

É 0752-06/1/9

A 10/2007 (II. 27.) SzMM rendelettel módosított 1/2006 (II. 17.) OM rendelet Országos Képzési Jegyzékről és az Országos Képzési Jegyzékbe történő felvétel és törlés eljárási rendjéről alapján.

Szakképesítés, szakképesítés-elágazás, rész-szakképesítés, szakképesítés-ráépülés azonosító száma és megnevezése, valamint a kapcsolódó szakképesítés megnevezése:

54 345 06 0000 00 00	Személyügyi gazdálkodó és fejlesztő	Személyügyi gazdálkodó és fejlesztő
----------------------	-------------------------------------	-------------------------------------

A PROJEKT Kft. vállalati, üzleti objektumok őrzésére új üzletágot kíván kialakítani.

Az új üzletág kialakításához el kell készítenie 9 lépésben az üzleti tervet. Ehhez első lépésben ismertesse az üzleti terv elkészítésének lépéseit, majd az ügyvezető igazgató kérésére részletesen mutassa be a marketingtervet, valamint az új üzletág vezetésének koncepcióját!

Végül készítse el a projektirányítási tervet, és tervezze meg az új üzletág működtetéséhez szükséges munkatársak kiválasztásának folyamatát!

### **1. Az üzleti terv elkészítésének lépései**

10 pont

1. lépés: Határozza meg azt, hogy mekkora hasznot akar elérni. Készítsen „eredményterv”-et!
2. lépés: Ellenőrizze a piacot: képes-e felvenni az Ön által számított mennyiséget?
3. Készítse el a vállalkozáshoz szükséges eszközök jegyzékét!
4. lépés: Készítsen nyitó-mérleget!
5. lépés: Készítse (készíttesse) el a marketing tervet!
6. lépés: Tervezze meg a vállalkozást: készítse (készíttesse) el a vállalkozás – műszaki és termelési terveit!
7. lépés: Készítse el a szervezeti tervet!
8. lépés: Készítsen költség-, pénzügyi és kockázati tervet!
9. lépés: Alakítsa ki a vállalkozás vezetésének koncepcióját!

### **2. A marketingterv elkészítése**

40 pont

A marketingterv vázolja fel azt hogyan fogjuk a terméke(ke)t vagy szolgáltatás(oka)t forgalmazni, hogyan alakítjuk ki az árakat és hogyan reklámozunk.

A marketing tervben pontosítani kell a marketingmix elemeit (termék/szolgáltatás, ár, forgalmazás és értékesítésösztönzés), meg kell határozni a terv végrehajtásával kapcsolatban felmerülő költségeket és el kell készíteni a költségvetést.

A stratégiai tervben a vállalkozó meghatározta az alapterméket – alapszolgáltatást. A marketing tervben pontos termék-leírást kell készíteni, meghatározva olyan termékjellemzőket, mint a stílus (dizájn), a termékminőség, a minőségi szint vagy fokozat, a minőségi osztály, a csomagolás, a címkézés stb.

Jó tudni, hogy a minőség kereskedelmi értéke kedvező minőség-környezetben nagyobb. Ki kell tehát kalkulálni a fogyasztó hasznát a költségekhez képest (azt, hogy hány forint költségtöbblettel hány forintnak megfelelő többletelégedettséget tud a fogyasztónak nyújtani).

Különbséget kell tehát tenni a termékjellemzők megválasztásakor a laikus vevőkör (pl. kisfogyasztók) és a szakértő vevőkör (pl. a terméket továbbfeldolgozók) között. Általános tapasztalat, hogy a közvetlen fogyasztóktól, a továbbfeldolgozóktól vagy közbeiktatott forgalmazóktól függő tényezők viszonylag rövid idő alatt jelentősen megváltoztathatják a termék piaci pozícióját (különösen a minőségköltségek árbeli elismerését). Szükséges

tehát a vevői magatartást folyamatosan elemezni, és a felhasználó véleményeket befolyásolni.

