



Ongjerth Richárd

A vállalkozás tervezése. A  
piackutatástól az üzleti terv  
készítéséig.

 **NSZFI**  
NEMZETI SZAKKÉPZÉSI  
ÉS FELNŐTTKÉPZÉSI INTÉZET

A követelménymodul megnevezése:

Munkavállalással és a vállalkozással kapcsolatos gazdasági és jogi ismeretek

A követelménymodul száma: 0981-06 A tartalomelem azonosító száma és célcsoportja: SzT-003-50

## A VÁLLALKOZÁS TERVEZÉSE. A PIACKUTATÁSTÓL AZ ÜZLETI TERV KÉSZÍTÉSÉIG

A vállalkozás tervezése nem csak fantázia kérdése. Ahhoz, hogy sikeres vállalkozást hozzunk létre, ismernünk kell azt, hogy milyen igényeket tudunk kielégíteni, kik, hogyan akarják velünk párhuzamosan ugyanezt tenni, és azt is, hogy hogyan tudjuk ezeket az igényeket a leggazdaságosabban kielégíteni. Mérlegelnünk kell adott esetben azt is, hogy érdemes-e adott esetben belevágni az elképzelt tevékenységbe.

### ESETFELVETÉS – MUNKAHELYZET

Ön egy egyedi és kiszériás konyhabútorok gyártásával, helyszíni szerelésével foglalkozó családi vállalkozás alkalmazott cégvezetője. A tulajdonos családfőnek az a gondolata támadt, hogy – kihasználva a cégnek a konyhabútorok szerelése során szerzett személyes kapcsolatait, érdemes lehetne – a nagyobbik lánya, és annak jelenleg a konyhabútorok helyszíni szerelését irányító műbútorasztalos férje számára – egy műbútorok javításával, helyreállításával foglalkozó leányvállalatot alapítania. Önt kéri meg arra, hogy vizsgálja meg, érdemes-e az ötletet megvalósítania, ha igen, milyen körülmények között, mekkora kapacitású céget érdemes alakítania.

### SZAKMAI INFORMÁCIÓTARTALOM

#### A PIACKUTATÁS

A vállalkozás eredményes üzleti tervezéséhez a piacról, az azon lejátszódó eseményekről folyamatos és részletes információkra van szükség.

Az információkat egyrészt össze kell gyűjteni, ezt követően válogatni és rendszerezni kell, kiválasztva belőlük a vállalat tervezése számára lényegeseket, majd ezeket értékelni, a döntéshozatal számára felhasználásra alkalmassá kell tenni.

A piackutatás a vállalati tervezés információs alapja. Olyan sokrétű közgazdasági vizsgálat, amelynek célja, hogy a bevezetni tervezett termékre vagy szolgáltatásokra vonatkozóan bemutassa az alábbi témaköröket:

- Az általános piaci helyzet (a piac főbb jellemzői, tendenciái, múltja, jelene, jövője, piacpotenciál, piaci részesedés)
- A keresleti helyzet (szükséglet, motiváció, igények felmérése, fogyasztói magatartás kutatás)
- A beszerzési lehetőségek, termékek, árak, minőség
- A kínálati helyzet: a kínálat teljes fogalomrendszeréhez tartozó információkat gyűjti, rendszerezi és hasonlítja össze korábbi önmagával, a szakma adataival, a konkurencia hasonló jellegű mutatóival.

A piackutatást így olyan tevékenység, amelynek segítségével a piacról, annak szereplőiről, annak jelenségeiről olyan információkat tudunk gyűjteni, amelyek segítik saját helyzetünk meghatározását, lehetőségeink, a legsikeresebbnek tartható tervezett aktivitásaink kilátásait.

A piackutatás folyamata öt fő szakaszból áll:

a piackutatást igénylő probléma megfogalmazása, pontosítása,

a kutatási terv elkészítése,

az adatok megszerzése, összegyűjtése,

az adatok ellenőrzése, kiegészítése (ha szükséges), elemzése, értékelése,

megállapítások tétele, visszatérve a kiindulásként megfogalmazott problémá(k)ra, megoldások, javaslatok bemutatása, előrejelzés készítése.

