mint a felére csökkent. (336 darab) Az értékesítésből származó bevétel (3 870 960 Ft), amely egy évi átlagfizetésnek fele meg.

5. táblázat: **Az apport növények értékesítésének vázlata az első üzleti évre vonatkozólag**

Oszlop1	cukros- üveg- fenyő	kék oregoni ciprus	smarad- tuya	lucfenyő	ezüst- fenyő	nord - mann fenyő	Darab összesen	Bruttó ár összesen (Ft)
január	1	5	6	2	3	4	21	96 520
február	1	3	5	2	4	7	22	117 475
március	7	12	5	3	7	8	42	202 565
április	5	20	11	6	4	7	53	222 250
május	4	11	6	2	5	9	37	179 070
június	1	8	4	2	3	5	23	108 585
július	2	7	9	2	3	2	25	99 060
augusztus	2	5	5	3	0	6	21	97 155
szeptember	1	10	15	2	4	4	36	142 240
október	4	7	8	3	5	4	31	138 430
november	9	1	3	12	8	11	44	245 745
december	25	0	0	26	15	25	91	522 605
Összesen	62	89	77	65	61	92	446	3 870 960
Nyitókészlet	101	120	151	145	150	115	782	3 000 000
Zárókészlet	39	31	74	80	89	23	336	1 290 000

Forrás: A cég saját adatai alapján, saját szerkesztés

A vágott fenyők értékesítésének adatait mutatom be a következő táblázatban. (6. táblázat) December hónapban 24 napon át kínálja a cég eladásra a karácsonyfának való termékeit. Egy napon átlagosan 10 darab fát tud eladni, valamint ezen fenyőket behálózni 2 000 Ft

darabáron. Az idei évben is a legkedveltebb fenyőtípus a nordmann fenyő, amely a luc és az ezüstoffenyő bevételeinek több mint a dupláját teszi ki.

6. táblázat: A vágott fenyők értékesítésének vázlata 2023. decemberében

Termék	Mennyiség	Bruttó eladási ár	Mérték-egység	Bevétel 1 napra (Ft)	Bruttó bevétel 24 napra (Ft)
lucfenyő	1	9 525	Ft/méter	9 525	228 600
ezüstoffenyő	2	11 430	Ft/méter	22 860	548 640
nordmann fenyő	7	12 065	Ft/méter	84 455	2 026 920
fenyőfaháló	10	2 000	Ft/darab	12 000	480 000
Összesen				136 840	3 284 160

Forrás: A cég saját adatai alapján, saját szerkesztés

Az alábbi (7. táblázat)-ban a várható bevételek alakulását látni. Exportértékesítés nem várható a következő 3 évben. 2023-ban az összes bevétel a nyitókészlet eladásából adódóan (bruttó 3 870 960 Ft) és a karácsonyfaértékesítésből (3 284 160 Ft) tevődik össze. Árbevétel szempontjából megfelelő nagyságú az érték, de tudni kell, hogy a bevételek mellett kiadások is szerepelnek.

7. táblázat: Az árbevételi terv vázlata az első három üzleti évben

Sorszám	Tényezők	Évek (E Ft/év)		
		2023	2024	2025
01	Belföldi értékesítés nettó árbevétele	5 634	6 934	5 930
02	Export értékesítés nettó árbevétele	-	-	-
I.	Értékesítés nettó árbevétele	5 634	6 934	5 930
II.	Egyéb bevételek			
	ÖSSZES NETTÓ ÁRBEVÉTEL	5 634	6 934	5 930

Forrás: (DR. BARTA és TÓTH 1997) alapján a vállalkozás adataival, saját szerkesztés

Az apportként beadott növények maradék része is eladásra kerül a 2024-es év során. A vállalkozás nettó 1 000 Ft-tal fogja növelni az árait, így nettó 2 634 000 Ft lesz a zárókészlet

értéke. 2023 elején vásárolt növények fele is értékesítésre fog kerülni, amiből 1 300 000 Ft bevételt szeretne realizálni a Piroska2023 Kft. Ezen bevételekből 2 000 000 Ft-értékben ismét vágott fenyőket fog vásárolni, amit tovább fog értékesíteni karácsonyfaként és ebből 3 000 000 Ft bevételre tesz szert.

A 2025-ös évben az apportként beadott növényekből már nincsen. A 2023-as évben a vásárolt csemeték fele eladásra fog kerülni, amiből remélhetőleg 1 430 000 Ft befolyyni. Vágott fenyők viszonteladása során 4 500 000 Ft bevétel várható.

3.4 Költségterv

8. táblázat: A tervezett költségek 2023-tól 2025-ig éves bontásban

Sorszám	Költségtényezők	Nettó árbevétel %-a	Tervezett költségek nettó értéke E Ft/év		
			2023	2024	2025
1	Bérköltség és járulékok	4,14	202	210	217
2	Bérleti díj	4,92	240	250	258
3	Szállítási költségek	1,62	79	82	85
4	Fenntartási költségek	7,24	353	367	380
5	Értékcsökkenés	2,34	114	30	30
6	Biztosítás				
7	Hirdetési költségek	5,50	268	100	100
8	Egyéb költségek	9,27	452	470	494
9	Anyagköltség	64,96	3 166	2 000	3 000
	Összesen	100,00	4 874	5 361	4 564

Forrás: (DR. BARTA és TÓTH 1997) alapján a vállalkozás adataival, saját szerkesztés

A fenti táblázatban (8. táblázat) csoportosítottam a várható költségeket. Az anyagköltség az összes költség 64,96%-át teszi ki. Ezzel nincs is semmi probléma, mert az eladásra kerülő kiskákat pótolni kell. Csökkenteni egyáltalán nem érdemes ezt a fajta költségtényezőt, viszont a fenntartási-, hirdetési-, és az egyéb költségeket kis mértékben lehet.

Az idei évben az infláció az előrejelzések szerint 17%, 2024-ben 4 %, remélhetőleg 2025-re pedig visszaáll a normális kerékvágásba, ami 3,5% körül mozog. (Internet 6) A költségek növekedése ezekkel a százalékos értékekkel nőtték, kivéve a hirdetési költségeket, az arra szánt összeg 100 000 Ft-ot nem fogja meghaladni. Nagyobb értékű tárgyi eszközöket nem fog venni a vállalkozás, viszont 2024-ben 2 millió, 2023-ban pedig 3 millió Ft értékben vásárol karácsonyfának való fenyőket viszonteladásra.

