

Milyen legyen a startup cégek szervezeti felépítése?

Előadást tartja:
Polló László vezető tanácsadó
<http://effectsys.hu>



Időbeosztás

16:00 – 17:10 Előadás (ha kérdés van közben, akkor megszakításokkal)

17:10 – 17:30 Workshop: kérdések a hallgatóktól, válaszok az előadótól.

Szabály: közbeszólni, kérdezni szabad, sőt kívánatos!

Jegyzetelni nem feltétlen szükséges, mert

- letölthetők az előadás diái



Céget alkotni

A semmiből hirtelen lesz valami

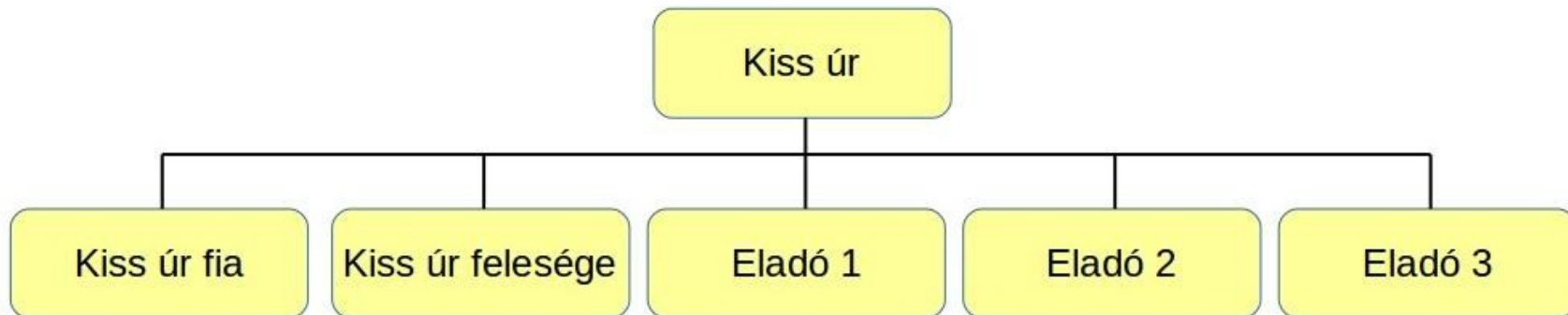
- Teremtés
 - Mégsem olyan izgalmas, mint a „nagy üzleti ötlet”
 - Ám „egyedül nem megy”, „kell egy csapat”
 - Hogyan épüljön fel a csapat?
-
- Termelékenységi állapot
 - Átlag 6MFt/fő/év
 - Nyugat Európa 20MFt/fő/év felett
 - 60%? - dehogyan ez csak 30%!
 - PPP – a tények elkendőzése



Egyszerű szervezet

Kiss úr boltja

- Fia, felesége és 3 eladó
- Törzskar: könyvelő, jogász
- Jellemzője: változatlan és **fejlődésképtelen.**



Milyen legyen egy startup szervezete?

Mit kell számba venni ehhez?

- Mi a nagy ötlet?
- Ezzel mit fogunk létrehozni (termék, szolgáltatás)?
- Hányan tudjuk ezt előállítani?
- Milyen törzskar kell?
- Hogyan fogunk értékesíteni?
- Milyen a piac? Konkurensok? Kereslet?
- Induló tőke és az ebből következő felfutási ütem