A vezetés rendszerint általánosan jelöli meg a megoldandó feladatot, melyet úgy lehet konkretizálni, hogy a probléma megfogalmazása során kérdéscsomaggá alakítjuk a feltevést, és ezekre megpróbálunk választ szerezni, majd ezután véglegesítjük a problémát. A kérdések feltevése, a kutatás céljának meghatározása, a problémák pontos megfogalmazása általában egyidejűleg történik. A piackutatás ebben a kezdeti szakaszában is szükség lehet a piackutatóknak olyan szakemberekre, akik speciális témában nyújtanak segítséget (szakértők, tanácsadók). Gyakori módszer a segítőinkkel folytatott csoportmunka (amikor huzamosabb ideig együtt dolgozunk a probléma megoldásán), brainstorming (ötletvihar). Ennek során meghatározzuk, melyek azok a jellemző kérdések, amelyekre a kutatás során választ keresünk. Ilyenek például – a jelenre vonatkozóan – a piaci potenciál, piaci részesedés, a vevőkör és annak összetétele, a partnerek köre, a konkurensok, általános vélemények a cégről, beszerzési-értékesítési lehetőségek. A jövőre vonatkozóan ide sorolható információk a megalapozó vizsgálatok, pl. az új fogyasztók felkutatása, régi és új partnerek jövőbeni viselkedésének várható alakulása, piaci tényezők alakulása.

A kutatási terv előkészítése során meghatározzuk a kutatási célt, a kutatás tárgyát (mit vizsgálunk), az információgyűjtés módját, a kutatás alanyait, a mintát, a kutatási segédanyagokat, a kutató személyzetet, az ellenőrzés, javítás, feldolgozás módszereit, az ellenőrzés, elemzés, a prognózis módszereit, az összefoglalás, következtetés, észrevételek megfogalmazási módját. Mindezek alapján összeállítható a kutatás költségterve is.

A már rendelkezésre álló adatok felkutatása, illetve begyűjtése után, azok birtokában dönthető el, hogy az elégséges-e a vizsgálatához, vagy további informálódásra, adatfelvételre, megfigyelést van szükség. Információnak kell tekinteni minden olyan tájékoztatást, amelynek közvetlenül, vagy közvetetten kép nyerhető a piacról, annak különféle jellemzőiről. Ilyenek lehetnek például a különféle: statisztikai kiadványok, szaklapokban megjelent publikációk, a konkurencia árjegyzéke vagy kirakata.

Az információk elemzése során a jelenségeken túlmenően az ok-okozati összefüggések sokféle módszerrel történő feltárása, és a jövőben is feltételezett hatása alapján a többé-kevésbé pontos jövőkép is felvázolható. Az előrejelzési módszerek két alapvető eljárásra vezethetők vissza: az extrapolációra (előreszámításra) és a reflexióra (visszaszámításra). Az extrapoláció azt feltételezi, hogy a felismert múltbeli és jelenbeli törvények, törvényszerűségek és alaptendenciák a jövőben folytatódnak. Nem más, mint az eddigi fejlődés tapasztalati értékelésének összekapcsolása a folyamat jövőbeni alakulásának hipotézisével. Az esetek többségében matematikai függvények, statisztikai törvényszerűségek felállítását, elemzését jelenti, de lehet a múlt és jelen összefüggéseinek logikai úton történő jövőre vonatkozó kivetítése is. A visszaszámításnál (reflexiónál) a kiindulási alap a jövő, a jelenlegi helyzetet a jövőre vonatkozó hipotézisekkel vetik egybe. A feltételezett, vagy megcélzott jövőből tartunk a jelen felé, és ebből vonunk le következtetéseket a jövőbeli cselekvések számára.

## AZ ÜZLETI TERV

### 1. Mi az üzleti terv?

Az üzleti terv a vállalati kockázatkezelésének az egyik legfontosabb eszköze. Az üzleti terv a vállalkozás saját tényadatai, tovább más vállalkozások közelmúltbeli és jelenlegi működésének tényadatai alapján, valamint az ismert és várható gazdasági folyamatok ismeretében a jövőbeni működésének előrejelzése, becslése. A piackutatás ennek az egyik legfontosabb megalapozó dokumentuma, az üzleti terv egy olyan lehetséges tervezési módszer, amely alapot ad a vállalkozás megfelelő, rövid és hosszabb távú stratégiájának kialakításához.

Az üzleti terv céljai szerint készülhet egy-egy ötlet megvalósíthatóságának vizsgálatára; tulajdonostársak vagy befektetők, hitelezők meggyőzésére, ha külső pénzforráshoz kívánunk jutni, vagy a partnerek tájékoztatására.