1. bérköltség és járulékok

2023-ban a garantált bérminimum összege bruttó 296.400 Ft/hó. A cégvezető azért alapította a céget, hogy magának dolgozhasson, amiből a jövedelme származik. Tagi kivétet sajnos nem tud kivenni az első évben sem, mert éves szinten a garantált bérminimum és járulécai összesen 4 019 184-Ft-ot tesz ki. A bérek, járulékok részletezéseit a (9. táblázat)-ban összesítettem a könnyebb átláthatóság miatt.

9. táblázat: **2023. évi garantált bérminimum összege és járulécai**

Bruttó bér: 3.556.800 Ft/év			
szja 15%	533 520 Ft/év	szochó 13%	462 384Ft/év
<u>tb jár18,5%</u>	<u>658 008 Ft/év</u>		
Nettó bér:	2 365 272 Ft/év		
		munkaadó összes évi költsége:	
		4 019 184 Ft/év	

Forrás: (Internet 10), saját szerkesztés

Az egyszerűsített foglalkoztatás keretében a cég egy főt alkalmaz, Bozó Istvánt, aki egy évben összesen 17 napon át lesz foglalkoztatva. (10. táblázat) Novemberben és decemberben a fák beszerzésében, szállításában és eladásában segít. A bére az egyszerűsített foglalkoztatottak számára meghatározott garantált bérminimum. Egy napra 11 864 Ft-ot kap készhez.

10. táblázat: **A cég egyszerűsített foglalkoztatottjának 2023. évi bére és járulécai**

Bér						
1 483	Ft/óra	x	8 óra	=	11 864	Ft/nap
11 864	Ft/nap	x	17 nap	=	201 688	Ft/év
Fizetendő járulék						
2 300	Ft/nap	x	17 nap	=	<u>39 100</u>	<u>Ft/év</u>
			összesen		240 788	Ft/év

Forrás: (Internet 10), saját szerkesztés

2. Bérleti díj

A földágyas növények értékesítése a Kisasszony piacon zajlik egy hónapban csupán 1-2 napig. Alkalmanként 5000 Ft bérleti díjat kell fizetni. A karácsonyfának való fenyőfák árusítása az első évben egy helyen történik. Az értékesítési hely Egerben található a Tesco parkolójában. A helyen bérleti díjat kell fizetni, aminek az összege 185 000 Ft a december 24-ig. A későbbi években, mikor már több bevétele és elegendő árukészlete lesz a cégnek, három helyen is folyik az eladás Eger városában.

3. Szállítási költségek

A vállalkozás a költségek csökkentése miatt nem vesz igénybe teherautósőfőri szolgáltatást az örökzöldek és a karácsonyfának való fák szállítására. A szállítás úgy zajlik, hogy teherautót bérel a vállalkozás. A teherautót Bozó István fogja vezetni, mert rendelkezik ilyen típusú jogosítvánnyal és vezetői tapasztalattal. Egy napra történő fuvarbérlet díja bruttó 50 000 Ft. Összesen két napra történik a bérlet, amikor a vágott fenyők beszerzésekor azok elhozatala történne és az árusító helyre történő kiszállítás alkalmával.

4. Fenntartási költségek

A székhelyen lévő házban nem gyakran tartózkodik a cégvezető, hiszen kinti munkákat végez. Emiatt a fűtés és az áramhasználat elenyésző, továbbá a maradék, a kivágott, meg nem vásárolt fenyőfákat tüzelőfaként fel lehet tüzelésre használni. Havonta 6 000 Ft átalánnyal számolva, egy évben 72 000 Ft-ra jön ki az áramköltség. A vízhasználat legfőképpen a növények szükségletére lesz használva. Átlagosan havi 30 m³ vízfogyasztás mellett évi 219 600 Ft kalkulálható be. Internet 60 000 Ft, a telefon díj évente: 84 000 Ft körül alakul.

5. Értékcsökkenés

A vállalkozás nem vásárolt 100 000 Ft-nál drágább tárgyi eszközöket. A fűkasza, a láncfűrész, a permetező és fenyőfakötöző használatbavételkor egy összegben elszámolható értékcsökkenésként van elszámolva. Amennyiben sikerülne pályázatot nyerni egy mezőgazdasági képre, annak az értékcsökkenésként elszámolható összege bizonyosan nagyobb összegű lenne a 2023. évi értékcsökkenés összértékétől. Feltételezve, hogy sikeresen pályázik a cég, akkor egy ültetőgépet vásárolna. Segítségével sokkal hatékonyabban, gyorsabban zajlana az átültetés.

6. Biztosítás

Biztosítás az idei évben nem lesz kötve az örökzöldekre. A biztosítás a kedvezőtlen éghajlati viszonyok esetén bekövetkezendő károkat fedezné. Az éves biztosítás minimum 300 000-400 000 Ft között alakulna. Ezek olyan mértékű kiadások, amelyeket még nehezen bírna el a vállalkozás, így kevesebb profitot tudna realizálni.

7. Hirdetési költségek

A Szuperinfóban és más hirdetési helyeken lesz népszerűsítve több alkalommal a termékek. Ahhoz, hogy elérhetőbbé váljon a vállalkozás, saját weboldala van, amely a rövid cégtörténetet, termékeket, árakat, elérhetőséget, valamint egyéb fontos információkat találhatnak az érdeklődők. Üzenetküldés és online vásárlási lehetőség is szerepel a weboldalon. Mindezek összköltsége 340 000 Ft-ot tesz ki.

8. Egyéb költségek

A korlátolt felelősségű társaságoknak kötelezően bankszámlát kell vezetniük. A bankszámlanyitás során a bankköltség elkerülhetetlen. A bankolás során különböző számlatípusok közül választhatnak az ügyfelek. Általában minél többet használja az ügyfél a bankszámláját, annál több díjat kell fizetnie. Esetünkben az évi 12 000 Ft egyáltalán nem mondható soknak. Az egyéb költségek közé sorolandó a könyvelési díj (360 000 Ft), valamint a cég alapítási, ügyvédi díja (200 000 Ft) is.