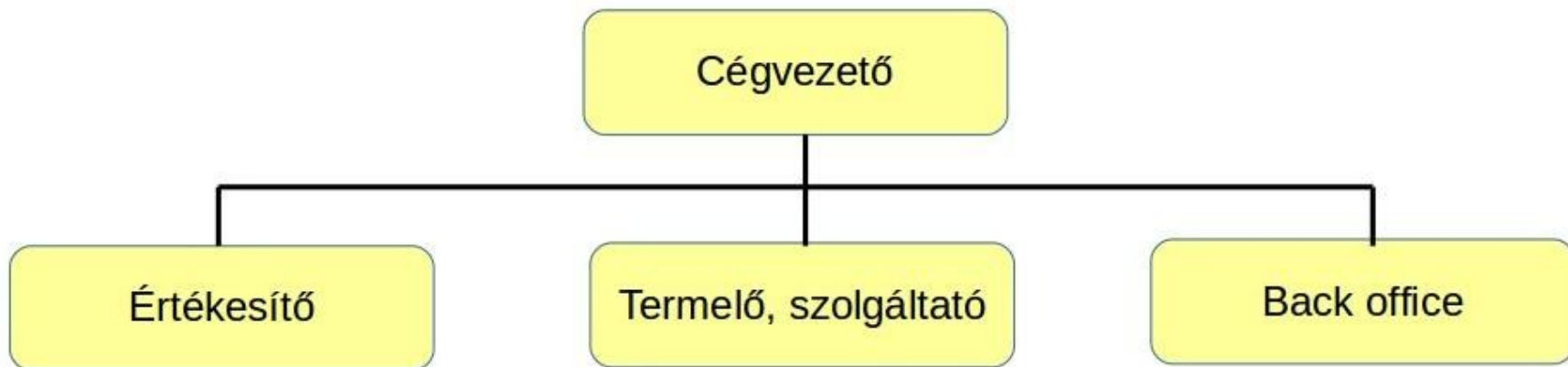
Crowdfunding



Milyen legyen egy startup szervezete 2?

Mi az, ami mindenütt van?

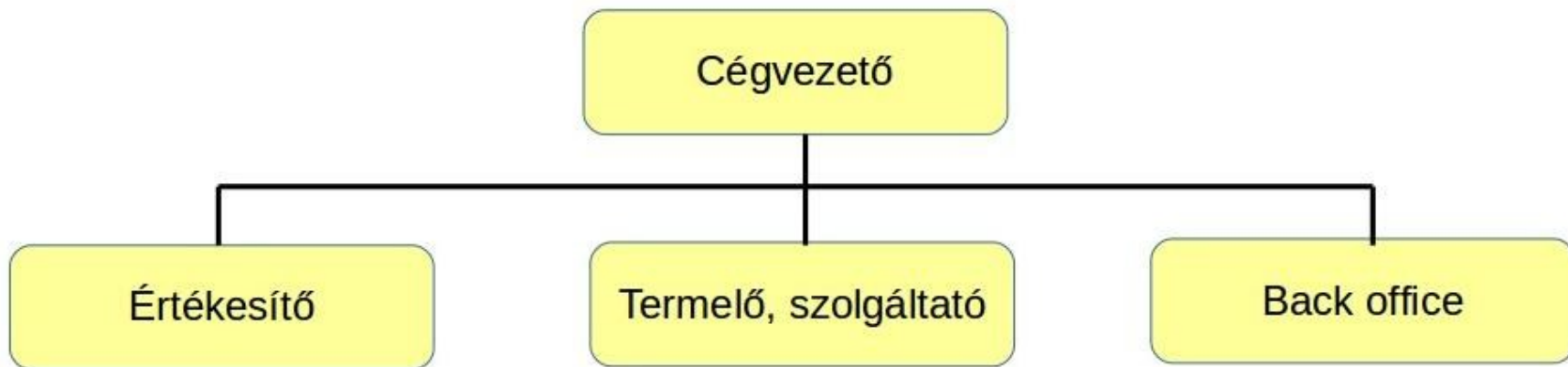
- Értékesítés
- Termelés, szolgáltatás
- Egyéb: HR, pénzügy, adózás, szervezés stb.



Létszám arányok

Hányan szoktak dolgozni a részlegekben?