A leggyakrabban a cég alapítása, esetleg egy a meglévő cég életében jelentős változást jelentő új termék bevezetése előtt szokás elkészíteni, de gyakran készül adott időszakra, pl. állami, önkormányzati cégeknél a leggyakrabban évente, vagy a cég életében különösen fontos időszakaszra, pl. egy válságos szakaszból való kilábalásra.

## 2. Az üzleti terv tartalma

Az üzleti terv tartalmazza a vállalkozás jellemzését, termékeinek, szolgáltatásainak bemutatását, az ezek előállításához szükséges termelési folyamat, erőforrások bemutatását (pl. foglalkoztatottak, gépek, berendezések, alapanyagok, stb.), a kereskedelmi (marketing) terv elkészítését, kockázatbecslést és az adott időszakra vonatkozó pénzügyi terv elkészítését.

A leggyakrabban az alábbi fő fejezeteket tartalmazza.

### 1. A vállalkozás alapadatai

A vállalkozás neve, címe, azonosító adatai (adószám, KSH-szám), székhely, telephely; alapítási év, a tulajdonosi viszony (társasági forma); a tulajdonosok neve, címe a számlavezető bank és számlaszám; a vállalkozás egyéb jellemző adatai; a vállalkozás működési köre.

### 2. Helyzetfelmérés

A folytatni kívánt tevékenység (termék, szolgáltatás) helyzetének megítélése, jelene, jövője, piac, és termékismertetés, a tevékenység főbb alapelvei, versenyhelyzet, a piacok áttekintése, és távlati célok, ágazati trendek és kilátások, versenytársak elemzése, piaci lehetőségek, korlátok.

### 3. A vállalkozás leírása

A jellemző termékek, a nyújtott és igénybe vett szolgáltatások bemutatása, a vállalat, vállalkozás méretei, felépítése, a munkaszervezés, személyzeti és adminisztrációs kérdések, a vezetők, alkalmazottak szakmai háttere, az alapítók üzleti háttere, termékfejlesztés, üzleti elképzelések, a cég működési körülményei.

### 4. Termelési terv

A termelés technológiája, a telephely, az alkalmazott gépek és berendezések, a szállítók, esetleges alvállalkozók listája, termékfejlesztési terv (opcionális, az üzleti terv céljától függően), a folyamatban lévő elképzelések, tervek, a tervezett kapacitás-növelés, a szükséges beruházások, a terv realitásának kritikája, a legfontosabb kockázati tényezők

### 5. Marketing terv

Az értékesítéséhez szükséges anyagok, információk, termékforgalmazási előrejelzés, a tervezett értékesítési csatornák; ellenőrzés és korrekció, forgalmi adatok, ár kalkuláció; az ár és a piac kapcsolata, reklám, eladás-ösztönzés (promóció – reklám, propaganda).

### 6. Pénzügyi (gazdasági) terv



Az üzleti terv pénzügyi fejezete arról ad képet, hogy mekkora forgalma (árbevétele) kell, hogy legyen a cégnek ahhoz, hogy legalább a költségeit fedezni tudja. Ehhez alapvetően szükséges a cég pénzügyi helyzetének, adottságainak meghatározása, induló vállalkozásnál: a tulajdonosok befektetése és készpénze, ennek aránya a szükséges összeghez viszonyítva, más, igénybe venni tervezett külső forrás. Szokásos mellékletei az eredmény-kimutatás, mérleg, pénzforgalmi terv.

A cég vagyoni és pénzügyi helyzete, finanszírozási tervei között lényeges annak megvilágítása, hogy milyen mértékben nyereséges vagy veszteséges a cég, mikor, miből és mennyi pénz áramlik be a vállalatba, hová áramlanak (hol kerülnek felhasználásra) ezek a pénzeszegek, mennyi szabadon elkölthető pénz áll rendelkezésre, milyen a cég vagyoni, ill. pénzügyi helyzete.

A pénzügyi terv része a jövedelemterv, amely a tervezési időszak értékesítési árbevételére, forgalmára ad előrejelzést, és összességében a vállalati nyereség (vagy veszteség) kimutatására szolgál. Szokásos tartalmi elem a fedezetszámítás, illetve a fedezeti pont elemzése, amely megmutatja, hogy az értékesítésnek mekkora volumene az, amely éppen fedezi az összes költséget, azaz milyen árbevétel és kapacitáskihasználás felett várható a cégnél nyereség.