9. Anyagköltség

Csemeték tavasszal 2 000 000 Ft értékben kerülnek beszerzésre, viszont ez nem kerül bele az eredménykimutatásba, mert ezek a 2-es számlaosztályban szerepelnek. Novemberben további 1 996 790 Ft-ot költ a vállalkozás vágott fenyők viszonteladásra, ami az ELÁBÉ soron szerepel az eredménykimutatásban. További tételek, amelyek az anyagköltség részeként szerepelnek: fenyőfakötöző háló 33 147 Ft, 11 049 Ft/tekercs (Internet 9), permetezőszer 45 000 Ft, valamint ásó és kapa 14 000 Ft. A 3 tekercs fenyőfakötöző háló elegendő lesz, mert több mint ezer fenyő csomagolására elég. A kötözés során 2 000 Ft az ára a vágott fenyők hálózásának, ezáltal nagy profitot ér el csupán a hálózás során.

3.5 Eredményterv

Az (1. melléklet)–ben látható a Piroska2023 Kft tárgyévi eredménykimutatása, a (2. melléklet)–ben pedig az eredménykimutatás és mérleg adatainak során alkalmazott gazdasági események szerepelnek. Exportértékesítése nincs a vállalkozásnak, viszont 5 633 953 Ft bevételre tesz szert összesen. Anyag jellegű ráfordítások összértéke elég nagy, amely nagyrészt az eladott áruk beszerzési értékének az összegéből (2 809 496 Ft) tevődik össze. Ez az érték a földlábas növények eladásából származó bekerülési ár, valamint a vágott fenyők nettó beszerzési ára. Az igénybe vett szolgáltatások összege is nagy, viszont a cég működése révén ezeket a költségeket kis mértékben tudja csak csökkenteni. Személy jellegű ráfordítások összege elenyésző, az egyszerűsített foglalkoztatott bérét és járulékait tartalmazza csak (240 788 Ft). Az értékcsökkenési leírásban kisebb értékű tárgyi eszközök szerepelnek, míg az egyéb jellegű ráfordítások sorában a helyi iparüzési adó és a telefondíj előzetesen felszámolt áfájának 30%-a szerepel.

Az üzemi tevékenység eredménye az értékesítés nettó árbevétele és a II-VII. csoportba tartozó sorok összegéből lehet megkapni. Pénzügyi műveletek bevételei és kiadásai, valamint rendkívüli bevételek és kiadások nincsen a vállalkozásnak. Az egyik fontos tétel az eredményterv vizsgálata során, az adózás előtti eredmény. A sikeres üzleti év végén pozitív, nyereséges adat kerül ebbe a sorba, ami azt jelenti, hogy sikerült kellő mennyiségben, profitot realizálni, úgy, hogy emellett a kiadások is levonásra kerültek. Az említett adat 945 000 Ft.

Az eredménykimutatás sokat elárul a vállalkozás vizsgált időszakáról, tárgyévéről. Látni lehet, hogy mennyi nettó árbevételre tesz szert, milyen költségek keletkezése mellett. Az adófizetési kötelezettség levonása után megkapjuk a végösszeget, amely a mérleg szerinti eredmény. Optimistán megvizsgálva a Piroska2023 Kft-t, el lehet mondani róla, hogy a tárgyévi mérleg szerinti eredménye pozitív összeggel zárul. Ki tudja fizetni a keletkező kiadásait, valamint 2 000 000 Ft értékben bővíteni tudja árukészletét.

Negatív szempontból a 860 000 Ft nem olyan nagy összeg a későbbi fejlesztésekre, anyagvásárlásokra. Ez az eredmény nem is lenne olyan rossz, ha a tulajdonos venne ki bért, tagi kivétet vagy osztalékot. A cégvezető úgymond a hobbijának élve be tud lépni a piacra, de nagy hasznát nem tud realizálni. Sok időt, pénzt és energiát elvesz, ha valaki a vállalkozói

életvitelt választja, még mellékállásban is, ráadásul az alkalmazottként lévő munka, az iskola és család mellett szinte semmi szabadideje, szórakozása nem marad az embernek.

A következő 2-3 évben nem várható nagy változás a vállalkozás életében. Így 2024-es évben 1 600 000 Ft-, 2025-ben 1 400 000 Ft körüli mérleg szerinti eredmény várható.

3.6 Mérlegterv

11. táblázat: A Piroska2023 Kft 2023. évi mérlege

ESZKÖZÖK			FORRÁSOK		
	2023			2023	
	Nyitó	Záró		Nyitó	Záró
A. BEFEKTETETT ESZKÖZÖK (I+II+III)			D. SAJÁT TŐKE	6000	6860
I. IMMATERIÁLIS JAVAK			I. JEGYZETT TŐKE	6000	6000
II. TÁRGYI ESZKÖZÖK			II. JEGYZETT DE MÉG BE NEM FIZ. TŐKE (-)		
III. BEFEKTETETT PÉNZÜGYI ESZKÖZÖK			III. TŐKETARTALÉK		
B. FORGÓESZKÖZÖK (I+II+III+IV)	6000	7744	IV. EREDMÉNYTARTALÉK		
I. KÉSZLETEK	3000	3710	V. LEKÖTÖTT TARTALÉK		
Anyagok	3000	1710	VI. ÉRTÉKELÉSI TARTALÉK		
Áruk		2000	VII. MÉRLEG SZERINTI EREDMÉNY		860
II. KÖVETELÉSEK			E. CÉLTARTALÉKOK		
III. ÉRTÉKPAPÍROK			F. KÖTELEZETTSÉGEK		884
IV. PÉNZESZKÖZÖK	3000	4034	I. HÁTRASOROLT KÖTELEZETTSÉGEK		
Pénztár	2900	3946	II. HOSSZÚ LEJÁRATÚ KÖT. -EK		
Bankbetétek	100	88	III. RÖVID LEJÁRATÚ KÖT. -EK		884
C. AKTÍV IDŐBELI ELHATÁROLÁSOK			G. PASSÍV IDŐBELI ELHATÁROLÁSOK		
ESZKÖZÖK ÖSSZESEN (A+B+C)	6000	7744	FORRÁSOK ÖSSZESEN	6000	7744

Forrás: A cég adatai alapján, saját szerkesztés, adatok E Ft-ban

(11. táblázat)-ban látható a cég 2023. évre vonatkozó nyitó és zárómérlege. Az alapításkor a tulajdonos 3 000 000 Ft-ot bocsájtott a Piroska2023 Kft rendelkezésére. Az összeg a cég pénztárában 2 900 000 Ft, és a bankszámlán 100 000 Ft összeggel található meg. Továbbá apportként 3 000 000 Ft értékben örökzöld növényeket szolgáltatott, amelyek a vállalkozás székhelyén találhatóak. Más eszközei, értékei nincs a vállalkozásnak az induláskor.