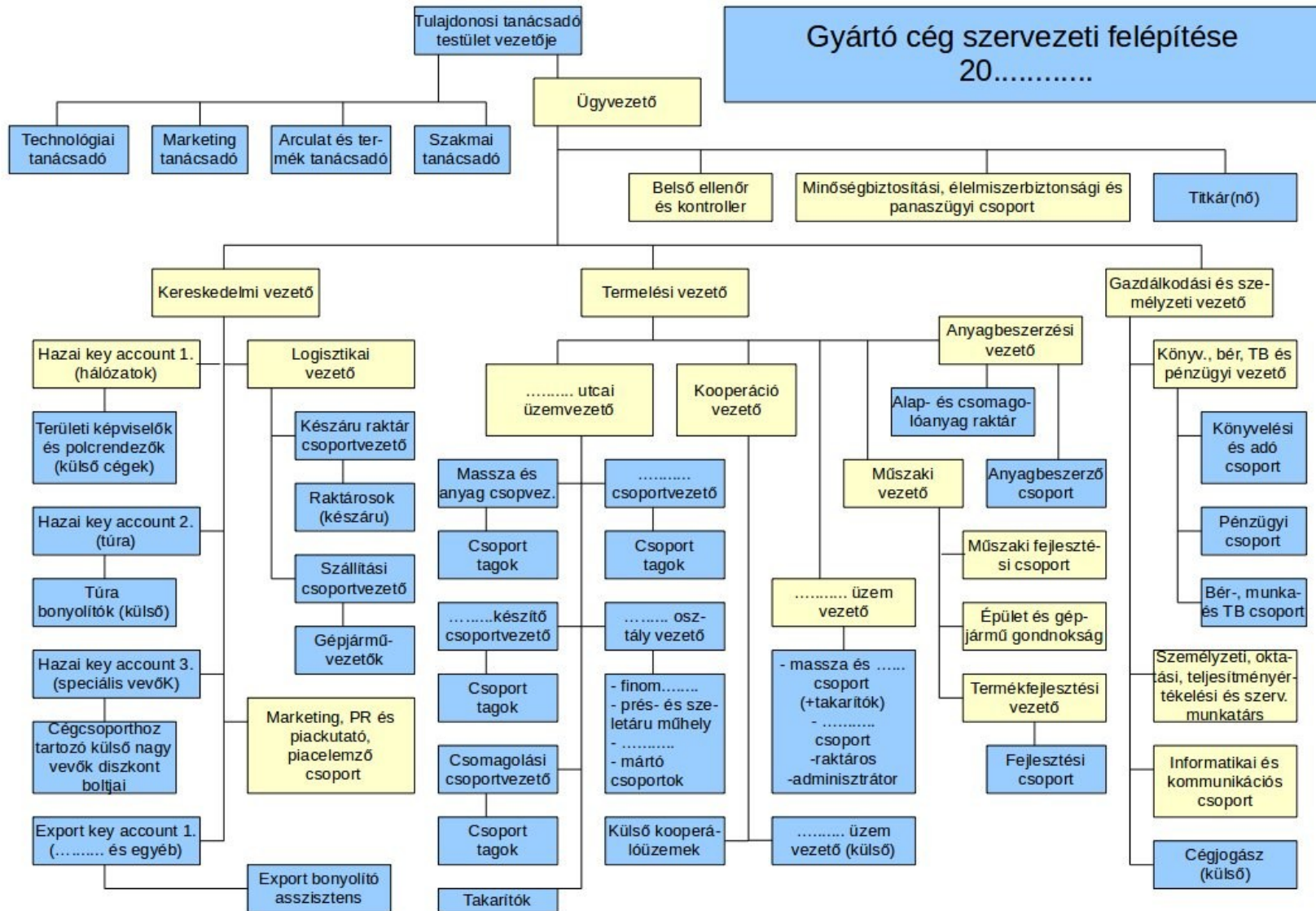
- Értékesítés: 10-20%
- Termelés: 50-70% (kereskedelmi cég?)
- Vezetők és egyéb területek: 10-20%



