



Fotó: Canva

Szimulációs üzleti modell építés

„Tervezés nélkül nem jutnánk el sehova.”

/Kemény Dénes

Készítette: NIBADA Kft.

2020. 10. 30.

Miért érdemes üzleti tervet készítenünk?

„Kevés, hogy önmagában csak álmunk legyenek, ha nincs jövőképünk, ha nem tűzünk ki konkrét köztes állomásokat, és ha nem tervezzük meg az odavezető utat, akkor csak nagyon nehezen, vagy egyáltalán nem jutunk el a célig.

Tervezés nélkül nem jutnánk el sehova.”

Kemény Dénes



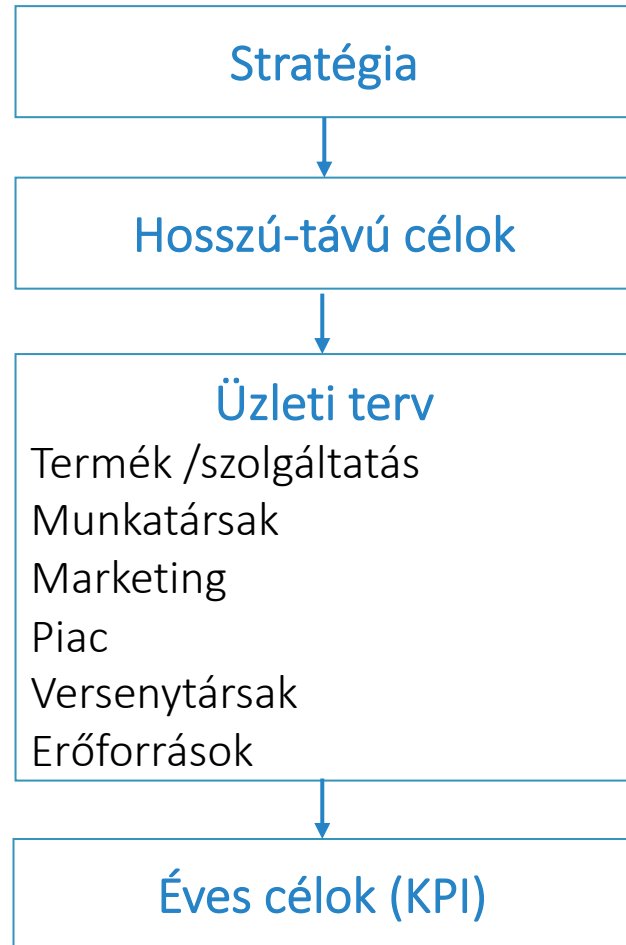
Fotó: Canva

Az üzleti tervezés célja:

- Stratégia lefordítása a számok nyelvére
- Vállalati célok meghatározása
- Válságintézkedések hatásának szimulációja
- Pénzügyi mozgástér, likviditási igény nyomon követése
- A szűkös erőforrások beosztása
- Opciók tér (reális üzleti lehetőségek) lehatárolása
- Kockázatok feltérképezése, megértése