Eszközoldal értékelése

Az anyagok értéke a nyitó adatokhoz képest csökken. A vágott fenyők továbbértékesítésre kerülnek, a földlábás örökzöldek eladása után 1 710 000 Ft nettó értékű anyagok maradtak a 211-es számláján. Az áruk értéke nőtt 2 000 000 Ft-tal, mert nem kerülnek eladásra a tárgyévben. A pénzeszközök összértéke is nő a nyitáshoz viszonyítva. Különféle eszközök, mint láncfűrész, permetező, valamint a legnagyobb értékben készpénzzel történő vásárlás valósul meg, ami a fentiekben említett fenyőfacsemeték beszerzése. Nettó 3 048 000 Ft árbevételre tesz szert a földlábás növényekből és 2 585 953 Ft a vágott fenyők

értékesítéséből. A bankszámlán a nyitó pénzösszeg csak a számlavezetési díjjal és egyéb bankköltséggel terhelődik meg, a többi kiadás mind készpénzben történik kifizetésre.

Forrásoldal értékelése

A saját tőke összege nőtt 860 000 Ft-tal, amelyhez hozzá társul az eredménykimutatás utolsó sora, a mérleg szerinti eredmény. A rövid lejáratú kötelezettségek sora több tétel összegéből tevődik össze: 461 társasági adó elszámolása 90 000 Ft, 4695 helyi iparűzésiadó-elszámolási számla 55 038 Ft, 468. általános forgalmi adó elszámolása 705 663 Ft, amely a 466. előzetesen felszámított általános forgalmi adó és a 467 fizetendő általános forgalmi adó tételek különbségéből adódik. Végül a 473 társadalombiztosítási kötelezettség 39 100 Ft-tal szintén része a rövid lejáratú kötelezettségeknek.

A vállalkozás 2023 zárómérlegét megvizsgáltam néhány pénzügyi mutató felhasználásával is. Elsőként a tőkeellátottságot számoltam ki, amelyre 88,58%-ot kaptam. Minél közelebbi eredményt kapunk a 100%-hoz, annál több tulajdonosi tőkével rendelkezik a vállalkozás. Viszont ez a valóságban nem így néz ki. A multicégek, sikeres vállalatok nagyon sok idegen tőkével rendelkeznek, de attól függetlenül profitáló lehet a cégük. A Pirokska2023 Kft esetében ez pont fordítva van, viszonylag kevés profit és sok tulajdonosi részesedést tudhat magának. A nettó forgótőke eredménye 6 860 000 Ft, amelyet a forgóeszközök és a rövid lejáratú kötelezettségek különbségéből áll. Az összeg értéke azért ennyi, mert nem hitelből lesz kifizetve az anyagok és áruk, hanem az árusítás során kapott bevételből és az apportként beadott, nyitókészlet növényeiből.

Adósságszolgálati fedezet mutatót a Pirokska2023 Kft esetében nem lehet kiszámolni, mert nem rendelkezik hosszú lejáratú kötelezettségekkel, amely után fizetni kell a törlesztőrészeket. Azonnali likviditás esetében több mint 4 alkalommal tudná rögtön kifizetni a rövid lejáratú kötelezettségét. Igaz, ezt ki tudja fizetni a vállalkozás több alkalommal is, viszont a 884 000 Ft nem nagy összeg ahhoz, hogy egy cég ne tudná teljesíteni ezen összeg kifizetését. Az eszközarányos jövedelmezőség megvizsgálásakor tisztább képet lehet kapni, hogy a vállalkozás eszközei milyen nagyságú bevételt tud létrehozni. Esetünkben 12,20% az eredmény, amely nem mondható kiemelkedően jónak.

3.7 Beruházási terv

A beruházás gazdaságosság elemzése során két típusú mutatókkal lehet a számításokat elvégezni: a statikus és dinamikus mutatókkal. Megvizsgálok különböző típusú mutatók segítségével egy kisebb beruházás jövedelmezőségét. Hipotézis: 2 500 darab, 4 éves facsemeték, 400 Ft darabáron kerülnek beszerzésre nettó 1 000 000 Ft értékben. Feltételezem, hogy 10 év múlva, mikor már 2 méter körüli nagy fenyőkké cseperedtek a kiskfák, akkor a 2023-as nettó 9 000 Ft-os méterár 13 500 Ft lesz. A jegybanki alapkamat jelenleg 13%, feltételezve 2032-re 17 % körül is alakulhat az egyéb költségtényezők mellett. (Internet 7), (Internet 8)

Statikus mutatók

A statikus mutatók közül az első a beruházás jövedelmezőségi mutató, amit rentabilitási mutatónak is neveznek. Az éves átlagos jövedelem összege 67 500 000 Ft, a beruházás egyszeri ráfordítása (1 000 000 Ft) adott. Ez alapján 67,5%-ot kaptam meg eredményül, ami eléggé jövedelmezőnek tűnik. Viszont ez a százaléérték egyáltalán nem tükrözi a valóságot. A 67,5% 10 év további költségeit (vízdíj vagy munkadíj) nem tartalmazza.

A beruházás megtérülési idejét is megvizsgáltam. 10 év alatt nagyon sok minden változik, az eladási árak, a bér vagy a permetezőszerek költsége. Ezen változásokat nem foglalja magában a megtérülési idő. A mutató értéke 0,015 évre jön ki. Az összeg akkor lenne irányadó, ha egy évre vonatkoznának az értékek, nem pedig 10 évre! A statikus mutatócsoport közül utoljára a beruházási pénzeszközök forgási sebességét elemeztem. Eme mutató kapcsán végeredményül 667 fordulatot kaptam eredményül. A beruházás megtérülési ideje sem a valóságot mutatja, így a fordulat száma sem korrekt.

Dinamikus mutatók

Mint már korábban említettem ezek a dinamikus mutatók összetettebbek és bonyolultabb a kiszámításuk. Elsőként a nettó jelenértéket elemeztem. Ezzel a mutatóval szinte minden egyetemi hallgató találkozott már. Eredményül 14 042 523 Ft-ot kaptam. A tárgyalt összeg sokkal realisabbnak hangzik, mint a 67,5 millió. A feltevés szerint 2 500 darab csemete vásárlása esetén valósul meg a kívánt bevétel, viszont lesz olyan növény is, ami el fog pusztulni, valamint olyan is, amely nem a kívánt minőséget adja.