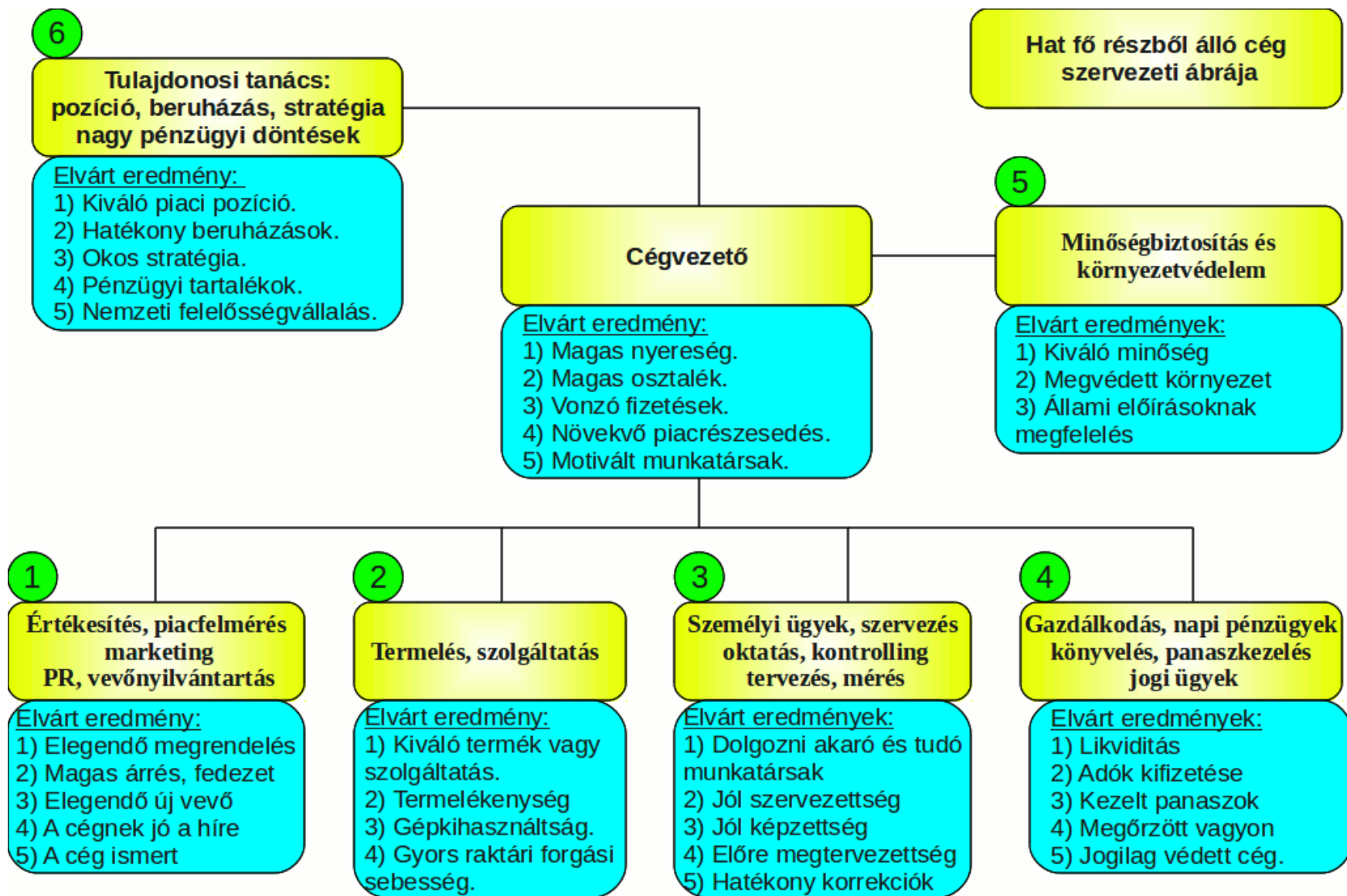
Kezdetben az ilyen szervezetet nehezebb kiegyensúlyozni, de ez tud növekedni!



Milyen lesz később a szervezet?



Nagyobb szervezetek alapjai



Mit kell tudni a munkatársakról?