A termékválaszték összeállítását segíti annak megvizsgálása, hogy az egyes termékek milyen arányban járulnak hozzá a nyereséghez, hogyan pozícionálhatók a konkurenciához képest. Jól alkalmazható ehhez a vizsgálathoz a bruttó haszonkulcs összehasonlítása. Olyan termékválaszték kialakítására kell törekedni, amelynél az átlagos bruttó haszonkulcs nagyobb, mint amit az előzetes eredményterv kidolgozásánál figyelembe vettünk.

A termék-szolgáltatás véglegesítéséhez egy lehetséges megközelítés annak megvizsgálása, hogy egy meghatározott termék mennyivel járulhat hozzá a bevételhez és mit ígér a jövőben (pénztermelő, reménybeli pénztermelő, kevés pénzt hozó, nagy befektetést igénylő?). A jövővel kapcsolatban feltehető kérdések:

1. erősödni fog-e jelentősen a verseny?
2. nagyobb nyomás alá kerülhet az ár?
3. a fogyasztók száma változatlan lesz-e?
4. avagy nőni, esetleg csökkenni fog?

Az induló kis- és középvállalkozás egyik legnehezebb döntése a termék vagy szolgáltatás árának a meghatározása. Az árképzés során számos tényezőt kell figyelembe venni, pl. a költségeket, az árengedményeket, a szállítási díjakat, az áremelkedéseket, a keresletet stb. A piaci áralakulás irányának megértése segíti az árképzést. Döntést hozni azonban csak a költségek ismeretében lehet.

Költségalapú árképzés alkalmazása esetén a haszon a termékegységre eső teljes költség szerint alakul. Az árrés változó lehet, aszerint, hogy a termék új vagy a vásárlók által jó minőségűnek tartott stb. Célszerű az árrést úgy meghatározni, hogy a bruttó haszonrés nagyobb legyen, mint az eredménytervben figyelembe vett.

Piaci alapú árképzést alkalmazva a következőket célszerű átgondolni:

1. Van-e a terméknek versenyelőnye? Ha van, akkor az ár kialakításánál használható a költség plusz nyereségrész elv. Az árrés a piactól és a termék versenyképességétől függ. Ha nincs:
2. Meg kell vizsgálni, hogy van-e mód nagyobb volumen gyártására-értékesítésére anélkül, hogy a működési költségek növekednének. Ez esetben növelni kell az értékesítés volumenét (megengedhető, hogy a termék ára csak a változó költségeket fedezze és egy minimális árrést, amely részben hozzájárul a működési költségek fedezéséhez).
3. Ha ez az út sem járható, akkor nem szabad a terméket gyártani.

Az ár kialakítása során a végleges döntést segíthetik az alábbi kérdésekre adott válaszok:

- Biztosítja-e a tervezett ár az 1. lépésben alkalmazott bruttó haszonrészt?
- A tervezett bruttó árral elérhető bruttó haszonrés mértéke megfelel-e hasonló típusú vállalkozások árbevételének?
- Hogyan viszonyul a tervezett ár a versenytársak áraihoz?
- A tervezett eredmény elérését lehetővé tevő profitrátát eredmény-e a tervezett ár?

Bizonyos rétegekhez csak bizonyos kereskedelmi csatornákon keresztül lehet eljutni. Sokszor ez jelentős költséggel jár. Fogyasztási cikkek esetében jó tudni, hogy a gyakran keresett termékeket sűrűn telepített üzletekben, a laksűrűséghez, a közlekedési csomópontokhoz illeszkedő hálózatban célszerű forgalomba hozni. Más cikkek vásárlásáért a fogyasztó lakóhelyétől távolabb fekvő szaküzleteket, áruházakat is felkeres. Ha a vállalkozás nagy szériát gyárt, az áru igen sok helyre való eljuttatását áruelosztási csatornák igénybevétele nélkül nem tudná megoldani.