Tipp: A kockázatokról bővebben a *Több lábon állás* című tananyagban olvashat

Stratégia lefordítása a számok nyelvére



Tippek

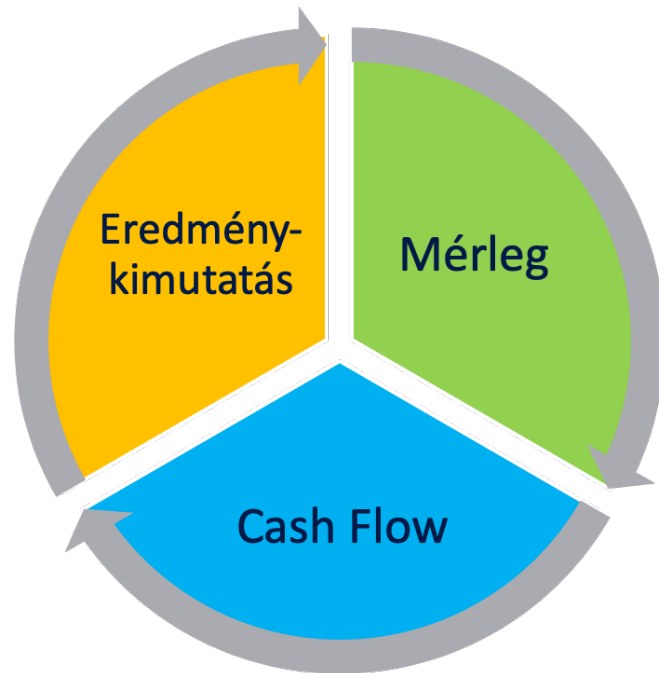
- Használjuk az üzleti tervezést vezetői döntéstámogató eszközként
- Készítsünk pesszimista és optimista verziókat is, elképzelve, hogy egy külső megfigyelő milyen legjobb és legrosszabb kimenetet vizionálna
- Értsük meg a kockázatokat, azok eredmény hatását és bekövetkezésük valószínűségét
- Törekedjünk a kockázatok mellett a lehetőségek beazonosítására is
- Ne feledkezzünk el az operatív tervlebontásról (pl. értékesítési terv)
- Ne komplikáljuk túl, az eredményt mozgató kiemelt driverekre (mozgató rugókra) fókuszáljunk!
- Vonjuk be a kollégákat már a tervezés kezdetén
- Negyedévente tekintsük át a fejleményeket, hogy áll a tény a tervhez képest.

Hogyan tervezzünk?

Az eredmény levezetés önmagában nem elég!

Szükség van egyes kiemelt mérlegtételek megtervezésére is

Így kiszámítható a cash-flow helyzetünk is.



- A mérlegegyezőség elve konzisztenciát biztosít a tervezéshez.
- A mérleg megmutatja mennyi külső és belső forrásból gazdálkodik a cég.
- A mérleg fontos információt ad a vállalkozás sebezhetőségéről, azaz a likviditási és finanszírozhatósági helyzetéről.
- Egyszerűsített mérlegtervezés elegendő.

- A cash-flow a mérlegből és az eredménykimutatásból származtatható.
- A cash-flow tájékoztat a vállalkozás fenntarthatóságáról,
- a működésből eredő pénzáram hogyan viszonyul a beruházási igényedhez.

Szenárió elemzés driver alapú üzleti modellel

A folyamat

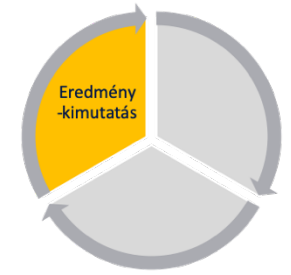
- A driver alapú tervezési módszerrel az egyes pénzügyi kimutatás sorokat összetevőkre bontva tervezzük meg (használjunk táblázatkezelőt pl: excel).
- Az összetevők értékét driverek (mozgató rugók) mozgatják.
- A tervezés során végig gondoljuk milyen tényezőktől függ például az étterem személyi jellegű ráfordítása:
létszám x átlagbér x járulékok
- Az üzleti terv főbb paramétereit szabadon kalibrálhatók (a driverek szorzatából, összetevők összegéből áll össze a terv)