Angolszász munkavállaló

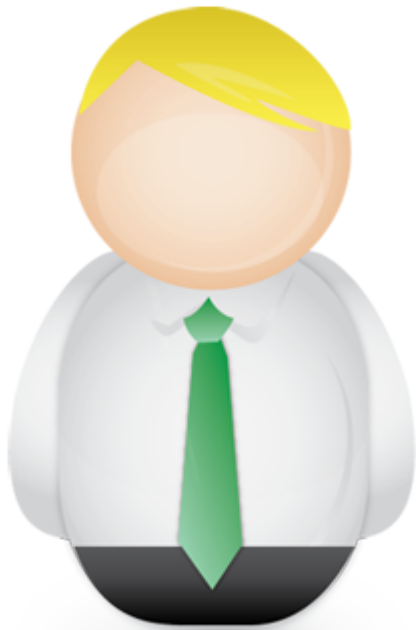


Magyar munkavállaló



Szervezeti ábra

Kérdés?



A legfontosabb szervezetfejlesztési eszköz: a munkaköri leírás



festő



menedzser



programozó



biztonsági őr

Sztori:

- „jogom van olyan hülyének lenni, amennyire csak bírok!”
- a hülyeséghez való jog elvétele a munkaköri leírás!
- mondom: **írás**, azaz írásban!!!

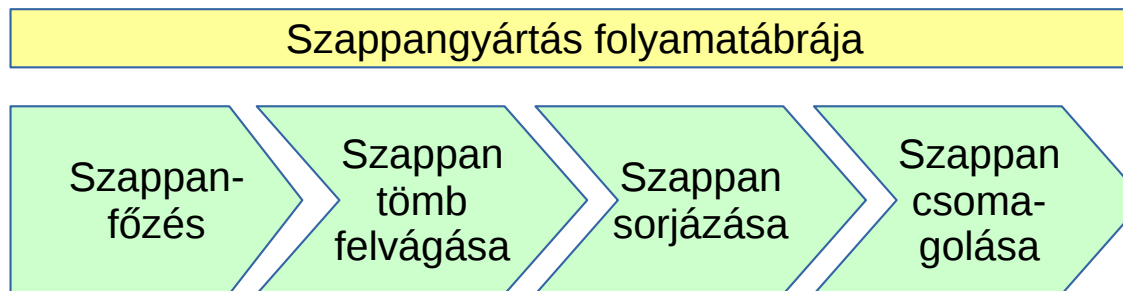
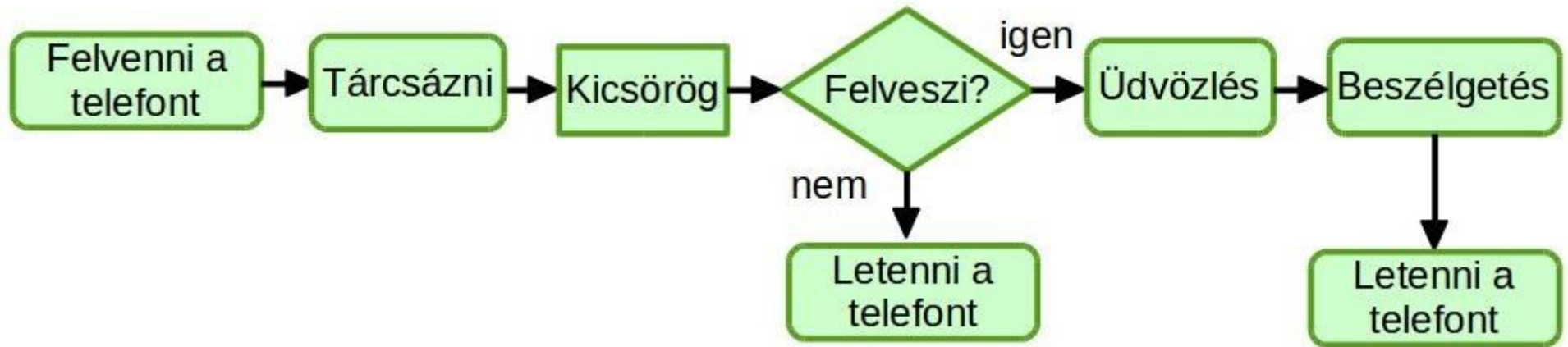