Ne feledjük: mindenfajta elosztási rendszer – a szállítási költségeken kívül és azzal összefüggésben – bizonyos készletezési költségekkel is jár. Kisvállalkozások ezt a készletezési költséget nem igen vállalhatják.

„Az értékesítés a terméket viszi a vevőhöz, a reklám az embert viszi a termékhez”. A vállalkozónak reklámot, értékesítésösztöngést, propagandát és személyes eladást kell alkalmaznia ahhoz, hogy létezését (a termék vagy szolgáltatás létezését) és értékeit a célközönséggel közölhesse.

Az üzleti terv készítése során a vállalkozónak meg kell fontolnia

- a vállalkozás és termékei-szolgáltatásai reklámigényét,
- a hirdetésekbe és reklámokba befektethető tőke elfogadható mértékét,
- azt, hogy milyen legyen a reklámhordozó,
- mikor, milyen időközökben reklámozzon,
- hogyan mérheti le a reklámozás hatékonyságát és
- hogyan teheti hatékonyvá a hirdetést.

A vállalkozónak javasolható, hogy

- határozza meg, mit igényel a termék,
- mennyi pénzt fordíthat reklámra (becsülve azt, hogy megtérül-e a reklámra fordított összeg),
- hogyan hat ki a reklámköltség az árra (lehetővé teszi-e a reklám az ár és ezzel a jövedelem növelését),
- mérlegelje: forduljon-e reklámügynökséghez, vagy saját maga hirdessen. (Nagyobb szabású reklámtevékenység esetén célszerű a reklámügynökség bevonása.)

Ha a reklámügynökség igénybevétele látszik célszerűnek, akkor arra kell törekedni, hogy a hirdetési megbízás egyértelműen jelölje meg a hirdetendő terméket, annak tulajdonságait, a célba vett közönséget és a reklámtól elvárt eredményt.

A hirdetés a nyilvánossághoz szóló kereskedelmi üzenet, amely vonatkozhat a cégre (a cég megismertetése, nevének „eladása”) vagy közvetlenül a termékre (az áru vagy szolgáltatás eladása).

### 3. Az új üzletág vezetésének koncepciója

20 pont

Az üzleti terv e fejezete az alábbiakat tartalmazza:

1. A vezetői szemlélet megválasztása (termelésközpontú, értékesítésközpontú, marketingközpontú)

A termelésközpontú vezetői szemlélet a lehető legtöbb termék előállítására koncentrál, mivel feltételezi, hogy a terméke jobb mint a versenytársaké, és ezért az összes megtermelt mennyiséget el tudja adni.

Az értékesítésközpontú vezetői szemlélet figyelmét az értékesítési technikákra fordítja és minden eszközt felhasznál a vásárlók meggyőzésére, hogy az új termékét vegyék meg.

A marketingközpontú vezetői szemlélet a fogyasztó szükségleteire és igényeire koncentrál ezeket meghatározza, majd olyan termékeket fejleszt ki és szállít, amelyek kielégítik ezen szükségleteket.

2. A vezetői irányítás meghatározása (Egyéni vállalkozás: tulajdonos vagy menedzser? Társas vállalkozás:

a) részt vesz-e a tulajdonostárs a működési szervezet vezetésében?

b) egyéb társasági forma: menedzserként működő szervezeti vezető(k).)

3. A főbb tevékenységek elvei:

- tervezés, mérés és értékelő eljárások,
- ösztönzési rendszer (bérstruktúra, bérezés),
- kiválasztási ismérvek az egyes (fontosabb) munkakörök betöltésére alkalmas személyek kiválasztásához,
- betanítás (munkahelyi vagy munkahelyen kívüli).