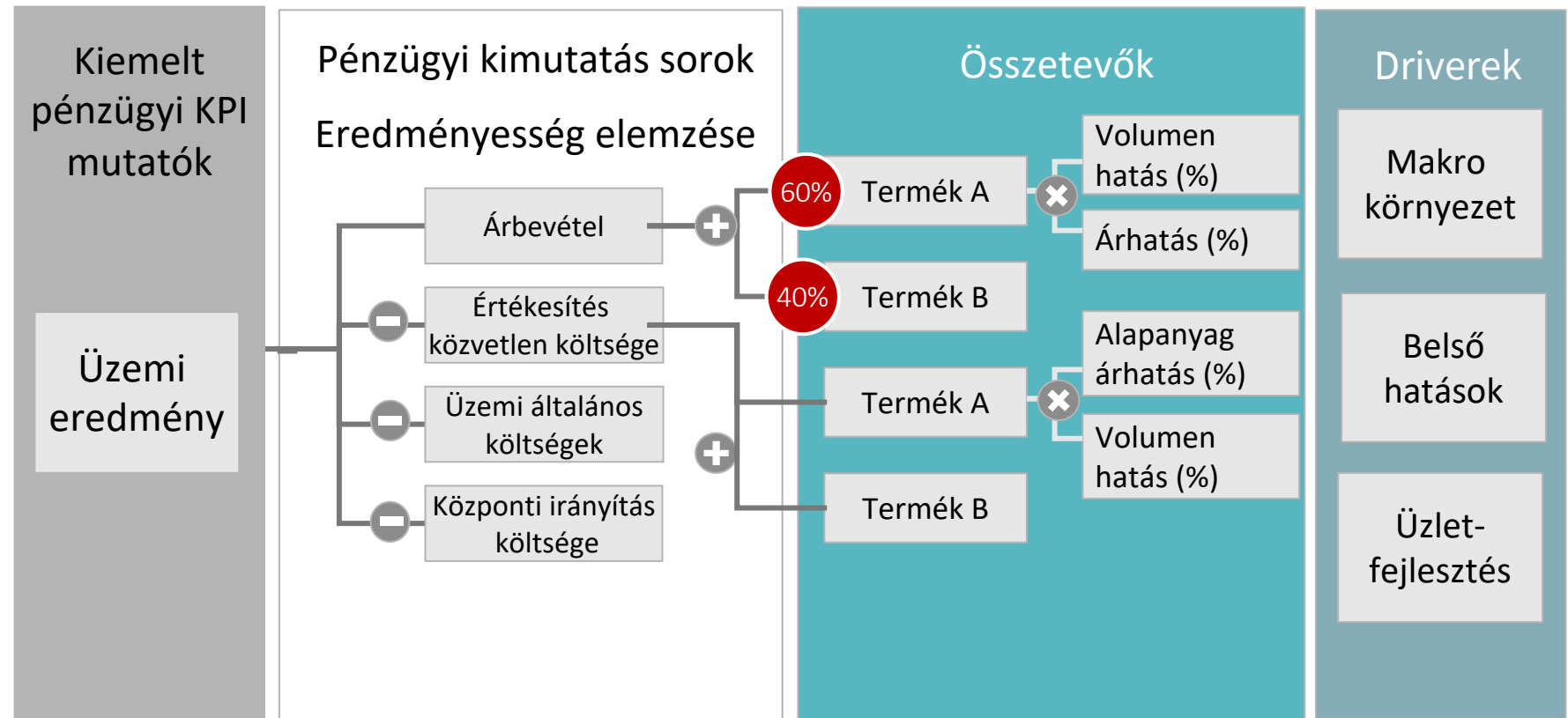
Az előnyök

- Gyorsan változó környezetben elegendő a driverek finomhangolása, és automatikusan *kiszámolódik* az eredmény hatás az XLS táblában.
- Válságintézkedések hatása szimulálható.
- Egyes szenáriók (pl. vasárnapi nyitva tartás bevezetése) eredményre, likviditásra, cash-flowra való hatását elemezhetjük a driverek átállítása (kalibrálása) mellett
- Ez a gondolkodásmód segíti az üzleti kockázatok megértését, nyomon követését.