## 7. Szervezeti terv

A tulajdonforma a társak vagy részvényesek felsorolása mellett a vezetők hatáskörét, a vezetők szakmai hátterét, rövid szakmai életrajzát, a munka és a felelősség megosztását, a szervezeti és működési szabályzat legfontosabb elemeit tartalmazza.

## 8. Kockázatelemzés (bizonyos típusú üzleti terveknel)

Főként új üzleti tevékenységek, termékek, szolgáltatások bevezetése során szokásos a környezet és vállalat belső és külső elemzése (SWOT- analízis), amely magában foglalja az új technológia kockázatainak elemzését, a váratlan eseményekre való felkészülés összefoglalását.

## 9. Függelék, mellékletek

- Alapító okirat, cégbírósági végzés, illetve egyéni vállalkozói igazolvány
- igazolás a kamarai tagságról,
- igazolás, hogy a cégnek nincs köztartozása (TB, APEH, VPOP),
- vállalkozási vagyongkimutatás, vagy működési engedély,
- utolsó teljes gazdasági év mérlege (új vállalkozás esetén nyitómérleg),
- a fejlesztési hitel fedezetéül felajánlott biztosítékok (ha hitelfelvételhez készül az üzleti terv)
- létesítmény esetén engedélyezési dokumentumok (hatósági engedély),
- árajánlatok,
- szállítói árajánlatok,
- előszerződések, bérleti és egyéb szerződések,
- levelezés (megállapodások, szándéknyilatkozatok),

- piackutatási adatok,
- egyéb dokumentumok.

### Összefoglalás

Az esetfelvetésben összevetett munkahelyzetre az üzleti terv készítése a megoldás, amely nem nélkülözheti a piackutatás előzetes elvégzését sem.

### Összefoglalásként válasz a felvetett esetre

A konkrét esetben Önnek – a rendelkezésre álló, többnyire egyszerű eszközökkel – el kell végeznie egy piackutatást. Ennek mindenféleképpen része a megbízói igények feltárása – a létező megrendelői kapcsolatok segítségével – a létező kínálat, és a konkurencia felmérése. Ennek az alapján olyan üzleti terv készítése szükséges, amely tájékoztatja a vállalkozás tulajdonosát a várható előnyökről, kockázatokról, az új leányvállalat létesítéséről, annak legfontosabb jellemzőiről szóló döntés megalapozása érdekében.

## TANULÁSIRÁNYÍTÓ

1. Hogyan mérheti fel a piac, és a konkurencia sajátosságait az esetfelvetésben ismertetett helyzetben?
2. Melyek a legfontosabb információk az esetfelvetésben ismertetett helyzetben az új leányvállalat létrehozásának eldöntéséhez az üzleti tervben?
3. Hogyan csökkenthetők az ismertetett helyzetben az új cég alapításával összefüggő kockázatok?

## MEGOLDÁSOK

1. A helyzet szerencsés a piaci viszonyok felmérésére, hiszen a beindítani kívánt szolgáltatáshoz igen hasonló szolgáltatási területen, az adott földrajzi területen az anyacég kiterjedt megrendelői kapcsolatokkal rendelkezik. Tekintettel a szolgáltatási sajátos, bizalmi jellegére, mind a kereslet, mind pedig a konkurencia felmérése a potenciális vevőkör tagjaival folytatott irányított beszélgetés kapcsán elvégezhető. A konyhabútorok szerelése közben a szerelők "spontán" módon érdeklődhetnek az ügyfelektől a többi bútor fajtájáról, állapotáról, az ügyfél lakberendezési preferenciáiról, a műbútorokkal kapcsolatos hozzáállásáról, esetleges ilyen irányú igényeiről, – és a lakásban dolgozva rendszerint meg is győződhetnek a válaszok szakmai helytállóságáról. Beszélgetés közben érdeklődhetnek az ügyfél által ismert konkurensokról, azok vállalászási attitűdjéről, áraitól, szolgáltatási színvonaláról, a velük kapcsolatos megbízói elégedettségről, akár a saját, meglévő konyhabútor-szerelő céggel összehasonlítva az elégedettség szintjén.