Jövedelmezőségi index kiszámítása a jelenértéket is magában foglalja. Az adott projektet akkor érdemes megvalósítani, ha végeredményül nagyobb összeget kapunk, mint 1. A hipotézis esetében a mutató értékek 14,04-et kaptam, amely a projekt megvalósítása mellett szól, azonban 10 évet várni kell ahhoz, hogy ilyen szép haszon keletkezzen az 1 000 000 Ft befektetésből.

4. KÖVETKEZTETÉSEK ÉS JAVASLATOK

1. Termékéletgörbe elemzése során bebizonyosodott, hogy a cukrosüvegfenyő nagyobb értékesítést eredményezett a tárgy évre, mint amit várni lehetett tőle. A következő évben bővíteni kell a mennyiséget, nemcsak a vizsgált növény, de az összes, eladásra kínált termék esetében is. A cukrosüvegfenyőből fogyott a legkevesebb, de ahhoz képest nem sokkal előzte meg a divatosabb, színesebb kék oregoni ciprus. Ebből adódóan érdemes lenne további, új termékeket is értékesíteni, nemcsak a termékpaletta bővítés, de a nagyobb bevételszerzés miatt is.

2. A SWOT elemzés megvizsgálásakor megerősítést nyert, hogy a Piroska2023 Kft-nek bőven van mit fejleszteni a vállalkozásban. Ezáltal a cégtulajdonosnak eléggé el kell gondolkodnia azon, hogy hivatalosan is bejegyezze-e a céget. Kezdő vállalkozás révén a lehetőségek kapuja nyitva áll és kihasználva a meglévő adottságokat idővel nagy és stabil cég válhat belőle. Reálisan nézve a dolgokat még nem érett meg a szóban fiktív vállalkozás, hogy belépjen az üzlet világba.

3. A földlábás növények értékesítése kapcsán látni, hogy januárban és a nyári hónapokban eléggé visszaesik az árbevétel. Nyilvánvalóan annak tudható be, hogy a kezdeti eladások mindig nehezen indulnak be új vállalkozás esetében, valamint a nyári hónapokban nem ültetnek növényeket, mert nagy az esély a kiszáradásra. A kritikus időszakokban érdemes lenne további termékeket, akciókat bevezetni, hogy folyamatosan biztosítva legyen a megfelelő nagyságú árbevétel. A 2023-as év értékesítésének a mennyisége megfelelő a vágott fenyőknél, ennél fogva egy kicsivel több terméket lehetne még eladni az árusító helyen, máskülönben eladatlan termékek, vagy kevesebb profittal tudná értékesíteni azokat. A több árusítóhelyen történő értékesítés akkor kerülhetne szóba, ha a 2023-as év mennyiségének a többszörösét birtokolná eladásra a vállalkozás.

4. Költségterv vizsgálata során kiderült, hogy viszonylag szép összegű bevételre tesz szert a vállalkozás, de mellette bőven akadnak kiadásai is, aminek több mint a felét az anyagköltség teszi ki. Nem érdemes csökkenteni az anyagköltség mennyiségét, mert akkor az aktuális, vagy a későbbi években kevesebb bevételre tudna szert tenni a cég ezek eladásából. Az egyéb költségeket tudja csökkenteni, ha például meg tudja csinálni a saját könyvelését, bevallását, akkor már több mint évi 300 000 Ft-tal több marad a számláján. Pályázat útján hasznos mezőgazdasági gépeket, vagy alapanyagbővítés céljából támogatást lehetne kapni.

Amennyiben egy jelentősebb alapanyagbővítésre kapott támogatás elnyerésre kerül, ez bebiztosítaná több évre a készlet utánpótlását és jelentősen nőne az árbevétel is.

5. Az eredménykimutatás elkészítése hasznos támpont az induló vállalkozásoknál. A bevételek összegéből a különböző költségek levonása után megállapításra kerül a társasági adófizetési kötelezettség, amit kötelezően be kell fizetni, amennyiben pozitív adózás előtti eredményt kapunk. A kívánt összegű mérleg szerinti eredmény eléréséhez úgy kell alakítani a bevételeket, hogy ne okozzon csalódást a tárgyidőszak végén. Sokszor nem sikerül teljesíteni a kitűzött célokat a vállalkozások életében és egy-egy ilyen, negatív szemléletű gazdasági esemény alkalmával már nagyon nehéz abba az irányba terelni a dolgokat, hogy az az elvártak szerint alakuljon.

6. A 2023-as évi mérleg adataiból következtetni lehet, hogy a vállalkozás némi eladás után képes visszapótolni a készleteit, amit a következő évben viszonteladásra kínál. Az értékesítésből származó bevétel kapcsán a pénztár szintén pozitív irányban nő, így rendelkezésre áll némi készpénz a kiadásokra vagy a további áruk beszerzésére. A készletek értéke szintúgy növekedést mutat, viszont nem eleget ahhoz, hogy a későbbi években ne legyen problémája, hiszen az anyagok értékének a fele már eladásra is kerül az első évben. A mutatók számítása során kaptam jó eredményeket, mint a tőkeellátottsági mutató, viszont az eszközarányos jövedelmezőség mutatója már nem kedvező összeget mutatott.

7. A fiatal csemeték életútja a továbbértékesítésig a beruházási terv megvizsgálása során igazán hasznos volt. A statikus mutatók egyáltalán nem hasznosak a 10 éves időintervallum miatt, de a dinamikus mutatók már annál jobban. A nettó jelenérték kiszámítása során eléggé szép összeg jött ki végeredményül, amennyiben az 1 000 000 Ft-ért vásárolt 2500 darab fák mind eladásra kerülnének. Nagy profitra lehet szert tenni, viszont 10 évet várni kell hozzá.

Véleményem szerint mindenkinek érdemes lenne szakembert, vagy piackutatót, elemzőt megbízni, aki kellően meg tudja vizsgálni a célpiacot és értékelni tudja az alapítandó vállalkozás profilját és működését, valamint szakmai tanácsokkal tudná ellátni a vállalat alapítóit. Az időben feltárásra került problémák (termeléssel, cég működésével, fenntartásával kapcsolatban), nemcsak az esetleges költségektől, hanem a csődtől is megmenthetik a vállalkozásokat.