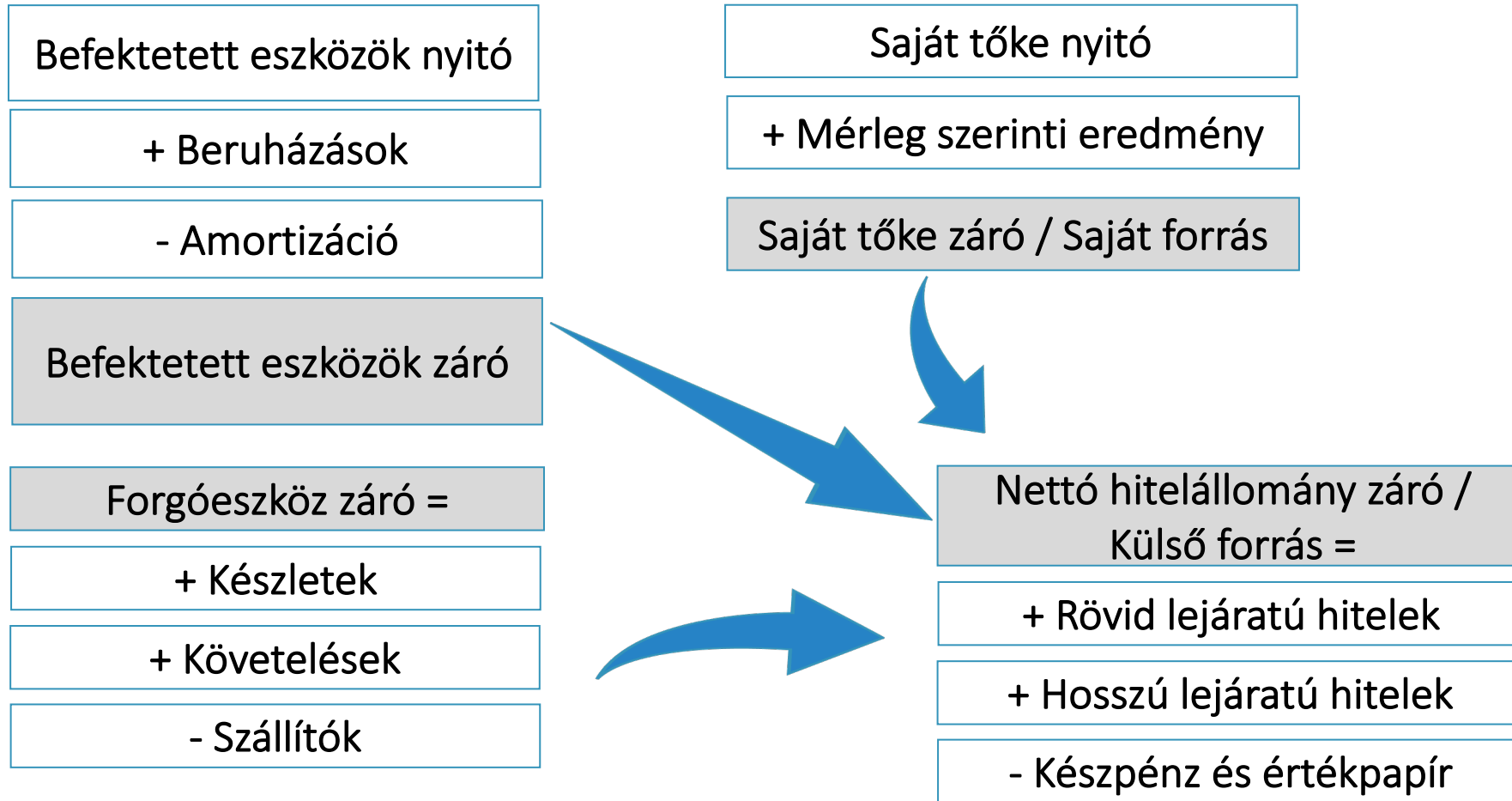
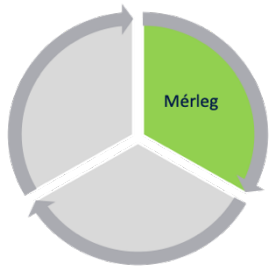
Eredmény tervezés driverek segítségével



- Az egyes pénzügyi kimutatás sorokat összetevőkre bontva tervezzük meg.
- Az összetevők értékét driverek (mozgató rugók) mozgatják.
- Ne komplikáljuk túl, az eredményt mozgató legfontosabb driverekere fókuszáljunk!