2. A legfontosabb információk az alábbiak:

A piac nagysága – várható évi megrendelés-állomány, ennek bevétele

A rendelkezésre álló kapacitások összhangja a prognosztizált igényekkel, az esetleges többlet-kapacitások, kapacitáshiányok előzetes becslése.

A tervezett kapacitások forrásigénye, ide értve a kapacitások megteremtéséhez szükséges forrásokat (pl. anyag és munkaeszközök, berendezések vásárlása, műhely építése), illetve a szolgáltatás folytatásával kapcsolatos állandó és változó költségek prognózisa.

Megtérülés, nyereség előrebecslése, a kockázatok prognózisa.

3. A kockázatok az adott esetben a szolgáltatás fokozatos, az igényeknek megfelelő, kisebb lépésekben történő bővítésével, a piaci visszajelzések folyamatos figyelésével, a megfigyelt tényleges igényekre való reagálással csökkenthetők. Ilyen lehet pl. az, ha a műbútorasztalos vő kezdetben a meglévő cég keretében, néhány szerszám megvásárlásával műbútorasztalos munkákat is vállal, és az így szerzett tapasztalatok alapján döntenek a kapacitások bővítéséről, az ehhez szükséges nagyobb beruházásokról, azok sorrendjéről, időzítéséről, ütemezéséről, az új tevékenység saját szervezetbe való szervezéséről, stb.



## ÖNELLENŐRZŐ FELADATOK

### 1. feladat

Ismertesse piackutatás készítésének leggyakoribb célját, és fő tartalmi elemeit!

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### 2. feladat

Melyek a piackutatás legfontosabb lépései?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### 3. feladat

Ismertesse az üzleti terv készítésének célját, leggyakoribb készítési eseteit!

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### 4. feladat

Sorolja fel az üzleti terv fő fejezeteit!

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### 5. feladat

Milyen alapadatokat ismertetünk az adott vállalkozásról az üzleti tervben?

---

---

---

---

---

### 6. feladat

Milyen tartalmi elemeket tartalmaz az üzleti terv marketing terv fejezete?

---

---

---

---

---

---

---

---

### 7. feladat

Mit kell meghatározni az üzleti terv pénzügyi, gazdasági terv fejezetében?

---

---

---

---

---

---

---

---



## MEGOLDÁSOK

### 1. feladat

A piackutatás a vállalati tervezés információs alapja. Olyan sokrétű közgazdasági vizsgálat, amelynek célja, hogy a bevezetni tervezett termékre vagy szolgáltatásokra vonatkozóan bemutassa az alábbi témaköröket:

- Az általános piaci helyzet (a piac főbb jellemzői, tendenciái, múltja, jelene, jövője, piacpotenciál, piaci részesedés)
- A keresleti helyzet (szükséglet, motiváció, igények felmérése, fogyasztói magatartás kutatás)
- A beszerzési lehetőségek, termékek, árak, minőség
- A kínálati helyzet: a kínálat teljes fogalomrendszeréhez tartozó információkat gyűjti, rendszerezi és hasonlítja össze korábbi önmagával, a szakma adataival, a konkurencia hasonló jellegű mutatóival.

A piackutatást így olyan tevékenység, amelynek segítségével a piacról, annak szereplőiről, annak jelenségeiről olyan információkat tudunk gyűjteni, amelyek segítik saját helyzetünk meghatározását, lehetőségeink, a legsikeresebbnek tartható tervezett aktivitásaink kilátásait.

### 2. feladat

A piackutatás folyamata öt fő szakaszból áll:

- a piackutatást igénylő probléma megfogalmazása, pontosítása,
- a kutatási terv elkészítése,
- az adatok megszerzése, összegyűjtése,
- az adatok ellenőrzése, kiegészítése (ha szükséges), elemzése, értékelése,
- megállapítások tétele, visszatérve a kiindulásként megfogalmazott problémá(k)ra, megoldások, javaslatok bemutatása, előrejelzés készítése.

### 3. feladat

Az üzleti terv a vállalati kockázatkezelésének az egyik legfontosabb eszköze. Az üzleti terv a vállalkozás saját tényadatai, tovább más vállalkozások közelmúltbeli és jelenlegi működésének tényadatai alapján, valamint az ismert és várható gazdasági folyamatok ismeretében a jövőbeni működésének előrejelzése, becslése. A piackutatás ennek az egyik legfontosabb megalapozó dokumentuma, az üzleti terv egy olyan lehetséges tervezési módszer, amely alapot ad a vállalkozás megfelelő, rövid és hosszabb távú stratégiájának kialakításához.