4. A vállalat szociális koncepciója (Fő célok és feladatok, megvalósítás pénzügyi forrásai)

5. A vállalati arculat (Corporate Identity) meghatározása

- a vállalati magatartás alapelvei, főbb elemei (kapcsolat a társadalommal a közügyekkel, a társadalmi szintű problémákkal: a munkatársakra érvényes magatartásnormák és formák – etikai kódex – a felmerülő konfliktusok kezelésének és megoldásának módozatai,
- az egyes célcsoportok elérésére alkalmazandó kommunikációs csatornák és eszközök, a kommunikáció mondanivalója és stílusa (kommunikációs módszerek és érvrendszerek tartalmi és formai követelményei),
- a vállalkozás arculatát vizuálisan megjelenítő szimbólumrendszer (színek, betűtípusok, hirdetések formátuma-elrendezése, embléma, levélpapír, boríték, névkártya, szóróanyag, kiadványok, tárgyalótér és annak berendezése, a munkavállalók öltözéke, ügyviteli nyomtatványok, ügyfélszolgálati helyiségek enteriőrje, „arculati, kézikönyv”).

Ha azt akarjuk, hogy vállalkozásunk piacképes legyen, és hosszútávon eredményesen fennmaradjon, akkor a vállalkozás megindításával egyidejűleg gondoskodni kell az arculattervezésről is, ami tulajdonképpen azt jelenti, hogy hitelt érdemlően és meggyőzően szükséges tájékoztatni a partnereinket, leendő ügyfeleinket önmagunkról.

Mindez magában foglalja a vállalkozás:

- jellegét,
- munkastílusát,
- belső és külső magatartását,
- emblémáját, színharmóniáját,
- levélpapírjait és borítékait,
- szóróanyagait,
- kiadványait,
- névkártyáit,
- tárgyalótermeit és azok berendezéseit és
- a munkavállalók öltözékét.

**4. Projektirányítási intézkedési terv készítése**

20 pont

PROJEKT Kft.

**INTÉZKEDÉSI TERV**  
**a vállalati, üzleti objektumok őrzésére létrehozandó**  
**új üzletág megvalósítására**

1. Projektindító megbeszélés, a projektmenedzser kinevezése  
Felelős: ügyvezető igazgató  
Határidő: 2008. október 20.
2. Az új üzletág megbízott vezetőjének kinevezése  
Felelős: projektmenedzser  
HR igazgató  
Határidő: 2008. október 30.
3. Üzleti terv első változatának kidolgozása  
Felelős: projektmenedzser  
kijelölt üzletág-vezető  
Határidő: 2008. november 30.
4. Üzleti terv első változatának zsűrizése  
Felelős: ügyvezető igazgató  
projektmenedzser  
Határidő: 2008. december 10.
5. Az üzleti terv véglegesítése  
Felelős: projektmenedzser  
kijelölt üzletág-vezető  
Határidő: 2008. december 31.
6. Az új üzletág műszaki-gazdasági feltételeinek megteremtése  
Felelős: ügyvezető igazgató  
projektmenedzser  
Határidő: 2009. március 31.

7. Az új munkatársak felvétele  
Felelős: HR igazgató  
Határidő: 2009. február 28.
8. Az új üzletág működésének beindítása  
Felelős: ügyvezető igazgató  
Határidő: 2009. április 1.

**5. A munkatársak kiválasztásának folyamata**

10 pont

- a felvételi politika (származtatva a cég küldetéséből, céljából),
- munkakör-tervezés (a munkatárs feladatai és kötelezettségei, milyen munkát végez?),
- a munka sikerének kritériumai (hogyan mérhető?), - munkakör specifikáció (milyen képzettségekre, ismeretre, képességekre, gyakorlatra van szükség az ellátandó feladat teljesítéséhez?),
- a kiválasztási eljárás meghatározása (mi alapján dönthető el, hogy a jelentkező rendelkezik-e a szükséges ismeretekkel, képességekkel és készségekkel?),
- ösztönzés (bérezés és egyéb juttatások),
- karrier-lehetőségek (karriertervezés és életpálya-menedzselés).

---

**A megoldókulcstól eltérő, más helyes megoldásokat is el kell fogadni.**

**Összesen: 100 pont**

100% = 100 pont

**EBBEN A VIZSGARÉSZBEN A VIZSGAFELADAT ARÁNYA 30%.**