Egyszerűsített mérleg tervezés



A külső finanszírozási igényt a mérlegegyezőség elve alapján maradék elven számítjuk ki

Az üzleti terv inputjainak (drivererek) meghatározása

A tervezés során végig gondoljuk mik azok a tényezők, amik

- adottságként jelentkező, **külső inputok** pl.
 - Bérjárulékok szintje
 - Deviza árfolyam
 - Infláció
- vezetői döntés eredménye, **belső input** pl.
 - Allandó/szezonális létszám
 - Béremelés
 - Kapacitás bővítés

Külső inputok

- Vendégéjszaka
- Alapanyagárak
- Piaci összehasonlító árak
- Infláció
- Deviza árfolyamok
- Kamatlábak
- Adók
- Árszabályozás
- Elvonási /támogatási rendszerek

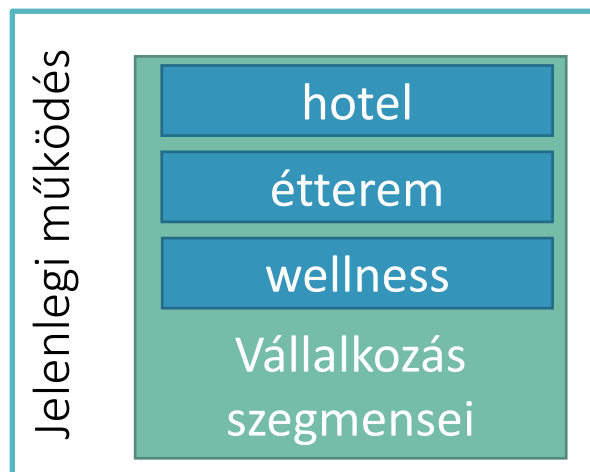
Belső inputok

- Kapacitás,
- Kapacitás kihasználtság
- Alapanyag igény
- Értékesítés volumene
- Létszámterv, bérfejlesztés
- Igénybe vett szolgáltatások
- Hatékonyság javulás
- Beruházások
- Árrékek

Szenárió elemzés válságkezelési döntések hatásvizsgálatára

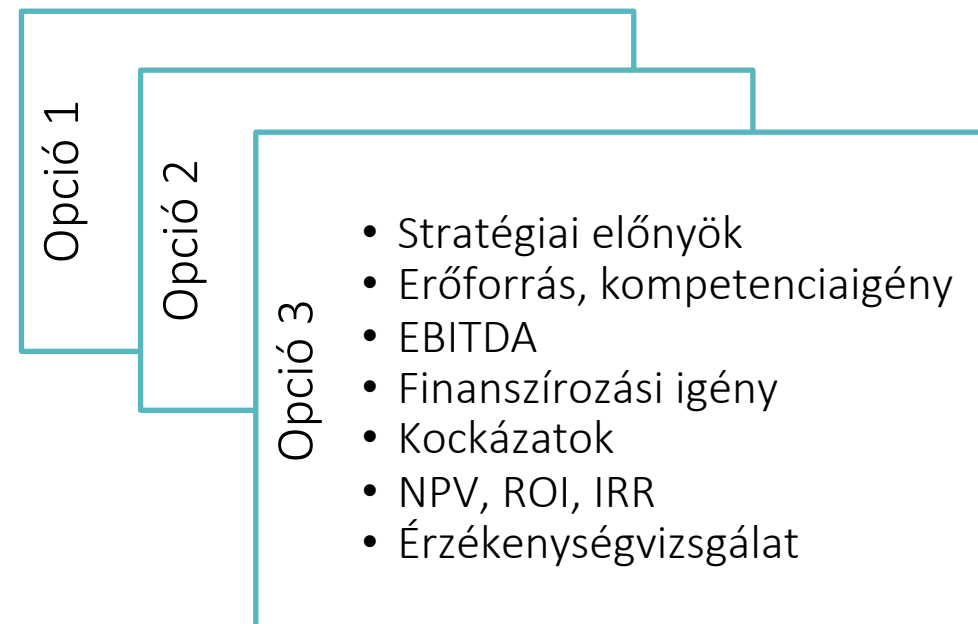
- Egyes döntési alternatívák eredményre, likviditásra, cash-flowra való hatását elemezhetjük a driverek átállítása (kalibrálása) mellett
- Optimista / pesszimista lefutások összevetése
- Válságintézkedések hatása szimulálható
- Pénzügyi mozgástér, likviditási igény nyomon követése
- Kockázatok feltérképezése, megértése

Alappálya modellezése



+

Döntési alternatívák modellezése





Köszönöm a figyelmet