Az üzleti terv céljai szerint készülhet egy-egy ötlet megvalósíthatóságának vizsgálatára; tulajdonostársak vagy befektetők, hitelezők meggyőzésére, ha külső pénzforráshoz kívánunk jutni, vagy a partnerek tájékoztatására.

A leggyakrabban a cég alapítása, esetleg egy a meglévő cég életében jelentős változást jelentő új termék bevezetése előtt szokás elkészíteni, de gyakran készül adott időszakra, pl. állami, önkormányzati cégeknél a leggyakrabban évente, vagy a cég életében különösen fontos időszakaszra, pl. egy válságos szakaszból való kilábalásra.

## 4. feladat

Az üzleti terv általában az alábbi fő fejezetek tartalmazza:

- A vállalkozás alapadatai
- Helyzetfelmérés
- A vállalkozás leírása
- Termelési terv
- Marketing terv
- Pénzügyi (gazdasági) terv
- Szervezeti terv
- Kockázatelemzés (bizonyos típusú üzleti terveknel)
- Függelék, mellékletek

## 5. feladat

A vállalkozás neve, címe, azonosító adatai (adószám, KSH-szám), székhely, telephely; alapítási év, a tulajdonosi viszony (társasági forma); a tulajdonosok neve, címe a számlavezető bank és számlaszám; a vállalkozás egyéb jellemző adatai; a vállalkozás működési köre.

## 6. feladat

Az értékesítéséhez szükséges anyagok, információk, termékforgalmazási előrejelzés, a tervezett értékesítési csatornák; ellenőrzés és korrekció, forgalmi adatok, árkalkuláció; az ár és a piac kapcsolata, reklám, eladás-ösztönzés (promóció – reklám, propaganda).

## 7. feladat

Az üzleti terv pénzügyi fejezete arról ad képet, hogy mekkora forgalma (árbevétele) kell, hogy legyen a cégnek ahhoz, hogy legalább a költségeit fedezni tudja. Ehhez alapvetően szükséges a cég pénzügyi helyzetének, adottságainak meghatározása, induló vállalkozásnál: a tulajdonosok befektetése és készpénze, ennek aránya a szükséges összeghez viszonyítva, más, igénybe venni tervezett külső forrás. Szokásos mellékletei az eredmény-kimutatás, mérleg, pénzforgalmi terv.



A cég vagyoni és pénzügyi helyzete, finanszírozási tervei között lényeges annak megvilágítása, hogy milyen mértékben nyereséges vagy veszteséges a cég, mikor, miből és mennyi pénz áramlik be a vállalathoz, hová áramlanak (hol kerülnek felhasználásra) ezek a pénzeszegek, mennyi szabadon elkölthető pénz áll rendelkezésre, milyen a cég vagyoni, ill. pénzügyi helyzete.

A pénzügyi terv része a jövedelemterv, amely a tervezési időszak értékesítési árbevételére, forgalmára ad előrejelzést, és összességében a vállalati nyereség (vagy veszteség) kimutatására szolgál. szokásos tartalmi elem a fedezetszámítás, illetve a fedezeti pont elemzése, amely megmutatja, hogy az értékesítésnek mekkora volumene az, amely éppen fedezi az összes költséget, azaz milyen árbevétel és kapacitáskihasználás felett várható a cégnél nyereség.

### 8. feladat

- Alapító okirat, cégbírósági végzés, illetve egyéni vállalkozói igazolvány
- igazolás a kamarai tagságról,
- igazolás, hogy a cégnek nincs köztartozása (TB, APEH, VPOP),
- vállalkozási vagyonkimutatás, vagy működési engedély,
- utolsó teljes gazdasági év mérlege (új vállalkozás esetén nyitómérleg),
- a fejlesztési hitel fedezetéül felajánlott biztosítékok (ha hitelfelvételhez készül az üzleti terv)
- létesítmény esetén engedélyezési dokumentumok (hatósági engedély),
- árajánlatok,
- szállítói árajánlatok,
- előszerződések, bérleti és egyéb szerződések,
- levelezés (megállapodások, szándéknyilatkozatok),

## IRODALOMJEGYZÉK

### FELHASZNÁLT IRODALOM

Dr. Bércziné Juhos Júlia: Piac és marketingkutatás a gyakorlatban, Aula, Budapest, 2001

Jäckel Katalin – Nagy Orsolya: Üzleti terv készítése, Perfekt, Budapest, 2010

### AJÁNLOTT IRODALOM

[http://www.vallalkozas-online.hu/index.php?option=com\\_content&task=view&id=109&Itemid=44](http://www.vallalkozas-online.hu/index.php?option=com_content&task=view&id=109&Itemid=44) (2010. 08. 11.)