5. ÖSSZEFOGLALÁS

A szakdolgozatomban az üzleti terv fontosságát és lényeges elemeit mutattam be, különös tekintettel az induló vállalkozások esetében. Betekintést adtam egy kezdő vállalkozás elemzésén keresztül, hogy milyen fontos részeket kellene megvizsgálni az üzleti terven belül. A témaválasztásom okának a háttérében az áll, hogy tudni akartam, hogyan állítják össze az alakuló vállalkozások az üzleti tervüket. Továbbá kíváncsi voltam arra, hogy milyen bevétel és kiadástípusok mellett tudják elérni a kívánt mérleg szerinti eredményt.

Szemlélttem, hogy milyen elemei vannak az üzleti tervnek, kezdve a vállalat bemutatásától, majd a vezetői összefoglaló fontossága is említésre került. Szó esett még a makrokörnyezet vizsgálata során a PESTEL elemzésről, ahol sikerült átlátni, hogy a vállalkozásoknak egy-egy részterületen belül mik vannak hatással a működésükre. A második fejezetben a marketing elemeinek a csoportosítására tértem ki, amelynek a legismertebb formája a 4P modell. A modell fő elemeit megvizsgáltam és beláttam, hogy a marketing nemcsak a reklámozásról szól, hanem a vásárló elérésének és igényeinek a kielégítését is magában foglalja. Az anyag és módszer fejezetet két nagy csoportra osztottam. Az anyag részterületen belül magát egy fiktív, Piroska2023 Kft nevezetű vállalkozást mutattam be. Szó esett arról, hogy mi a fő profilja, milyen az árképzése, hol található a székhelye és egyéb fontos ismertetőket taglaltam. A módszerben az üzleti terv vizsgálatának a módszereit mutattam be, amely az árbevételi terv, költségterv, eredményterv, mérlegterv és a beruházási terv volt. A következő fejezetben az üzleti terv vizsgálata során alkalmazott módszerek eredményeit ismertettem és értékeltem egy alakuló, fiktív vállalkozás példáján keresztül. Továbbá egy konkrét beruházási példával kiszámoltam a jövedelmezőséget statikus és dinamikus mutatók felhasználásával. Az utolsó fejezetben az eredmények értékelése után arra a következtetésre jutottam, hogy az apportként beadott örökzöldek mennyisége és a 3 millió Ft jegyzett tőke megléte mellett a következő két évben nem vágnék bele ebbe a profilú vállalkozásba. A jelenlegi inflációs, gazdasági visszaesés az ok, illetve a vállalkozásban lévő anyagokat, árukat minimum 5 évre előre biztosítani kellene, nem pedig 2-3 évre. Folyamatosan biztosítani kell elegendő mennyiségben az eladásra kínált növények utánpótlását és újabbak telepítését, máskülönben úgy lehet járni, mint a Piroska2023 Kft.

Remélem a szakdolgozatom segítséget nyújt azoknak, akik a saját vállalkozásuk megvalósítását fontolhatják, hiszen az üzlet terv felhasználásával el lehet dönteni, hogy hivatalosan is belépjen a vállalkozás az üzleti világba, vagy sem.

IRODALOMJEGYZÉK

1. BLUMNÉ BÁN E., KRESALEK P., PUCSEK J. (2011): A vállalati elemzés alapismeretei, SALDO Pénzügyi Tanácsadó és Informatikai Zrt, Budapest.
2. BOSNYÁK J., GYENGE M., PAVLIK L., SZÉKÁCS P. (2010): Vezetői számvitel, Saldo Pénzügyi Tanácsadó és Informatikai Zrt, Budapest.
3. CHIKÁN A. (2006): Bevezetés a vállalatgazdaságba, AULA Kiadó Kft, Budapest.
4. CHIKÁN A. (2020): Vállalatgazdaságtan, Akadémiai Kiadó, Budapest. Online: <https://mersz.hu/chikan-vallalatgazdasagtan//> Letöltés: 2023.02.15.
5. DEUTSCH N. és JELEN T. (2019): ÜZLETI ÉS PROJEKTTERVEZÉS Elmélet és gyakorlat kulturális turisztikai példákkal, Akadémiai Kiadó, Budapest, Online: <https://mersz.hu/deutsch-jelen-uzleti-es-projekttervezes//> Letöltés: 2023.03.01.
6. DR. BÁN E. és mtsai. (2019): Tételvázlatok a vállalkozási mérlegképes könyvelői komplex szakmai vizsga szóbeli vizsgatevékenységéhez, Perfekt Gazdasági Tanácsadó, Oktató és Kiadó Zrt, Budapest.
7. DR. BARICZ R. (2009): A számvitel alapjai, Saldó Pénzügyi Tanácsadó és Informatikai Zrt, Budapest.
8. DR. BARTA T., TÓTH T. (1997): Vállalkozási ismeretek, Nemzeti Szakképzési Intézet, Budapest.
9. DR. HÁGEN I. Z, KONDOROSI F. D. H. (2017): Üzleti tervezés, Civis Audit Kft, Debrecen.
10. DR. HEMINGWAY G. F, BÁLINT A. (2004): Vállalkozástan a gyakorlatban, Aula Kiadó Kft, Budapest.
11. DR. MAJOROS P. (2004): A kutatómódszertan alapjai, Perfekt Gazdasági Tanácsadó Oktató és Kiadó Részvénytársaság, Budapest.
12. DR. ROÓZ J. (2001): Vezetésmódszertan, Perfekt Gazdasági Tanácsadó, Oktató és Kiadó Részvénytársaság, Budapest.