A munkaköri leírás legfontosabb pontjai

- **A munkakör megnevezése.** Pl. CNC szerszámgépeket kezelő szerszámkészítő, röviden: CNC szerszámkészítő.
- **A munkakör létezésének célja;** pl. azért tartunk területi képviselőket, mert ők hozzák azokat a vevőket, akik a cégtől rendelnek.
- **Feladatok felsorolása,** pl. beérkező telefonok fogadása, postakönyv vezetése, hivatalos iratok dossziékba rendezése. Ha valaki vezető, akkor külön kell felsorolni, hogy mi az a feladat, amit neki személyesen kell elvégeznie és melyek azok, amelyeket a munkatársai segítségével fog elvégezni.
- **Elvárt eredmények:**
 - létrehozott és fenntartott állapotok (pl. a selejt legyen alacsony)
 - elkészített termékek (pl. összeszerelt szabályozók)
 - nyújtott szolgáltatások (pl. teljesítménybér tanácsadás)
- **Mérőszámok! + 24 további pont!**



Eljárás/folyamatleírás rajzzal



Éves terv

Sztori:

- cash&carry áruház (Metro-hoz hasonló, csak kisebb, 4.000 m²)
- éves terv: nettó másfél milliárd, kockás papíron
- terv tartalma: a tavalyi árbevétel, az idei terv és tény havonta
- elérkezik a nyári (nekik) gyenge időszak
- eltűnik a készpénz, elkezdenek tartozni a szállítóknak
- 23.000 termék, mindegyiknek más az árrése, nyilvántartás csapnivaló
- forgási sebesség 5 nap és 3 év között, átlag 110 nap
- új szoftver, árrés terv, forgási sebesség figyelése és átlag 45 nap alá szorítása, inkurrens termékek kiárusítása
- happy end? az nincs: a fontos szállítók a fő szezonban már nem szállítottak, folytonosan csökkent a bevétel, ezért még több szállítónak kezdett tartozni és végül tönkrement!
- miért? mert nem volt részletes éves terve!!! **pedig ígéretes startup volt!**



Éves terv

Táblázatosan termékcsoportok költséghányada

Termék- és szolgáltatás csoportok anyag és anyagjellegű költség hányadai						
	Anyag ktg.%	Alvállalkozó ktg.%	Közvetlen bér%	Vám+ fuvar	Csomagolás	Összesen
Importált kereskedelmi termékek	49,00%	0,00%	0,00%	8,50%	1,50%	59,00%
Saját lakatos üzemben gyártott termékek	24,00%	9,00%	36,00%	3,00%	1,50%	73,50%
Saját asztalos üzemben gyártott termékek	28,00%	3,00%	29,00%	3,00%	1,50%	64,50%
Szolgáltatások	0,00%	5,00%	15,00%	5,00%	2,00%	27,00%



Éves terv

Árbevétel termékcsoportonként + fejlesztési ktg.

Ft	január	február	december	összesen	fedezet
importáru	9 000 000	8 000 000	14 000 000	141 000 000	57 810 000
lakatosáru	4 000 000	4 500 000	5 000 000	52 000 000	13 780 000
asztalosáru	8 000 000	8 500 000	11 000 000	120 000 000	42 600 000
szolgáltatás	6 000 000	6 000 000	4 000 000	67 000 000	48 910 000
összesen	27 000 000	27 000 000	34 000 000	380 000 000	163 100 000

Ft	január	február	december	összesen
importáru	0	0	0	0
lakatosáru	0	700 000	0	1 000 000
asztalosáru	0	400 000	0	1 200 000
szolgáltatás	0	0	200 000	200 000
összesen	0	1 100 000	200 000	2 400 000



Éves terv

Vevőszegmensek + marketing költségek

millió forint	január	február	december	összesen
Közületek	20,00	20,00	26,00	285,00
Viszonteladók	1,50	1,50	2,00	18,00
Lakosság	0,50	0,50	1,00	7,00
Leányvállalatok	4,00	4,00	4,00	50,00
Nagyvállalatok	1,50	1,50	1,00	20,00
Összesen:	27,00	27,00	34,00	380,00

ezer forint	január	február	december	összesen	megjegyzés
Közületek	0	0	300	1 200	negyedévenként hirdetési kampány
Viszonteladók	0	0	0	600	viszonteladói találkozó évi egy
Lakosság	0	0	0	0	nem költünk rájuk külön
Leányvállalatok	100	100	100	1 200	havonta támogatjuk őket
Nagyvállalatok	0	0	0	0	csak értékesítőikkel látogatjuk őket
Összesen:	100	100	400	3 000	