[http://vallalkozokedv.webkatalogus.com/uzleti\\_terv.html](http://vallalkozokedv.webkatalogus.com/uzleti_terv.html) (2010. 08. 11.)

<http://www.kkvmagazin.hu/uzleti-terv/14-uzleti-terv/27-az-uezleti-terv-felepitese-uzleti-terv-minta> (2010. 08. 11.)



A(z) 0981–06 modul 003–as szakmai tankönyvi tartalomeleme felhasználható az alábbi szakképesítésekhez:

A szakképesítés OKJ azonosító száma:	A szakképesítés megnevezése
54 211 04 0100 52 01	Címfestő
54 211 04 0100 52 02	Számítógépes dekoratőr
54 211 10 0100 33 01	Kerámiakészítő
54 211 17 0100 52 01	Üvegfestő, ölmozottüveg készítő
54 215 01 0010 54 01	Hangszerkészítő és -javító (vonós)
54 215 01 0010 54 02	Hangszerkészítő és -javító (pengetős)
54 215 01 0010 54 03	Hangszerkészítő és -javító (vonókészítő)
54 215 01 0010 54 04	Hangszerkészítő és -javító (zongora)
54 215 01 0010 54 05	Hangszerkészítő és -javító (cimbalom)
54 215 01 0010 54 06	Hangszerkészítő és -javító (fafúvós)
54 215 01 0010 54 07	Hangszerkészítő és -javító (rézfúvós)
54 215 01 0010 54 08	Hangszerkészítő és -javító (ütős)
54 215 01 0010 54 09	Hangszerkészítő és -javító (orgona)
54 215 01 0100 31 01	Zongorahangoló
54 211 01 0000 00 00	Alkalmazott fotográfus
54 211 02 0000 00 00	Bőrműves
54 211 03 0000 00 00	Bútorműves
54 211 04 0000 00 00	Dekoratőr
54 211 05 0000 00 00	Díszlet- és jelmeztervező asszisztens
54 211 06 0000 00 00	Díszműkovács
54 211 07 0000 00 00	Divat- és stílustervező
54 211 08 0010 54 01	Általános festő
54 211 08 0010 54 02	Díszítő festő
54 211 09 0010 54 01	Alkalmazott grafikus
54 211 09 0010 54 02	Képgrafikus
54 211 10 0000 00 00	Keramikus
54 211 11 0000 00 00	Könyvműves
54 213 03 0000 00 00	Mozgóképi animációkészítő
54 213 03 0100 31 01	Animációs film-rajzoló
54 211 13 0010 54 01	Aranyműves
54 211 13 0010 54 02	Cizellőr
54 211 13 0010 54 03	Drágakőfoglалó
54 211 13 0010 54 04	Ezüstműves
54 211 13 0010 54 05	Fémműves
54 211 13 0010 54 06	Lánckészítő
54 211 14 0000 00 00	Porcelánfestő és -tervező asszisztens
54 211 15 0010 54 01	Bronzműves és szoboröntő
54 211 15 0010 54 02	Díszítő szobrász
54 211 15 0010 54 03	Kőszobrász
54 211 16 0010 54 01	Kézinyomó
54 211 16 0010 54 02	Kéziszövő
54 211 16 0010 54 03	Kézműves
54 211 16 0010 54 04	Textilrajzoló és modelltervező asszisztens
54 211 17 0000 00 00	Üvegműves
54 211 18 0000 00 00	Zománcműves
52 214 01 0000 00 00	Lakberendező

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

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

Kiadja a Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Intézet  
1085 Budapest, Baross u. 52.  
Telefon: (1) 210–1065, Fax: (1) 210–1063

Felelős kiadó:  
Nagy László főigazgató



Edited with the demo version of  
Infix Pro PDF Editor

To remove this notice, visit:  
[www.iceni.com/unlock.htm](http://www.iceni.com/unlock.htm)