13. DR. ROÓZ J. (2005): Vállalkozás-gazdálkodási ismeretek, Perfekt Gazdasági Tanácsadó, Oktató és Kiadó Zrt, Budapest.
14. DR. SZIRMAI P. (1995): Üzleti terv, OKKER Oktatási Iroda, Budapest.
15. GOLNHOFER E. (2001): Az esettanulmány, Műszaki Könyvkiadó, Budapest.
16. ILLÉS I., GYULAI L., LAUF L. (2013): A vállalkozásfinanszírozás alapjai, Saldo Pénzügyi Tanácsadó és Informatikai Zrt, Budapest.
17. JACKEL K., NAGY O. (2009): Üzleti terv készítése, Perfekt Gazdasági Tanácsadó, Budapest.
18. JELEN T. és MÉSZÁROS T. (2018). Tervezés, Akadémiai Kiadó, Budapest, Online: <https://mersz.hu/jelen-meszaros-tervezes/> Letöltés: 2023.03.20.
19. KARDOS B., DR. SZTANÓ I., VERESS A. (2007): A vezetői számvitel alapjai, Saldo Pénzügyi Tanácsadó és Informaitikai Zrt, Budapest.
20. KESZEY T. és GYULAVÁRI T. (2017): Marketingtervezés, Akadémiai Kiadó, Budapest. Online: <https://mersz.hu/keszey-gyulavari-marketingtervezes/> Letöltés: 2023.03.25.
21. NOSZKAY E. (2006): Az üzleti tervezés: a vállalat operatív irányításának első számú menedzsment eszköze, Kodolányi János Főiskola, Székesfehérvár.
22. Vecsenyi J. (2017): Kisvállalkozások indítása és működtetése, Akadémiai Kiadó, Budapest. Online: <https://mersz.hu/vecsenyi-kisvallalkozasok-inditasa-es-mukodtetese/> Letöltés: 2023.03.10.

Internetes hivatkozások

1. (Internet 12) <https://www.e-cegjegyzek.hu> letöltés: 2022.12.22.
2. (Internet 9) <https://www.gazdabolt.hu/fofia-halo-zsak-muanyag-termek/halo/csomagolo-halo/> letöltés: 2023.01.06
3. (Internet 1) https://hvg.hu/kkv/20140107_Hogyan_valasszak_cegnevet letöltés: 2023.03.03.
4. (Internet 5) <https://konyvelescentrum.hu/temak/vallalkozas-es-foglalkoztatasi-milyen-vallalkozasi-formak-leteznek/> letöltés: 2023.03.03.

5. (Internet 8) https://lotuszlelek.blog.hu/2019/12/11/ilyen_soka_lesz_egy_fenyofacsemetebol_karacsonyfa letöltés: 2023.02.17.
6. (Internet 4) <https://marketingblogger.hu/marketing-mix/> letöltés: 2022.11.23.
7. (Internet 11) <https://www.megyerisabolcskerteszete.hu> letöltés: 2023.03.23.
8. (Internet 2) <https://mikromuanyag.hu/Mi-az-a-mikromuanyag> letöltés: 2023.03.10.
9. (Internet 10) https://nav.gov.hu/ugyfeliranytu/adokulcsok_jarulekmertekek letöltés: 2023. 02.16.
10. (Internet 6) https://nepszava.hu/3177196_orban-viktor-2023-koltsegvetes-jarulekcsokkentek letöltés: 2023.02.18.
11. (Internet 7) <https://www.otpbank.hu/portal/hu/Kondiciok/JegybankiAlapkamat> letöltés: 2023.02.18.
12. (Internet 3) <https://www.sumidamagazin.com/2020/12/11/karacsonyfa-termesztes-hazankban/> letöltés: 2022.12.22.

TÁBLÁZATOK ÉS ÁBRÁK JEGYZÉKE

Táblázatok jegyzéke

1. táblázat: A 4 P modell	13
2. táblázat: A Piroska2023 általános adatai	18
3. táblázat: A Piroska2023 Kft SWOT elemzése	27
4. táblázat: A földlábás növények beszerzési és eladási árai	28
5. táblázat: Az apport növények értékesítésének vázlata az első üzleti évre vonatkozólag	29
6. táblázat: A vágott fenyők értékesítésének vázlata 2023. decemberében	30
7. táblázat: Az árbevételi terv vázlata az első három üzleti évben	30
8. táblázat: A tervezett költségek 2023-tól 2025-ig éves bontásban	31
9. táblázat: 2023. évi garantált bérminimum összege és járulékai	32
10. táblázat: A cég egyszerűsített foglalkoztatottjának 2023. évi bére és járulékai	32
11. táblázat: A Piroska2023 Kft 2023. évi mérlege	36

Ábrák jegyzéke

1. ábra: A PESTEL elemzés részei Forrás: (KESZEY és GYULAFEHÉRVÁRI 2017), saját szerkesztés	9
2. ábra: A Piroska2023 termékkínálata Forrás: (Internet 11), saját szerkesztés	20
3. ábra: A termékéletgörbe modellje Forrás: (DR. ROÓZ 2001), saját szerkesztés	21

NYILATKOZAT

a záródolgozat/szakdolgozat/diplomadolgozat/portfólió¹ nyilvános hozzáféréséről és eredetiségéről

A hallgató neve: Biró Piroška
A Hallgató Neptun kódja: C91FTP
A dolgozat címe: Egy induló vállalkozás üzleti terv
A megjelenés éve: 2023
A konzulens tanszék neve: Befektetési, Pénzügyi és Számviteli Tanszék

Kijelentem, hogy az általam benyújtott záródolgozat/szakdolgozat/diplomadolgozat/portfólió² egyéni, eredeti jellegű, saját szellemi alkotásom. Azon részeket, melyeket más szerzők munkájából vettem át, egyértelműen megjelöltem, s az irodalomjegyzékben szerepeltettem.

Ha a fenti nyilatkozattal valótlan állítottam, tudomásul veszem, hogy a Záróvizsga-bizottság a záróvizsgából kizár és a záróvizsgát csak új dolgozat készítése után tehetek.

A leadott dolgozat, mely PDF dokumentum, szerkesztését nem, megtekintését és nyomtatását engedélyezem.

Tudomásul veszem, hogy az általam készített dolgozatra, mint szellemi alkotás felhasználására, hasznosítására a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem mindenkori szellemi tulajdonkezelési szabályzatában megfogalmazottak érvényesek.

Tudomásul veszem, hogy dolgozatom elektronikus változata feltöltésre kerül a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem könyvtári repozitori rendszerébe.

Kelt: Eger, 2023. év 04. hó 04. nap


Hallgató aláírása

¹ A megfelelő dolgozattípus meghagyása mellett a többi típus törlendő.

² A megfelelő dolgozattípus meghagyása mellett a többi típus törlendő.

KONZULTÁCIÓS NYILATKOZAT

A Biró Piroska (név) (hallgató Neptun azonosítója: C91FTP) konzulenseként nyilatkozom arról, hogy a szakdolgozatot áttekintettem, a hallgatót az irodalmi források korrekt kezelésének követelményeiről, jogi és etikai szabályairól tájékoztattam.