Éves terv

Értékesítési csatornák

	január	február	december	összesen
Internetes értékesítés	7,00	6,00	9,50	80,00
Bemutató terem	15,00	16,00	20,50	240,00
Helyszíni felmérések	5,00	5,00	5,00	60,00
Összesen:	27,00	27,00	34,00	380,00

Árbevétel megtervezve havi bontásban:

- termékcsoportonként
- vevőszegmensenként
- értékesítési csatornánként
- földrajzi területenként

Miért ilyen sok szempont szerint?

- eltérés esetén lássuk hol van a baj!



Éves terv – rezszi gazdálkodás

millió forint	Felelős	január	február	december	összesen
Bérleti díj	Kovács	0,285	0,285	0,285	3,420
Víz, gáz, villany, csatorna	Fellegi	0,240	0,240	0,240	2,280
Könyvvitel	Bíróné	0,120	0,120	0,120	1,440
Távközlés, posta	Kovács	0,115	0,115	0,115	1,380
Bankköltség	Bíróné	0,080	0,080	0,080	0,960
Adomány	Fekete	0,025	0,025	0,025	0,300
Gépjárműfenntartás	Kiss	0,170	0,170	0,170	2,040
Utazási költségek	Kiss	0,000	0,000	0,000	0,000
Biztosítási díjak	Fellegi	0,033	0,033	0,033	0,396
Cafetéria	Bíróné	0,100	0,100	0,100	1,200
Reprezentáció (adóval)	Bíróné	0,080	0,080	0,080	0,960
Tanácsadás	Fellegi	0,020	0,020	0,020	0,240
Árfolyamveszteség	Kovács	0,000	0,000	0,000	0,000
Egyéb anyagköltség	Kovács	0,000	0,000	0,000	0,000
Oktatás	Kiss	0,100	0,100	0,100	1,200
Irodaszer, írószer	Kiss	0,020	0,020	0,020	0,240
Tisztítószer+takarítás	Kiss	0,040	0,040	0,040	0,480
Állásközvetítés	Töttös	0,030	0,030	0,030	0,360
Összesen:		1,458	1,458	1,458	17,496

Kettős büdzsé korlát:

- havi korlát
- göngyöltett korlát
- előtakarékoskodás!

Bérek+adók+rezsi:

- árrés/fedezet akár 90-95%-a!



Egyéb figyelembe veendő dolgok

Értékesítési modell: Üzlet? On-line? Utca? Otthoni?

Kommunikáció: belső (email, értekezlet, Facebook zárt csoport, projekt szoftver) és külső (honlap, Adwords, Facebook, email stb.)

Kockázatelemzés: árszínvonal, árrés, versenytársak, állami szabályozás, balesetek, válság stb. (csak egy lépést!)

Stratégia: küldetés (misszió) és vízió (jövőkép)

Kontrolling: három fontos mutató: árbevétel, árréstömeg és termelékenység – ezek kiszámítása és figyelése kötelező!

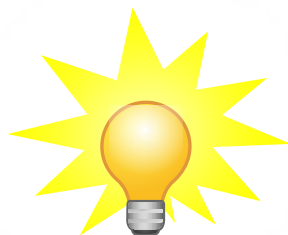


Kezdhetjük a szervezeti ábrát
rajzolni!



WORKSHOP!!!!!!

Kérdés, hozzászólás, tisztázás elvárás?



Köszönöm a figyelmet!

Polló László

<http://effectsys.hu/sites/default/files/BVK-startup-szervezet-bemutato.pdf>

S köszönöm a Budapesti Vállalkozásfejlesztési
Közalapítványnak, hogy lehetővé tette ezen előadásom
megtartását!