A záródolgozatot/szakdolgozatot/diplomadolgozatot/portfóliót a záróvizsgán történő védeésre javaslom / nem javaslom¹.

A dolgozat állam- vagy szolgálati titkot tartalmaz: igen nem^{*2}

Kelt: Gyöngyös, 2023. április 4.



Belső konzulens

¹ A megfelelő aláhúzendó.

² A megfelelő aláhúzendó.

MELLÉKLETEK

1. melléklet: A Piroska2023 Kft eredménykimutatása a 2023-as évre vonatkozólag Forrás: a cég adatai alapján, saját szerkesztés

Eredménykimutatás összköltség eljárással "A" változat		Adatok Ezer Ft- ban
1.	Belföldi értékesítés nettó árbevétele (91-92) 911	5634
2.	Exportértékesítés nettó árbevétele (93-94) 913	
I.	Értékesítés nettó árbevétele (1+2)	5634
3.	Saját termelésű készletek állományváltozása (581)	
4.	Saját előállítású eszközök aktivált értéke (582)	
II.	Aktivált saját teljesítmények értéke(+3+4)	
III.	Egyéb bevételek (96) A 96-osokat kell összeadni	
	Ebből: visszaírt értékvesztés (966)	
5.	Anyagköltség (51) 511+ többi 51-es	302
6.	Igénybe vett szolgáltatások értéke (52)	1151
7.	Egyéb szolgáltatások értéke (53) 531+532+533	12
8.	Eladott áruk beszerzési értéke (814)	2809
9.	Eladott szolgáltatások értéke (815)	
IV.	Anyagjellegű ráfordítások értéke (5+6+7+8+9)	4274
10.	Béreköltségek (54) 541	202
11.	Személyi jellegű egyéb kifizetések (55)	
12.	Bérfelárulások (56)	39
V.	Személyi jellegű ráfordítások (10+11+12)	241
VI.	Értékcsökkenési leírás (57) 571	114
VII.	Egyéb ráfordítások (86) A 86-osok összege	60
	Ebből: értékvesztés (866)	
A.	Üzemi tevékenység eredménye (I+-II+III-IV-V-VI-VII)	945
13.	Kapott osztalék és részesedés (971) A 17-eseket kell megnézni, van-e a 171-en kívül más is. Ha nincs, az egész osztalék kapcsolt vállalk.-ból van. ebből: kapcsolt vállalkozástól kapott	
14.	Részesedések értékesítésének árfolyamnyeresége (972) ebből: kapcsolt vállalkozástól kapott	
15.	Befektetett pénzügyi eszközök kamatai, árf. nyer. (973) ebből: kapcsolt vállalkozástól kapott	
16.	Egyéb kapott kamatok és kamatjellegű bevételek (974) ebből: kapcsolt vállalkozástól kapott	
17.	Pénzügyi műveletek egyéb bevételei (975-979)	
VIII.	Pénzügyi műveletek bevételei (+13+14+15+16+17)	
18.	Befektetett pénzügyi eszközök árf. vesztesége (871) ebből: kapcsolt vállalkozástól kapott	
19.	Fizetendő kamatok kamatjellegű ráfordítások (872-873) ebből: kapcsolt vállalkozástól kapott	
20.	Részesedések, értékpapírok, bankbetétek érték. (874)	
21.	Pénzügyi műveletek egyéb ráfordításai (875-879)	
IX.	Pénzügyi műveletek ráfordításai (+18+19+-20+21)	
B.	Pénzügyi műveletek eredménye (VIII-IX)	0
C.	Szokásos vállalkozási eredmény (+-A+-B)	945
X.	Rendkívüli bevételek (98)	
XI.	Rendkívüli ráfordítások (88)	
D.	Rendkívüli eredmény (X-XI)	0
E.	Adózás előtti eredmény (+-C+-D)	945
XII.	Adófizetési kötelezettség (891)	85
F.	Adózott eredmény (+-E-XII)	860
22.	Eredménytartalék osztalékra, részesedésre / Ha az adózott eredmény elég az osztalék kifizetésére nem kell az eredménytartalékot igénybe venni	
23.	Jóváhagyott osztalék, részesedés	
G.	Mérleg szerinti eredmény (+-F+22-23) / Egyenlő az adózás előtti eredménnyel, ha az osztalékot az eredménytartalékból fizetik ki.	860

Forrás: A cég adatai alapján, saját szerkesztés

[illegible]

3. melléklet: A vagyoni, pénzügyi mutatók kiszámítása

Forrás: (DR. HÁGEN és KONDOROSI 2017, KARDOS et al 2007,) saját szerkesztés

Mutató megnevezése	Kiszámítása
Tőkeellátottság	$\frac{\text{saját tőke}}{\text{összes forrás}} \%$
Nettó forgótőke	forgóeszközök – rövid lejáratú kötelezettségek
Adósságszolgálati fedezet mutató	$\frac{\text{adózott eredmény} + \text{értékcsökkenési leírás}}{\text{hosszú lejáratú köt. – ek esedékes törlesztőrészelete}}$
Azonnali likviditás	$\frac{\text{pénzeszközök}}{\text{rövid lejáratú kötelezettségek}}$
Eszközarányos jövedelmezőség (ROA)	$\frac{\text{adózás előtti eredmény}}{\text{összes eszköz}}$

4. melléklet
Beruházási mutatók és kiszámításuk
Forrás: (ILLÉS et al 2013), saját szerkesztés

Mutató megnevezése	Kiszámítása
Beruházás jövedelmezőségi mutató	$Br = \frac{E}{B} = \frac{\text{éves átlagos jövedelem}}{\text{beruházás egyszeri ráfordítás}} \%$
Beruházás megtérülési idő	$Bm = \frac{B}{E} = \frac{\text{beruházás egyszeri ráfordítása}}{\text{éves átlagos jövedelem}} \text{ (év)}$
Beruházási pénzeszközök forgási sebessége	$Fs = \frac{\ddot{U}}{Bm} = \frac{\text{üzemidő}}{\text{megtérülési idő}} \text{ (ford)}$
Nettó jelenérték	$NPV = -Co + \sum \frac{Ct}{(1+r)^t}$ Co = befektetett összege t= évek száma Ct = adott év hozama r = kalkulatív kamatláb
Jövedelmezőségi index	$PI = \frac{PV}{Co}$ PV = jelenérték Co = befektetett összeg